



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS  
EMPRESARIALES Y SOCIALES**

---



**HOCHSCHULE MAINZ**  
UNIVERSITY OF  
APPLIED SCIENCES

**Maestría Binacional Argentino-Alemana en  
Negocios Internacionales**

**Tesis de Posgrado**  
**El efecto país en el marketing internacional. Un  
análisis de productos y servicios de origen suizo y  
alemán en Argentina**

**Presentado por: Katja H. Mayer**  
**Presentado a: Director de la Carrera: Prof. Dr. Ulrich Schüle y**  
**Mg. Paloma Ochoa y Mg. Marcelo Wiñatzky**  
**Tutor de Tesis: Guillermo Loe**  
**Fecha de entrega: 13 de diciembre de 2016**  
**Lugar de entrega: Buenos Aires**

## ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO.....	V
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.....	VI
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	VII
RESUMEN.....	X
1. Introducción .....	- 1 -
1.1 Problema.....	- 1 -
1.2 Justificación.....	- 4 -
1.3 Objetivos .....	- 5 -
1.3.1 Objetivos generales .....	- 5 -
1.3.2 Objetivos específicos.....	- 6 -
1.4. Procedimiento del desarrollo del análisis .....	- 6 -
1.5 Triangulación del estudio .....	- 6 -
1.6 Resultados esperados.....	- 7 -
2. Marco teórico .....	- 8 -
2.1 El desarrollo histórico de investigación académica del EPO .....	- 8 -
2.1.1 Primera etapa entre 1965-1982.....	- 8 -
2.1.2 Segunda etapa entre 1983-1992 .....	- 9 -
2.1.3 Tercera etapa entre 1993-2004 y la actualidad.....	- 10 -
2.2 Conceptos más recientes y menos estudiados de EPO.....	- 12 -
2.2.1 EPO y productos privados .....	- 12 -
2.2.2 EPO y servicios .....	- 13 -
2.2.3 Aplicación del EPO en las estrategias de marketing internacional .....	- 14 -
2.3 La marca país .....	- 17 -
2.3.1 Alemania y su marca país.....	- 18 -
2.3.2 Suiza y su marca país .....	- 21 -
2.3.3 EPO de Suiza y Alemania .....	- 24 -
3. Metodología .....	- 29 -
3.1 Unidades de análisis .....	- 29 -

3.2 Instrumentos de análisis .....	- 31 -
3.2.1. Análisis de las industrias -5 fuerzas de Porter- .....	- 31 -
3.2.2 Mezcla de mercadotecnia –Las 4P – .....	- 32 -
3.2.3 Análisis del uso de EPO en las campañas de marketing .....	- 33 -
3.2.4 Entrevistas en profundidad .....	- 37 -
4. Casos –Descripción y Análisis-.....	- 39 -
4.1 Mercado argentino.....	- 39 -
4.2 Mercado de seguros en Argentina .....	- 42 -
4.2.1 Cuatro P de Allianz y Zurich en Argentina.....	- 50 -
4.2.1.1 Producto.....	- 51 -
4.2.1.2 Precio.....	- 58 -
4.2.1.3 Punto de venta .....	- 60 -
4.2.1.4 Publicidad.....	- 60 -
4.3 Mercado de productos cosméticos en Argentina.....	- 70 -
4.3.1 Cuatro P de Nivea y Just en Argentina.....	- 79 -
4.3.1.1 Producto.....	- 79 -
4.3.1.2 Precio.....	- 83 -
4.3.1.3 Punto de venta .....	- 84 -
4.3.1.4 Publicidad.....	- 85 -
5. Entrevistas en profundidad – Descripción y Análisis- .....	- 89 -
5.1 Conocimientos de las marcas .....	- 89 -
5.2 Reconocimiento correcto del origen de la marca .....	- 90 -
5.3 Evaluación de la marca y EPO .....	- 92 -
5.4 EPO comparando Alemania, Suiza y Argentina .....	- 96 -
5.4.1 Sector de productos de cosmética .....	- 96 -
5.4.2 Sector de seguros.....	- 97 -
5.5 Etnocentrismo del consumidor .....	- 99 -
6. Resultados y Limitaciones .....	- 101 -
6.1 Estrategias de marketing internacional sector seguros.....	- 101 -
6.2 Estrategias de marketing internacional sector cosmético.....	- 103 -

6.3 Sinopsis de las entrevistas en profundidad.....	- 105 -
6.4 Limitaciones .....	- 106 -
7. Conclusiones y recomendaciones.....	- 108 -
8. Bibliografía.....	- 113 -
9. Apéndice.....	- 129 -
9.1 Desarrollo de la tesis .....	- 129 -
9.2 Guía de entrevistas en profundidad .....	- 130 -
9.3 Entrevista con consultora de Just .....	- 137 -

## AGRADECIMIENTO

El desarrollo de la presente tesis sobre “El efecto país en el marketing internacional. Un análisis de productos y servicios de origen suizo y alemán en Argentina” ha sido posible gracias al apoyo de mi tutor y director de tesis de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales de Buenos Aires, Guillermo Loe. Le agradezco inmensamente por su orientación, apoyo y su paciencia durante el desarrollo de esta tesis.

Agradezco también a los directores de la carrera, Prof. Dr. Ulrich Schüle de la Universidad de Ciencias Aplicadas Mainz y Prof. Dra. Viviana Kluger de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales de Buenos Aires, por su dirección y apoyo en mi formación profesional.

Mi especial agradecimiento a Yannick Dickel por ser mi sostén y compañía incondicional.

Y para finalizar me gustaría agradecer de manera muy especial a mi familia por hacer todo esto posible, acompañarme y creer en mí.

## DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones de la presente tesis con el título:

El efecto país en el marketing internacional. Un análisis de productos y servicios de origen suizo y alemán en Argentina

Son de exclusiva responsabilidad de la autora:

Katja Helene Mayer (número de matrícula: 77786).

Buenos Aires, 13 de diciembre de 2016

(f)  \_\_\_\_\_

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1: Estudios sobre el uso de diferentes estrategias de EPO .....	- 17 -
Tabla 2: Estudios con productos alemanes y suizos. ....	- 28 -
Tabla 3: Familiaridad con las marcas.....	- 90 -
Tabla 4: Reconocimiento correcto del origen de la marca.....	- 91 -
Tabla 5: Evaluación de la marca .....	- 92 -
Tabla 6: Efecto país de origen sobre marcas.....	- 93 -
Tabla 7: Resumen de evaluación de aspectos cognitivos, asertivos y conativos de marcas alemanas, suizas y argentinas.....	- 99 -
Ilustración 1: PIB per cápita en dólares US de países seleccionados (Banco Mundial, 2016a). - 2 -	
Ilustración 2: Triangulación del estudio.....	- 7 -
Ilustración 3: Participación de servicios en el PIB de Argentina (Banco Mundial, 2016b). ....	- 13 -
Ilustración 4: Asociaciones con Alemania basado en (Reinecke et al. ,2014).....	- 19 -
Ilustración 5: Publicidad de “Alemania - País de las ideas”(AboutClaudia, 2006a). ....	- 20 -
Ilustración 6: Sello de calidad del fabricante de cocinas eléctricas ELAG “Alta Calidad-Hecho en Alemania” (AboutClaudia, 2006b). ....	- 20 -
Ilustración 7: Asociaciones con Suiza basado en (Reinecke et al. ,2014) .....	- 21 -
Ilustración 8 Diseño de la marca suiza “Swatch” en forma y con colores de la bandera suiza, incluyendo del “Hecho en Suiza” (Barcenilla, s.f.). ....	- 23 -
Ilustración 9: Publicidad de la marca suiza “Swatch” en Gran Bretaña representando el reloj en un entorno alpino suizo (Swatch, 2016). ....	- 23 -
Ilustración 10: Publicidad de la aerolínea suiza “Swiss” – Su equipaje está descargado en exactamente 6 minutos y 53 segundos- aludiendo a la precisión suiza (Lixil Graphics, 2016).....	- 24 -
Ilustración 11 : Comparación Suiza y Alemania basado en (Reinecke et al. (2014) y Hepp, et al. (2015)).....	- 26 -
Ilustración 12: Sebastian Vettel en una publicidad de la marca alemana “Braun” (Horizont, 2013) .....	- 35 -
Ilustración 13: Cuchillo y embalaje de la marca suiza “Victorinox” (Knifecentre, 2016). ....	- 36 -
Ilustración 14: Logotipo de la marca de chocolate suiza “Toblerone” (Qué!, 2015).....	- 36 -
Ilustración 15: Distribución de edad (Naciones Unidas, 2010). ....	- 40 -
Ilustración 16: Gastos de consumo (Instituto Nacional de Estadística, s.f.). ....	- 41 -

Ilustración 17: Cinco Fuerza de Porter en el sector de seguros en Argentina.....	- 46 -
Ilustración 18: Desarrollo del logotipo del Grupo Allianz en Argentina (Allianz Argentina. (2016ab).....	- 47 -
Ilustración 19: Resultado operativo de Allianz Argentina y Zurich Argentina (SNN Allianz Argentina, 2012-2015 y SNN Zurich Argentina, 2012-2015).....	- 49 -
Ilustración 20: Crecimiento de patrimonio neto entre 2008 y 2014 (Editorial Estrategas, 2015).-	50
Ilustración 21: Desarrollo del logotipo de 1890 a 1999 (Allianz, 2016b).....	- 52 -
Ilustración 22: Participación en ramos en 2015 según premios a cobrar (SNN Allianz Argentina, 2015 y SNN Zurich Argentina, 2015). .....	- 53 -
Ilustración 23: Publicidad de Federación Patronal y Seguros Rivadavia (Editorial Estrategas, 2012 p. 41 y p.43). .....	- 57 -
Ilustración 24: Publicidad de Allianz Argentina y Zurich Argentina (Editorial Estrategas, 2016a p.2 y 2014 p.9). .....	- 58 -
Ilustración 25: Precios y participación de mercado en el sector seguro de autos(Comparaencasa, 2016; Editorial Estrategas, 2015 p.74). .....	- 59 -
Ilustración 26: Comparación de gastos de publicidad y propaganda en términos absolutos (SNN Allianz Argentina, 2012-2015; SNN Zurich Argentina, 2012-2015; SNN Federación Patronal, 2013; 2015; SNN Sancor Seguros, 2013; 2015). .....	- 61 -
Ilustración 27: Comparación de gastos de publicidad y propaganda en términos relativos (SNN Allianz Argentina, 2012-2015; SNN Zurich Argentina, 2012-2015; SNN Federación Patronal, 2013; 2015; SNN Sancor Seguros, 2013; 2015). .....	- 62 -
Ilustración 28 Anuncios publicitarios de Allianz Argentina (Estrategas del Seguro y la Banca 2012-2016).....	- 63 -
Ilustración 29: Anuncio publicitario de Allianz Argentina mostrando la Allianz Arena en Múnich, destacando el certificado de TÜV Rheinland (Editorial Estrategas, 2015 p. 3 y Bizuit, 2016). .....	- 65 -
Ilustración 30: Anuncios publicitarios de Zurich Argentina (Estrategas del Seguro y la Banca 2012-2016).....	- 66 -
Ilustración 31: Post de Allianz Argentina en Facebook 23.05.2016. ....	- 69 -
Ilustración 32: Cinco Fuerza de Porter en el sector de cosméticos en Argentina .....	- 74 -
Ilustración 33: Beiersdorf y sus marcas (Beiersdorf, 2015).) .....	- 75 -
Ilustración 34: Productos de la marca Nivea en el mercado argentino (Nivea Argentina, s.f.).-	76 -
Ilustración 35: Desarrollo de las ventas de América Latina de Beiersdorf (Beiersdorf, 2011; 2013; 2015). .....	- 77 -
Ilustración 36: Volumen de ventas de Beiersdorf según regiones en 2015 (Beiersdorf, 2015).-	77 -

Ilustración 37: Productos de la marca Just en el mercado argentino (SwissJust Argentina, s.f. c)..	- 78 -
Ilustración 38: Logotipos de Just en el mercado argentino (SwissJust Argentina, s.f. d).....	- 79 -
Ilustración 39: Ejemplo para embalaje de productos de Nivea (Nivea Argentina, s.f. a). .....	- 82 -
Ilustración 40: Ejemplo para embalaje de productos de Just (Swissjust América, 2015).....	- 82 -
Ilustración 41: Precios en \$ ARS por 100 ml. de cremas corporales de distintas marcas (Mercadolibre, 2016 a-e). .....	- 84 -
Ilustración 42: Página web principal de Just en Argentina (SwissJust Argentina, s.f. d). .....	- 86 -
Ilustración 43: Resultados de estudio.....	- 109 -

## RESUMEN

La presente tesis describe la aplicación y el efecto país en el marketing internacional de productos y servicios de origen suizo y alemán en Argentina. La investigación académica mostró que el “efecto país de origen” puede atribuir ciertas características de un país a un producto o servicio particular y de esa manera influir en la percepción que tienen los consumidores sobre los mismos. La tesis analiza si y cómo aplican cuatro marcas en el sector de seguros y cosmética referencias de sus países de origen, Alemania y Suiza, en su marketing internacional en Argentina. Adicionalmente, se investiga cómo perciben participantes seleccionados las marcas respecto a su origen y evaluación. Los resultados muestran que sólo una de las cuatro marcas usa el efecto país de origen en su marketing, aunque las entrevistas con los participantes indican que todos podrían beneficiarse del uso de efecto país de origen. La tesis contribuye con la investigación del efecto país de origen en la estrategia de marketing internacional en el sector de consumo masivo de un país en desarrollo.

**Palabras clave: efecto país de origen, marca país, Alemania, Suiza, mercado argentino, marketing internacional.**

# 1. Introducción

## 1.1 Problema

Perfume francés, carne de vaca argentina y relojes suizos, son algunos de los ejemplos de productos que se asocian con un país concreto. Estas relaciones se han establecido, en muchos casos, a través de una larga tradición de los países en la producción de los respectivos productos. A lo largo del tiempo cada país estableció su imagen propia en el mundo. Varios trabajos llegan a la conclusión de que el “efecto país de origen” (en adelante EPO<sup>1</sup>) o el efecto del *Hecho en (...)* puede atribuir ciertas características de un país a un producto o servicio particular y de esa manera influir en la percepción que tienen los consumidores sobre los mismos (Dichter (1962); Peterson & Jolibert (1995); Dinnie (2004); Josiassen & Harzing (2008)).

La creciente variedad de productos en todo el mundo ha aumentado la competitividad internacional. Por eso es cada vez más difícil para las empresas ganar consumidores. Para vender sus productos las empresas tienen que diferenciarse y así captar un porcentaje más alto del mercado.

Una posible manera de diferenciarse de sus competidores es crear una imagen fuerte con una marca reconocida. Como han mostrado varios trabajos (Dichter (1962); Peterson & Jolibert (1995); Dinnie (2004); Josiassen & Harzing (2008)) el EPO puede atribuir las características positivas de un país a la imagen de una marca o empresa.

En general, los productos de Alemania y Suiza presentan evaluaciones muy positivas por parte de los consumidores de países desarrollados e industrializados.

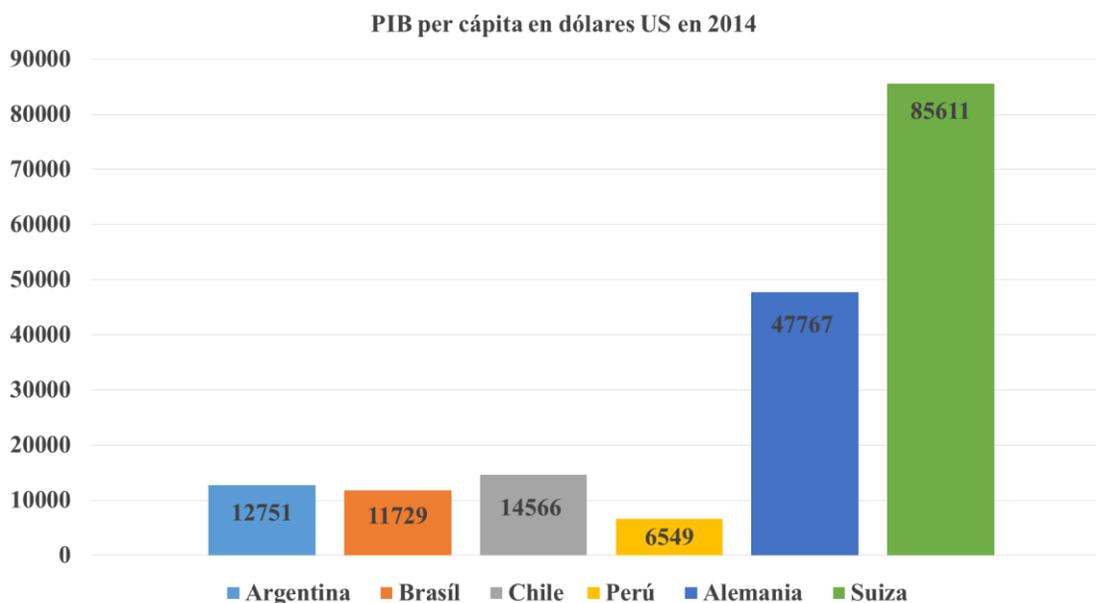
El uso de la imagen positiva de Alemania y Suiza en el marketing internacional puede mejorar la imagen de la marca. Varios autores, entre otros: Batra, Ramaswamy, Alden, Steenkamp & Ramachander (2014); Sadiq Sohail (2005); Velásquez, Benedetti & Gómez (2013); Reinecke, Feige & Fischer (2009) concluyen que, especialmente en países en desarrollo, los productos de países industrializados como Alemania y Suiza tienen muy buena reputación respecto a la calidad de sus productos.

Así, subrayar la relación con Suiza y Alemania puede tener, especialmente en países en desarrollo, un efecto positivo sobre la evaluación de los productos por parte de los consumidores.

---

<sup>1</sup>Sigla en inglés: Country of Origin (COO) effects

El mercado argentino resulta atractivo tanto por su tamaño como por su poder adquisitivo. El Banco Mundial estima que, en la actualidad, Argentina tiene casi 43 millones de habitantes. Además Argentina pertenece al grupo de los países con salarios altos<sup>2</sup>. Por esos factores Argentina es un mercado interesante para productos y servicios de Alemania y Suiza.



*Ilustración 1: PIB per cápita en dólares US de países seleccionados (Banco Mundial, 2016a).*

Dado que se supone que algunas de las empresas y marcas suizas y alemanas intentan establecer una conexión con su país de origen a través de sus estrategias de comunicación (marketing), el siguiente estudio intentará descubrir cómo usan el EPO en Argentina.

El objetivo general será identificar las diferencias y similitudes en sus estrategias del uso del EPO. Al mismo tiempo se pondrá el foco en si los consumidores argentinos perciben a las empresas y marcas alemanas y suizas con sus respectivas nacionalidades, y el efecto que esto tiene en su evaluación del servicio y producto.

Para ese análisis se seleccionarán cuatro casos, dos en el sector de seguros y dos en el sector de productos de belleza. En el sector de seguros se analizarán la empresa alemana Allianz Argentina

---

<sup>2</sup> La definición de Economías con salarios altos está basado en método Atlas del Banco Mundial. Incluye para 2016 países con un INB (Ingreso Nacional Bruto) per cápita de \$12,736 dólares o más.

y la empresa suiza Zurich Seguros Argentina. Ambas empresas ya tienen una larga tradición en el mercado argentino y compiten activamente con sus servicios en el mismo sector.

En el sector de productos de belleza se analizarán la empresa alemana Beiersdorf con su marca Nivea y la empresa suiza SwissJust.<sup>3</sup> Ambos ofrecen una gran variedad de productos en el área de belleza. Las empresas se diferencian en sus estrategias de posicionamiento y venta de sus productos. Nivea ofrece productos masivos en varios supermercados y pequeñas tiendas. Just ofrece productos de nicho a un precio más elevado y con venta directa. Esta diferencia entre el posicionamiento y la forma de venta ponen una limitación a la comparabilidad de las empresas. Aun así, estas diferencias también ofrecen la posibilidad de analizar cómo influyen los puntos mencionados el uso del EPO.

El análisis de las estrategias de marketing incluirá el estudio de las páginas web y los materiales que ofrecen las empresas allí, así como también su compromiso en las redes sociales, Facebook y Twitter. Además se buscarán comerciales y anuncios publicitarios de los últimos cinco años.

Ya existen varios estudios de EPO con productos que tradicionalmente se asocian con uno de los dos países, por ejemplo, en el caso de Alemania, estudios sobre marcas automotrices. Por el contrario, en este estudio se analizarán empresas que venden tanto servicios como productos que no se asocian tradicionalmente con uno de los dos países (caso de productos de belleza y a nivel menor seguros) y que son además productos/ servicios privados. Esto permitirá que este estudio pueda contribuir con un punto de vista adicional en el área de investigación de EPO.

Después del análisis de las estrategias de marketing y las entrevistas en profundidad se tratará de ver si estos dos conceptos encajan. Es decir, si una empresa alemana intenta establecer una conexión entre Alemania y su producto/servicio con el uso del EPO en su marketing, los consumidores argentinos perciben que se trata de una empresa alemana y lo evalúan positivamente por eso.

---

<sup>3</sup> En adelante se usará también los nombres de las marcas, también para referirse a las respectivas empresas.

## 1.2 Justificación

El siguiente estudio intenta ampliar y aplicar los trabajos de investigación en el área de EPO.

Generalmente, los estudios sobre este tema se llevan a cabo a través de metodologías cuantitativas. Dichos estudios establecen una conexión entre la percepción de un producto o servicio por parte de consumidores y la indicación de su país de origen. Por ejemplo, en el caso de Alemania y Suiza se establece un correlato positivo. Sin embargo, hay pocos estudios cualitativos que analizan este fenómeno en profundidad. La siguiente exposición contribuirá a paliar el déficit en la teoría sobre EPO. Aportará un análisis cualitativo de las estrategias de marketing internacional a la teoría cuantitativa. La falta de información sobre cómo las empresas realmente usan el EPO en sus estrategias de marketing impide, por el momento, recomendaciones futuras (Vries, 2015). Así, con un análisis cualitativo se podría encontrar nuevos aspectos sobre las características que realmente juegan un papel importante para los consumidores cuando evalúan productos y servicios. A base de esto se podrá desarrollar nuevas medidas de marketing con EPO.

Aspectos adicionales que requieren un análisis más profundo:

### 1. EPO y Productos Privados

La mayoría de los estudios sobre EPO evalúan productos con alto nivel de visibilidad y complejidad técnica, como por ejemplo, automóviles. En este caso se habla de productos públicos (alto nivel de visibilidad) que se diferencian de los productos privados (bajo nivel de visibilidad), por ejemplo productos para el hogar. Una idea generalizada sobre el EPO es que es más pronunciado para productos públicos, donde la marca juega, en general, un papel más importante. Sin embargo, hay estudios sobre productos privados que muestran la relación existente del EPO con ellos (Zafar, Johnson, Yang, Fatt, Teng, Boon, 2004). Así se llevará a cabo el análisis para contribuir a ese análisis de EPO para productos privados.

### 2. EPO y países en desarrollo

Muchos de los estudios de EPO evalúan la percepción de los consumidores en países desarrollados aunque los consumidores en países en desarrollo juegan cada vez un papel más importante en la economía mundial (Sohail, 2005). Aunque algunos efectos son iguales para consumidores en países desarrollados y países en desarrollo, existen también diferencias entre ellos (Altschul, 2014). Por eso se evaluará el EPO en Argentina, un país en desarrollo en el que no existe un análisis muy amplio de ese concepto.

### 3. EPO y las estrategias de marketing

Se ha mostrado en varios estudios con productos de Alemania y Suiza que el EPO puede mejorar la percepción de los productos ante los consumidores. Aun así sigue siendo bastante limitado el análisis de las estrategias de marketing internacional usando indicaciones de país de origen. Por eso esta tesis intentará identificar cómo las empresas alemanas y suizas usan el EPO en su marketing internacional y cómo se perciben sus productos. De esa manera obtendremos información sobre cómo afecta el marketing internacional basado en EPO en la percepción de un grupo seleccionado.

La identificación del uso de país de origen en la práctica puede ampliar las posibles medidas de marketing para las empresas, hecho que puede resultar en un fortalecimiento de la imagen de la marca.

## 1.3 Objetivos

### 1.3.1 Objetivos generales

Según la bibliografía las empresas alemanas y suizas tienen generalmente una buena imagen país que se puede transmitir a sus productos. A pesar de ello el EPO no siempre es usado en sus estrategias de marketing internacional para ganar y afianzar consumidores. Se espera que los consumidores argentinos, pertenecientes a un país en desarrollo, muestren, en relación con la teoría, una buena evaluación de los productos de Alemania y Suiza, ambos países desarrollados. Por eso en la tesis se analizará cómo usan las empresas alemanas y suizas el EPO en su marketing en Argentina.

El objetivo general será:

- Identificar diferencias y similitudes entre el marketing (con EPO) suizo y alemán en Argentina, a través del estudio de los casos de Allianz y Zurich Seguros y Beiersdorf (Nivea) y SwissJust, en los últimos cinco años.

### 1.3.2 Objetivos específicos

Para lograr el objetivo general se buscará los siguientes objetivos específicos:

- Comprender cómo las mencionadas marcas usan el EPO en Argentina.
  - Análisis del uso EPO en Producto y Publicidad basado en el modelo de Aichner.
  - Analizar si las empresas mencionadas promueven aspectos típicos de Alemania y Suiza (calidad, tradición, fiabilidad, eficacia).
  - Identificar oportunidades, especialmente para empresas de Alemania y Suiza de aplicación de EPO en el marketing internacional.
- Entender el posicionamiento competitivo de las marcas mencionadas en el mercado argentino y su influencia en la valoración de la EPO.
- Contribuir al análisis de EPO con consumidores en un país en desarrollo con el estudio de los casos de Allianz, Zurich, Nivea y Just.
- Contribuir al análisis de EPO en el área de productos privados y servicios.
- Contribuir al análisis de EPO y ajuste entre la categoría de producto y el país de origen - Product category fit-

### 1.4. Procedimiento del desarrollo del análisis

El procedimiento se llevará a cabo de la siguiente forma:

- Análisis del concepto teórico de EPO.
- Análisis de las estrategias de marketing respecto al uso de EPO.
- Entrevistas en profundidad con participantes argentinos.
- Evaluación de los resultados obtenidos.
- Desarrollo de recomendaciones para futuros estudios.

### 1.5 Triangulación del estudio

En resumen, el diseño de la investigación y la estrategia de esta tesis pueden ser vistos como un enfoque de triangulación (análisis de marketing, entrevistas en profundidad y revisión de la bibliografía) con un claro énfasis en la parte cualitativa de las medidas descriptivas y evaluativas, donde se incluirán datos primarios y secundarios. Esta triangulación permite centrarse en los objetivos de la investigación desde diferentes puntos de vista (Bryman & Bell, 2015).



Ilustración 2: Triangulación del estudio

### 1.6 Resultados esperados

El trabajo buscará hacer un aporte a la comprensión de cómo las marcas evaluadas hacen uso de la buena imagen país de Alemania y Suiza. Ello puede contribuir a las estrategias de marketing de las empresas en general y a un mejor uso del EPO en las mismas que permita potenciar los aspectos positivos y minimizar los negativos.

## 2. Marco teórico

El concepto de EPO es una temática muy abordada en la investigación académica, desde que Dichter en 1962 encontró evidencia de la existencia del EPO (Verlegh & Steenkamp, 1999). El desarrollo del EPO en la investigación académica ya está estudiado por varios metaestudios<sup>4</sup> entre otros lo de Dinnie (2004); Josiassen & Harzing (2008), Verlegh & Steenkamp (1999), y Peterson & Jolibert (1995).

La investigación académica del EPO se ha expandido significativamente, abarcando cada vez más áreas nuevas en las últimas décadas.

En los estudios sobre EPO se evaluaron otros aspectos respecto a la metodología usada, los tipos de productos o servicios, las nacionalidades de consumidores y el concepto en sí. También enfrentaron críticas, como por ejemplo, las de Peterson & Jolibert (1995) que postulan el EPO varía mucho respecto al método usado.

En el siguiente capítulo se muestra brevemente el desarrollo histórico sobre la investigación del EPO, incluyendo descripciones de conceptos teóricos básicos para estudios sobre el EPO y temas actuales que ofrecen un punto de partida interesante para nuevos estudios. Además, de esto se describe el EPO de Alemania y Suiza.

### 2.1 El desarrollo histórico de investigación académica del EPO

Dinnie (2004) ha identificado tres etapas principales en el desarrollo de la investigación académica.

#### 2.1.1 Primera etapa entre 1965-1982

La primera etapa definida por Dinnie (2004) es en el periodo de 1965 a 1982. En los comienzos de esta etapa se hicieron varios estudios en los cuales se consideró el EPO como único factor de influencia sobre la evaluación de ciertos productos. Estos estudios pudieron haber sobreestimado el impacto del EPO según Dinnie (2004).

---

<sup>4</sup>Trabajos basados únicamente en el análisis de estudios previos.

A su vez, durante esa época se hicieron estudios más complejos, incluyendo otros factores de influencia, como por ejemplo, el precio y el nombre de la marca.

### 2.1.2 Segunda etapa entre 1983-1992

La segunda etapa definida por Dinnie (2004) entre 1983-1992 continúa con estudios más complejos, incluyendo otros factores de influencia. También se criticaron los primeros estudios que sobreestimaron el EPO dado que no se consideraron otros factores de influencia. Además, los estudios se enfocaron en la imagen del país y la imagen de productos hechos en ese país.

Tres conceptos importantes que se desarrollaron en esa época y que se aplican en el análisis de EPO son: El Efecto Halo, El Efecto “Resumen” (“Summary”) y el ajuste entre la categoría de producto y el país de origen. Los conceptos describen mecanismos a través los cuales está funcionando el EPO.

#### 1. El Efecto Halo

Cuando los consumidores no están familiarizados con los productos de una empresa, la imagen del país actúa como un "halo", una referencia que afecta directamente la percepción de esos productos por parte de los consumidores. Por otro lado el “Efecto Halo” incide de manera indirecta en la evaluación general de estos productos a través de la asociación que produce la imagen del país productor (Zafar et al. (2004) haciendo referencia a Erickson et al. (1984); Johansson et al. (1985)). Es decir, la mención de un país en particular desencadena sentimientos, positivos o negativos, en la percepción del consumidor.

#### 2. El Efecto “Resumen” (“Summary”)

Por otro lado, cuando los consumidores están familiarizados con un producto de un país, opera el Efecto “Resumen” con el cual los consumidores infieren la imagen de un país en su información de productos. Esto influye indirectamente en la apreciación de marcas y productos o servicios del país (Zafar et al. (2004) refiriéndose a Han (1989)). El EPO es un concepto de percepción que relaciona las ideas que tiene el consumidor con la evaluación de productos de un país (Hoenen, Karunaratna, Quester, 2005).

### 3. El ajuste entre la categoría de producto y el país de origen -Product category fit-

Muchos investigadores suponen hasta hoy en día que el EPO depende mucho del ajuste entre la categoría de producto y el país de origen [en inglés: Product category fit]. Eso, a su vez, depende de las asociaciones que la gente tiene con un país. Como ya hemos dicho, estas relaciones se han establecido, en muchos casos, a través de una larga tradición de los países en la producción de los respectivos productos.

Roth & Romeo (1992) analizan en su trabajo cuales productos se ensamblan con cada país. Ellos recomiendan que, cuando existe un buen ajuste entre la categoría de producto y el país de origen, hay que promover el país origen. Por otro lado cuando no existe buen ajuste entre la categoría de producto y el país de origen sería mejor no mencionar al mismo en el marketing del producto.

Un ejemplo típico para un buen ajuste entre categoría de producto y el país de origen son los coches alemanes. En el estudio australiano de Pappu, Quester & Cooksey (2006) los encuestados asociaban a Japón, Alemania, EEUU, Australia e Italia con la categoría de productos de coches.

#### 2.1.3 Tercera etapa entre 1993-2004 y la actualidad

La tercera etapa descrita por Dinnie (2004) entre 1993-2004 muestra estudios que buscan evaluar el EPO con consumidores afuera de los Estados Unidos y Europa para atenuar el déficit de concentración de estudios con consumidores de países desarrollados.

#### El EPO y consumidores de países desarrollados y de países en desarrollo

Tanto los consumidores en países desarrollados como los de países en desarrollo están bajo la influencia de efectos de EPO. Sin embargo, existen diferencias entre los dos tipos de consumidores respecto al EPO. Una de estas diferencias se refleja en el concepto de “Etnocentrismo” del consumidor. El cual en el contexto de EPO se refiere a la preferencia hacia productos domésticos. Esta preferencia se basa en la confianza que un consumidor tiene en su propio país o en un cierto patriotismo (Zafar et al., 2004). Así, en general, el “Etnocentrismo” del consumidor se da de manera más frecuente en países desarrollados. Los consumidores de estos países evalúan de forma más positiva los productos del propio país, en segundo lugar los de otros países desarrollados y por último los de países en desarrollo. Por el contrario los consumidores de países en desarrollo tienden a evaluar de forma más positiva los productos de países desarrollados que los de su propio país.

Esto quiere decir que, no existe un “Etnocentrismo” del consumidor tan elevado en los países en desarrollo como en países desarrollados.

La reconceptualización del constructo EPO es otro tema importante que surge en esa etapa y hasta hoy en día es un tema central de la investigación académica de EPO.

En esa época se desarrolla el concepto EPO más allá del producto marcado con el “hecho en” debido a la existencia de una red de producción cada vez más internacional.

Hoy en día el análisis del EPO diferencia ciertos aspectos que puede contener el término clásico País de Origen:<sup>5</sup>

País de producción [Country of Manufacture COM]:

Es el país donde se producen los productos. En algunos casos los productos están marcado con *Hecho en (...)* (Ahlert, Backhaus, Berentzen & Tegtmeier, 2007).

País de la marca [Country of Brand COB]:

Es el país de donde viene la marca (Ahlert et al., 2007). Normalmente es donde se estableció la empresa por primera vez, pero también puede ser donde se encuentra la sede principal de la empresa de la marca.

Varios estudios, entre otros Mohd Yasin, Nasser Noor y Mohamad. (2007), Pappu, Quester & Cooksey (2006), Panda & Misra (2014), muestran que el uso de EPO puede afectar positivamente el conocimiento de la marca, la lealtad a la marca y el carácter distintivo de la marca. Así que el uso de EPO puede fortalecer una marca y conectarla con aspectos positivos de su país de origen.

Para tener ese efecto, la producción de los productos no tiene que tener lugar necesariamente en el país de origen de la marca. Eso quiere decir que la marca Nivea puede, por ejemplo, tener un EPO positivo relacionado con Alemania aunque la producción de los productos para el mercado argentino tiene lugar en Chile.

Es significa que el EPO no se limita al requisito de la producción en un país en especial, sino que se expande a otras características del producto y también de servicios. Así que, existen también

---

<sup>5</sup> En esa tesis se usará el termino EPO para referirse a todos los aspectos descritos. Esto incluye especialmente el país de la marca, que juega cada vez un papel más importante.

definiciones de referencias al país enfocado en un área especial de la creación de un producto. Estos incluyen, por ejemplo, los términos “diseñado en” [en inglés: “designed in”], “ingeniería de” [en inglés: “engineered by”].

Existen divergencias entre los investigadores de EPO respecto a si el país de producción o el país de la marca representan un papel importante para los consumidores (Pappu et al. (2006) refiriéndose a Ulgado & Lee (1993) y Ahmed & d’Astous (1995)). Aun así el rol del país de la marca incrementa su importancia en un mundo globalizado con sus redes de producción internacionales.

País de asociación [Country of Asociación]:

Es el país de donde los consumidores creen que proviene la marca (Thakor & Lavack, 2003).

## 2.2 Conceptos más recientes y menos estudiados de EPO

El siguiente capítulo muestra áreas de investigación de EPO más recientes y menos estudiados. Ellos ofrecen un punto de partida para estudios sobre EPO que contribuyen a paliar este déficit en la investigación académica de EPO y constituyen la base para la selección de los casos en esta tesis.

### 2.2.1 EPO y productos privados

La investigación del EPO se ha basado en muchos casos en el análisis de productos públicos (alto nivel de visibilidad) o productos de alto nivel de implicación, como automóviles. El análisis de productos privados por otro lado está todavía limitado. Sin embargo, Zafar, Johnson, Yang, Fatt, Teng, Boon, (2004) han mostrado que existe una relación entre EPO y dichos productos.

En su estudio con los productos privados, pan y café, con 236 consumidores en Singapur, muestran que el EPO importa para los encuestados. Aunque, cuando los encuestados reciben informaciones sobre el precio y la marca de los productos, dichos hallazgos juegan un papel más importante para la evaluación de los productos.

Los productos de belleza son productos de cuidado personal y por lo tanto pertenecen a la categoría de productos privados, dichos productos no son productos de lujo, aunque existe una cierta diferencia entre productos con precios más costosos y precios más económicos.

Los canales de distribución entre las marcas también son diferentes. Ciertas marcas venden de forma indirecta en supermercados y pequeños quioscos. Por otro lado los productos de otras marcas se venden de manera directa por vendedores de la marca. Todavía no hay estudios sobre cómo influyen los canales de distribución en el uso del EPO. Esa tesis contribuirá a mitigar el déficit en la teoría sobre EPO.

### 2.2.2 EPO y servicios

El sector de servicios juega cada vez un papel más importante para el comercio mundial. Desde la Crisis Financiera ese sector ha crecido constantemente (OMC, 2015). El sector de servicios hoy en día constituye un quinto del comercio internacional total según la Organización Mundial de Comercio. El dato no cubren los servicios prestados a través de las filiales extranjeras. Por lo tanto, los servicios se consideran mayores que los totales indicados.

En la Argentina el sector de servicios juega un papel importante. Contribuye con más de 50 % al PIB desde hace más que diez años, como se muestra en la ilustración 3.

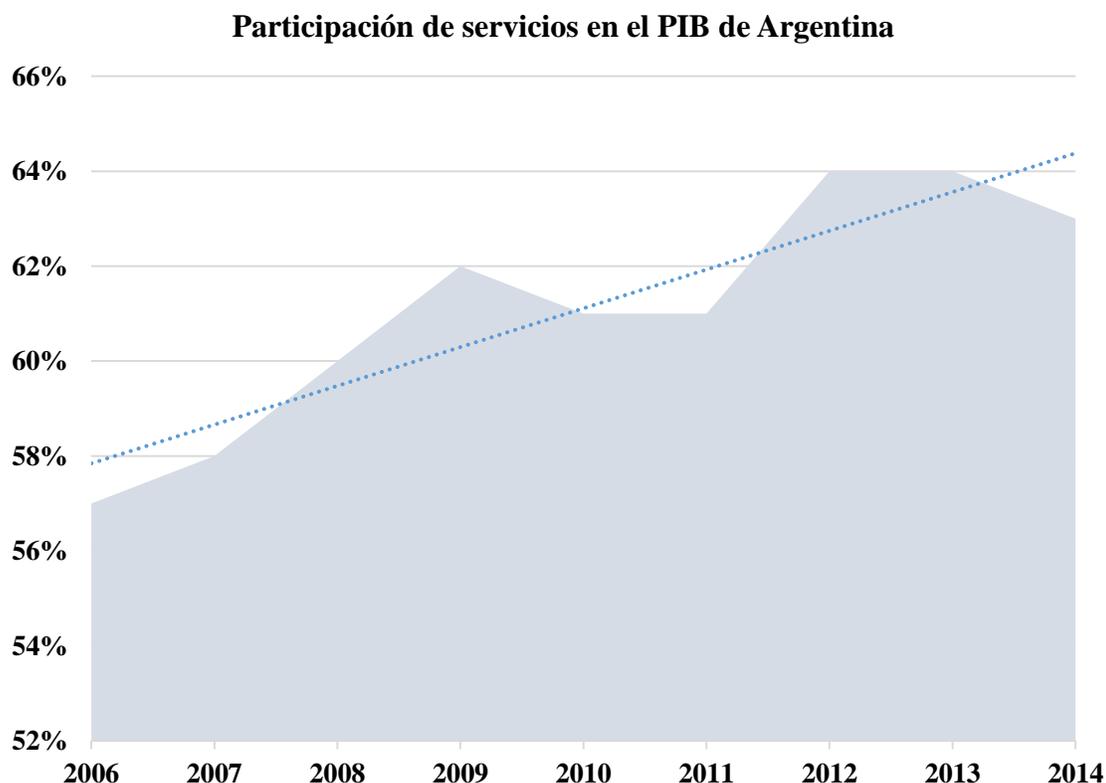


Ilustración 3: Participación de servicios en el PIB de Argentina (Banco Mundial, 2016b).

Ahlert et al. (2007) afirma que el sector de servicios se encuentra en un proceso de internacionalización por lo cual, las empresas de servicios se encuentran un entorno cada vez más competitivo. Según los autores el EPO puede ayudarles a diferenciarse de sus competidores.

En el área de EPO y servicios existen menos estudios en comparación con estudios con productos. Sin embargo, se ha demostrado la existencia del EPO también en servicios (Ahlert (2007), Lin, & Chen (2006)).

Algunas empresas de servicios ya han usado el EPO en su marketing internacional. Como es el caso de la aerolínea alemana Lufthansa que ha utilizado el eslogan: "Germans are known for being very punctual. Lufthansa is known for being very German"[Alemanes son conocidos por ser muy puntuales. Lufthansa es conocido por ser muy alemán] (Ahlert et al. (2007) refiriéndose a (Usunier / Valais 1991, p 150).

El estudio de Ahlert et al. (2007) muestra que el EPO varía entre diferentes tipos de servicios. Parece que en el caso de bancos directos<sup>6</sup> el EPO no es tan importante como en el caso de aerolíneas de precio económico.

Ahlert et al. (2007) reclaman en su estudio que todavía faltan estudios de EPO y servicios. Además notan que sería interesante comparar los mismos servicios de diferentes países.

### 2.2.3 Aplicación del EPO en las estrategias de marketing internacional

La teoría muestra el EPO existente, pero aun así hay pocos estudios que analizan como usan las empresas el EPO, es decir, la aplicación de referencias al país de origen en su marketing internacional.

Hasta ahora la mayoría de los estudios que evalúan el uso de EPO en el marketing internacional, analizan el uso de lenguaje extranjero y sus efectos ante los consumidores (Hornikx, Meurs & Starren, 2007). Estos estudios muestran que, por ejemplo, el francés se asocia con elegancia. Por lo cual fabricantes de perfumes como Dior acentúan en su marketing internacional su origen francés. El español se asocia más con pasión, por tal motivo el fabricante de vinos espumantes Freixenet subraya en su marketing internacional su origen español. Audi y Volkswagen, fabricantes

---

<sup>6</sup> Bancos directos son instituciones financieras que operan como bancos pero en muchos casos sólo por Internet sin una red de oficinas y atención al cliente.

de automóviles alemanes usan también eslóganes en alemán para relacionar sus productos con los asociaciones típicos de Alemania es decir la técnica. En la Suiza se habla alemán, francés e italiano. El fabricante de caramelos de hierba de Suiza Ricola, usa en sus comerciales en Alemania, el dialecto alemán suizo para relacionar sus productos con la naturaleza suiza. Igual que en Francia dónde salen comerciales de Ricola en francés con acento suizo y en Italia dónde salen comerciales de Ricola en italiano con acento suizo Aichner (2014).

El uso del idioma del país de origen es sólo una posible manera de promover el EPO. Aun así existe sólo un estudio de Aichner (2014) hasta el momento que describe otras maneras de uso de EPO en el marketing internacional. En dicho estudio identifica ocho diferentes estrategias del uso de EPO en el marketing, las cuales se desarrollaran con más detalle en el capítulo de la metodología.

La siguiente tabla da una vista general de algunos estudios sobre el uso de diferentes estrategias de uso de EPO. Parece que las empresas usan el EPO cuando existe un buen ajuste entre la categoría de producto y el país de origen.

Estudios sobre el uso de diferentes estrategias de EPO				
Autores	Título	Año	Metodología	Resultados
Aichner	<i>“Country-of-origin marketing: A list of typical strategies with examples.”</i>	2014	Análisis de las estrategias del uso de EPO de varias marcas.	Identificación de ocho diferentes estrategias del uso de EPO en el marketing.
Vries	<i>“Country image in advertising across European countries: A corpus analysis of consumer culture positioning and COO markers in France, Germany, Italy and Spain”</i>	2015	Comparación del uso de EPO en revistas en Francia, Alemania, Italia y España.	Las estrategias de uso de EPO varían entre los diferentes países.

Estudios sobre el uso de diferentes estrategias de EPO				
Autores	Título	Año	Metodología	Resultados
Hornikx, Meurs, Starren	<i>“An empirical study of readers' associations with multilingual advertising: The case of French, German and Spanish in Dutch advertising.”</i>	2007	Evaluación de percepción de lenguaje (francés, alemán y español) en anuncios holandeses.	La percepción de los anuncios varía entre el uso de los idiomas. El francés y español están percibidos como elegante y bonito. El alemán está asociado con palabras como técnico y serio/formal. En general en el estudio se percibe alemán más negativo.
Eder	<i>“The country of origin effect in modern-day marketing communication: an empirical case study of Josef Manner &amp; Comp AG and Almdudler A. &amp; S. Klein GmbH &amp; Co KG.”</i>	2012	Estudio de caso con dos empresas de Austria. Se evalúa la perspectiva y motivaciones de las empresas por el uso del EPO.	El EPO de Austria sirve como una medida de diferenciación. Indica calidad y por lo tanto permite un posicionamiento en el mercado de alta gama.
Niss	<i>“Country of origin marketing over the product life cycle: A Danish case study.”</i>	1996	El uso de EPO de 100 empresas danesas en su marketing internacional	Subraya la posibilidad de usar el EPO para diferenciar sus productos en un primer paso, y la importancia de crear

Estudios sobre el uso de diferentes estrategias de EPO				
Autores	Título	Año	Metodología	Resultados
				una marca global en el segundo paso.
Beverland, Lindgreen	<i>“Using country-of-origin in strategy: the importance of context and strategic action”</i>	2002	Análisis de seis empresas en la agroindustria usando diferentes estrategias de EPO en su marketing.	El uso efectivo del EPO depende mucho del contexto adecuado.

Tabla 1: Estudios sobre el uso de diferentes estrategias de EPO

### 2.3 La marca país

La marca país es un concepto que refleja la reputación y el imagen que tiene un país en el mundo. El nombre de un país está conectado con ciertas asociaciones que pueden ayudar a los consumidores a evaluar productos o servicios (Kotler & Gertner ,2002). Es decir, en el valor de la marca país influye el EPO en la evaluación de productos y servicios.

Muchas cosas pueden marcar la imagen del país en el extranjero. En general se asocia con productos típicos originarios del país. También se asocia con edificios como, por ejemplo, la Torre de Eiffel en París o paisajes como los Alpes Suizos, que forman la imagen del país afuera. A su vez, grandes personalidades y características culturales pueden contribuir con dichas asociaciones.

Cada persona tiene sus propias asociaciones con un país. Aun así la cercanía de un país al país del encuestado influye en muchos casos sobre el nivel de conocimiento del mismo. Eso puede resultar en asociaciones más estereotípicas cuando el nivel de conocimiento es más bajo (Reinecke et al. ,2014).

Las asociaciones con un país generalmente se forman y desarrollan por varios años, e incluso por décadas. Por eso también resultan constantes a largo plazo (Reinecke et al. ,2014). Esta suposición, a su vez está confirmada por un estudio de los efectos del escándalo de Volkswagen y su impacto en marcas alemanas en el año 2015.

La empresa alemana Volkswagen, había usado un software para falsificar los resultados de los controles técnicos de emisiones contaminantes. El fraude ha dañado gravemente la reputación de la empresa, la cual pertenece a las empresas más conocidas de Alemania. Globeone, una consultora

de gestión centrada en el posicionamiento de las marcas globales, hizo un estudio sobre cómo ha influido ese escándalo en la percepción de otras marcas alemanas en EE.UU., China y Alemania. Ellos no encontraron evidencia de que el escándalo de VW haya tenido un efecto negativo para otras marcas alemanas. Sus resultados muestran que los consumidores pueden diferenciar entre el escándalo de VW y la calidad general de marcas y productos alemanes (Hepp, Schaffmeister, Hauswald, 2015).

### 2.3.1 Alemania y su marca país

El país de origen jugaba por primera vez un papel a finales del siglo XIX. Gran Bretaña intentaba en ese tiempo proteger sus productos de alta calidad de productos extranjeros. Después de la Primera Guerra Mundial Gran Bretaña intensificó las regulaciones de país de origen. Los países vecinos, incluyendo Alemania, tenían que marcar sus productos con un símbolo de su país. Gran Bretaña intentó con esa medida proteger su población de productos de mala calidad y dañar a sus viejos oponentes de la guerra. En ese tiempo el símbolo de país de origen de Alemania tenía una fama negativa (Rezvani, Dehkordi, Rahman, Fouladivanda, Habibi, Eghtebasi, 2012).

Con el tiempo el EPO negativo de la marca país de Alemania se convirtió en un EPO positivo, porque los productos alemanes tenían en varios casos una calidad más alta que productos de otros países. El «Made in Germany» (“Hecho en Alemania”) se convirtió en un signo de alta calidad (Reinecke, Fischer, Feige & von Matt, 2014).

La siguiente ilustración muestra las cosas con las cuales se asocia a Alemania, la cual está basada en un estudio de la universidad de Sankt Gallen de 2013. Para ese estudio se interrogaron 4041 consumidores en 14 países (Brasil, China, Alemania, Francia, Gran Bretaña, India, Italia, Japón, Austria, Rusia, Suiza, España, Corea del Sur, EE.UU.).

Se muestra que Alemania está principalmente asociada con productos típicos como la Cerveza y salchichas. Temas políticas actuales e históricas también juegan un papel importante como también el fútbol. Otros aspectos de las asociaciones relacionan a Alemania con estándares de eficiencia, eficacia y tecnología.



Ilustración 4: Asociaciones con Alemania basado en (Reinecke et al., 2014).

La empresa Audi, un fabricante de automóviles alemán usa esta asociación en su marketing en Suiza, Australia, Gran Británica, Dinamarca y Japón. La empresa utiliza en estos países el eslogan “*Vorsprung durch Technik*” [Vanguardia por la técnica]. Volkswagen, otro fabricante de automóviles alemán, también usa un slogan alemán “Volkswagen: *Das Auto*” [Volkswagen: El auto] en EE.UU. y China (Reinecke et al., 2014). El uso del idioma alemán es un posible método de relacionar la marca con Alemania y de allí con la asociación de las cualidades técnicas.

El estudio de Hepp, Schaffmeister, Hauswald (2015) muestra que los consumidores en EE.UU., China y Alemania asocian Alemania con “calidad excelente, prestigio, confianza y protección del medio ambiente” (Hepp, Schaffmeister, Hauswald, 2015 p. 3). Mientras que en el área de innovación y la relación entre el precio y el valor queda todavía espacio para mejorar.

Alemania es el país de origen preferido para productos de automotrices, electrodomésticos y maquinaria. Los investigadores indican que otras “marcas alemanas como Allianz, Continental, Boss, Smart o SAP, que sólo en pocos casos están reconocidas como marcas alemanas, pierden potencial” (Hepp, Schaffmeister, Hauswald, 2015 p. 3).

## Comunicación de la marca alemana

Alemania al igual que, otros países, intenta crear una imagen propia positiva y con cualidades destacables. Para lograr este objetivo, el gobierno alemán y la industria alemana iniciaron en 2005 la iniciativa “Alemania - País de las ideas” [Deutschland - Land der Ideen]. La meta de la campaña es fomentar la imagen de “Alemania como un país con mucho poder innovador y emisión creativa tanto hacia el pueblo alemán como para el extranjero” (Deutschland-Land der Ideen, 2005).



*Ilustración 5: Publicidad de la campaña “Alemania - País de las ideas” (AboutClaudia, 2006a).*

Para atraer la inversión externa directa se realizaron varias publicidades. La anterior, con la modelo alemana Claudia Schiffer, combina varios aspectos de comercializar la marca Alemania. Aparte del modelo alemán y de la bandera alemana se relaciona Alemania con ventajas para los inversores. En el anuncio se dice “Descubre la belleza del negocio en Alemania. Infraestructura de alto nivel, burocracia recortada y proyectos que se desarrollan rápidamente: Sabemos cómo hacer que tu compañía la pase bien. ¿Quieres saber más del país de las ideas?”

Otro método de relacionar productos o servicios con cualidades alemanas es aplicar un sello de calidad, sin una explicación exacta:



*Ilustración 6: Sello de calidad del fabricante de cocinas eléctricas ELAG “Alta Calidad-Hecho en Alemania” (AboutClaudia, 2006b).*

Usar símbolos relacionados con Alemania puede establecer la conexión con cualidades positivas indirectamente. Símbolos típicos incluyen por ejemplo la puerta brandeburguesa, el perro pastor, el águila.

### 2.3.2 Suiza y su marca país

Suiza ha construido su imagen en el mundo por muchas décadas. Su reputación en construir relojes portátiles tiene su origen en el siglo XVI. El perfeccionamiento del chocolate suizo tenía origen hace unos 200 años. Personalidades como Henri Nestlé, un empresario suizo y fundador de la empresa Nestlé, una de las mayores empresas de alimentos y bebidas del mundo, formaron la imagen de Suiza en el extranjero (Reinecke et al., 2014).

Hoy en día grandes empresas multinacionales de origen suizo como Victorinox, un fabricante de cuchillos, Schindler, un fabricante de ascensores y escaleras eléctricas y Swatch, fabricante de relojes, representan el emplazamiento económico suizo (Reinecke et al., 2014).

Como muestra la ilustración: Asociaciones con Suiza basadas en el estudio de Reinecke et al. (2014). Suiza se asocia principalmente con productos típicos como el chocolate, relojes, queso y bancos. El paisaje suizo con Los Alpes, sus montañas impresionantes con nieve y el deporte de invierno también forma la imagen de Suiza en el mundo.



Ilustración 7: Asociaciones con Suiza basado en (Reinecke et al., 2014)

El estudio de Reinecke et al. (2014) además encuentra que las cualidades que se perciben sobre Suiza son fiabilidad, confianza, atractivo, amigabilidad con el medio ambiente, pero también se percibe a Suiza como un lugar caro. Además la democracia, la estabilidad política, el sistema social y los altos niveles de vida se perciben típicos de Suiza. Aun así los autores del estudio advierten que Suiza corre el riesgo de concentrarse en un mercado de nicho con el cliché de su mundo alpino.

La disposición de pagar más para productos suizos como el chocolate, relojes, cosmética y accesorios para el computador también es más alto que para productos sin denominación de país de origen según Reinecke et al. (2014).

Como en el caso de Alemania, las asociaciones con un país generalmente se forman y desarrollan por varios años, e incluso décadas. Por eso las asociaciones con Suiza también resultan bastante constantes a largo plazo. Problemas recientes, como el reproche a la ayuda en el fraude fiscal de algunos bancos suizos, todavía no han resultado como efectos negativos para la imagen de Suiza en el mundo.

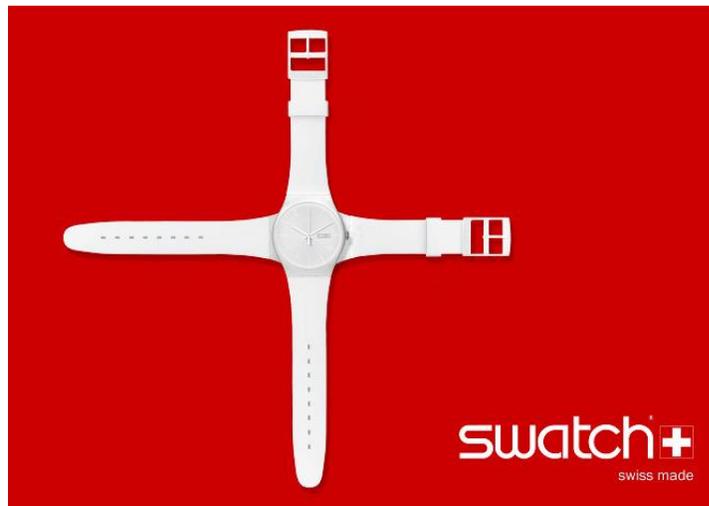
La buena reputación de la marca suiza es cada vez más aprovechada por las empresas. “Entre abril 2000 y abril 2010 subió el número de marcas con el co-branding “swiss” de 1331 a 5688 (Reinecke et al., 2014 p.39). Por eso el gobierno quiere precisar las reglas para el uso de la marca suiza a partir de 2017.

Las regulaciones incluyen el uso del nombre Suiza y la aplicación de símbolos suizos. Las empresas pueden usar el nombre Suiza en su marketing de productos cuando por lo menos 60% de los costos de producción tienen lugar en Suiza. Mientras que los servicios pueden ser comercializados como suizos cuando la sede principal realmente se encuentra en Suiza y no cuando sólo una sociedad offshore se encuentre en Suiza (Reinecke et al., 2014).

### Comunicación de la marca suiza

El modelo de Aichner muestra que existen varias formas de comunicar el EPO en el marketing internacional. La comunicación de la marca suiza generalmente se lleva a cabo con las siguientes formas según Reinecke et a. (2014):

- Mencionar la conexión con Suiza con la cruz y el escudo suizo o la mención verbal de Suiza, en muchos casos también en inglés “swiss”; “switzerland”.



*Ilustración 8 Diseño de la marca suiza “Swatch” en forma y con colores de la bandera suiza, incluyendo del “Hecho en Suiza” (Barcenilla, s.f.).*

- Crear la experiencia suiza con montañas o el Monte Cervino; el paisaje alpino, la vaca y la flor de nieve.



*Ilustración 9: Publicidad de la marca suiza “Swatch” en Gran Bretaña representando el reloj en un entorno alpino suizo (Swatch, 2016).*

- Usar la conexión con Suiza para relacionar el producto o servicio con las cualidades generalmente asociadas con Suiza



*Ilustración 10: Publicidad de la aerolínea suiza “Swiss” – Su equipaje está descargado en exactamente 6 minutos y 53 segundos- aludiendo a la precisión suiza (Lixil Graphics, 2016).*

### 2.3.3 EPO de Suiza y Alemania

Suiza y Alemania han sido capaces de establecer imágenes muy positivas en el mundo. En ambos casos establecieron marcas fuertes en productos de medicina, productos técnicos (maquinaria) y, especialmente en el caso de Alemania, en el sector automotriz. Además existen productos que se asocian tradicionalmente con estos países como por ejemplo, en el caso de Alemania, la cerveza y en el caso suizo el chocolate. En casi todos los sectores hay empresas alemanas y suizas activas, muchas de ellas son competitivas no sólo en el mercado interior, sino también en todo el mundo.

A ambos países se les atribuyen generalmente las mismas características (Reinecke, Feige & Fischer, 2009):

- Alto nivel de calidad:  
Se refiere a la calidad de productos y servicios originarios de Alemania y Suiza.
- Alto nivel de tradición:  
Se refiere a al tiempo de existencia de las empresas o marcas alemanas y suizas.

- Alto nivel de fiabilidad

Se refiere al nivel de confianza que atribuyen los consumidores a productos y servicios de Alemania y Suiza.

- Alto nivel de eficacia

Se refiere al nivel de confianza que atribuyen los consumidores a productos y servicios de Alemania y Suiza.

Dependiendo del estudio, se atribuye a Suiza o Alemania un nivel más alto de calidad. En el estudio de Hepp, Schaffmeister, Hauswald (2015) con consumidores de Alemania, China y EE.UU. se atribuye a Alemania un nivel más alto de calidad que a Suiza. En el estudio de Reinecke et al. (2014) con consumidores de: Brasil, China, Alemania, Francia, Gran Bretaña, India, Italia, Japón, Austria, Rusia, Suiza, España, Corea del Sur y los EE.UU. se percibe un nivel más alto de calidad de productos suizos. De todas maneras, ambos países son bastante parecidos respecto a la percepción de la calidad de sus productos y servicios.

En la ilustración “Comparación Suiza y Alemania” que está basada en el estudio de Reinecke et al. (2014) y Hepp, et al. (2015) se diferencian cualidades y sectores económicos que se atribuyen más a Alemania o más a Suiza.

Se puede apreciar que Alemania es percibida en general con áreas más técnicas que Suiza. Por otro lado Suiza tiene mejor imagen en asuntos de simpatía y estilo de vida.



Ilustración 11 : Comparación Suiza y Alemania basado en (Reinecke et al. (2014) y Hepp, et al. (2015))

Ambos países logran niveles muy altos en el área de respeto. En el estudio de Reinecke et al. (2014). En la área de la simpatía Suiza claramente ocupa el primer lugar antes de Alemania en el estudio.

En la siguiente tabla se muestran una vista general de algunos estudios con productos alemanes y suizos.

Estudios con productos alemanes y suizos.				
Autores	Título	Año	Metodología	Resultados
Sadiq Sohail	<i>"Malaysian consumers' evaluation of products made in Germany: the country of origin effect"</i>	2005	Cuantitativa con cuestionarios en Malasia. Coches, aplicaciones eléctricas, electrónica para consumidores y bienes de consumo duraderos de hogar.	Todos los productos percibidos de alto nivel de calidad.
Hamzaoui Essoussi & Merunka	<i>"Consumers' product evaluations in emerging markets Does country of design, country of</i>	2007	Cuantitativa con Cuestionarios en Túnez.	Alemania percibido de mejor capacidades para designar coches.

	<i>manufacture, or brand image matter?"</i>		Coches y televisiones de Alemania, Francia, Japón, Italia, Corea y Taiwán.	Japón percibido de mejor capacidades para designar televisiones. EPO más pronunciado para productos públicos (coches).
Reinecke, Feige, Fischer	<i>"Hecho en Suiza vs. Hecho en Alemania – Decisiones de compra por país de origen" [Swiss made vs. Made in Germany – Kaufentscheidung nach Herkunftsland]</i>	2009	Extensivo estudio con consumidores de diferentes países. Cuantitativa con Cuestionarios.	Se atribuyen a Alemania y Suiza: Alto nivel de calidad; alto nivel de tradición; alto nivel de fiabilidad; alto nivel de eficacia.
Reinecke, Feige, Fischer	<i>Swissness für KMU: Image der Schweiz und Mehrwert im internationalen Markt.</i>	2014	4041 consumidores en 14 países (Brasil, China, Alemania, Francia, Gran Bretaña, India, Italia, Japón, Austria, Rusia, Suiza, España, Corea del Sur, EE.UU.).	La Suiza se asocia principalmente con productos típicos como el chocolate, relojes, queso y bancos. El paisaje suizo con las Alpes, sus montañas impresionantes con la nieve y el deporte de invierno también forma la imagen de Suiza en el mundo.
Sebastian Hepp, Niklas	<i>Das Image deutscher Marken nach dem Volkswagen-Skandal</i>	2015	Estudio sobre cómo ha influido el escándalo de Volkswagen la percepción de	El escándalo de VW no ha afectado negativamente a

Schaffmeister, Carina Hauswald	<i>Wie Konsumenten in den USA, China und Deutschland "Made in Germany" wahrnehmen</i>		otras marcas alemanas en EE.UU., China y Alemania. Se han encuestado 1.500 personas de las diez ciudades más grandes.	otras marcas alemanas.
--------------------------------------	---	--	---	------------------------

Tabla 2: Estudios con productos alemanes y suizos.

En sus estrategias de marketing internacional las empresas de Alemania y Suiza pueden hacer uso de esas características positivas que son vinculadas con sus países de origen.

### 3. Metodología

La base de una buena investigación la constituyen dos componentes necesarios: las herramientas técnicas adecuadas y un plan detallado de cómo se llevará a cabo la misma.

En esta sección se describe la metodología que se llevará a cabo en esta tesis.

El diseño de la investigación se corresponde con un diseño de estudio de caso descriptivo y comparativo.

El objetivo general de los diseños de investigación descriptivos es la aproximación de problemas del caso estudiado a través de la descripción de fenómenos existentes. Esta estrategia de investigación descriptiva no manipula variables, como en el caso de un experimento, y sólo describe el " quién, qué, cuándo, dónde y cómo" (Bryman & Bell, 2015). En consecuencia, no se puede establecer una relación causal entre las variables.

Este tipo de metodología se ha usado muy poco en el análisis del EPO. Ya se han establecido relaciones causales entre, por ejemplo, la imagen positiva de un país y la evaluación positiva por parte de los consumidores. De esta forma se puede usar esta metodología para encontrar diferentes aspectos del EPO, que no habían sido descubiertos con las metodologías cuantitativas, y normalmente se aplican en este campo de investigación.

#### 3.1 Unidades de análisis

Esta estrategia descriptiva de investigación en la tesis es un estudio de caso que analiza la individualidad de las empresas alemanas (Allianz y Beiersdorf, con su marca Nivea) y suizas (Zurich y SwissJust) y sus respectivas estrategias de marketing internacional en Argentina. Esto se llevará a cabo con métodos cualitativos.

Según Leedy & Ormrod (2005), un estudio de caso se caracteriza por centrarse en un determinado caso que se analiza en profundidad por un período de tiempo definido. En esta investigación, los hechos observados y analizados son las campañas de marketing de Allianz, Zurich, Nivea y Just en los últimos cinco años. Además se analizará el uso de referencias al país de origen actual en medios sociales y en páginas web.

### Selección de unidades de análisis:

Varios criterios juegan un papel en la selección de las unidades de análisis: Allianz Argentina, Zurich Argentina, Beiersdorf, con su marca Nivea, y SwissJust.

- Origen suizo o alemán:
  - Las empresas seleccionadas requieren un origen suizo o alemán. Dado que muchas empresas tienen raíces mezcladas, es decir por ejemplo un fundador suizo que abrió su empresa en Alemania, hay que evaluar ese aspecto. Esto incluye que la empresa tiene que ser fundada en uno de los países y tiene que tener su sede principal hoy en día en el mismo país. La empresa Milka, que se consideraba también para el análisis, fue fundada en Suiza, pero hoy en día opera en Alemania. Su marketing, sin embargo, subraya una conexión con Suiza. En este caso, una diferenciación entre Suiza y Alemania hubiera sido menos clara, que en los casos seleccionados.
- Sectores menos investigados por análisis de EPO:
  - Cómo se ha mostrado en los capítulos 2.5 y 2.6 existen menos estudios de EPO para productos privados y para servicios. Para contribuir a la investigación de EPO se selecciona por eso los sectores productos de belleza y seguros.
- Desempeño publicitario:
  - Para analizar las estrategias de marketing se requiere un cierto nivel de publicidad. Es decir, las empresas deben ser suficientemente grandes para acceder a cierto nivel de publicidad.
- Comparabilidad:
  - Para comparar las empresas alemanas y suizas, sus servicios y productos deben ser suficientemente similares. Aunque, es cierto que cada empresa tiene sus propias características que se deben tener en cuenta.

### 3.2 Instrumentos de análisis

En el marco teórico hemos visto que existe una gran variedad de estudios sobre el EPO y sus diferentes aspectos en el área del marketing. Luego del resumen y evaluación de la literatura académica sobre el EPO se incluirán las siguientes técnicas e instrumentos en el análisis:

1. Descripción de las diferentes empresas y sus respectivas industrias en Argentina. Para el Análisis de las industrias se aplicará el modelo de las 5 fuerzas de Porter para determinar entorno están operando las respectivas empresas en la Argentina.
2. La Mezcla de mercadotecnia y el análisis de las cuatro P de marketing (Producto, Precio, Publicidad, Punto de venta) de los sujetos de investigación.
3. Análisis de uso de referencias al país de origen en las campañas de marketing, basado en el marco teórico de Aichner (2014). Esto incluirá el análisis de comerciales en televisión, en medios sociales, en páginas web, así como en medios escritos.
4. Entrevistas en profundidad con participantes argentinos.

#### 3.2.1. Análisis de las industrias -5 fuerzas de Porter-

Las 5 fuerzas de Porter es un método para un análisis externo de la industria de un negocio (Grant, 2015). En concreto se analizan 5 fuerzas: los proveedores, los nuevos entrantes, los sustitutos, los clientes y la competencia en el mercado, para identificar los puntos fuertes y débiles de la compañía frente a cada una de estas fuerzas (Grant, 2015).

- Los proveedores: Un alto nivel de poder de negociación de los proveedores limita las ganancias que pueden generar las empresas. Los proveedores pueden, por ejemplo, obtener un alto nivel de fuerza cuando son los únicos que ofrecen un producto o servicio necesitado (Grant, 2015).
- Los nuevos entrantes: Más competencia en el mercado limita las ganancias de cada empresa en la industria. Así que un alto nivel de riesgo de nuevos entrantes puede hacer una industria menos atractiva. Un alto nivel de dicho riesgo existe cuando los costos y requisitos legales son bajos, en otras palabras cuando es más fácil entrar en un mercado (Grant, 2015).

- Los sustitutos: Cuando existen sustitutos del producto o servicio ofrecido de la empresa, los clientes pueden reemplazar dichos productos. Cuánto más sustitutos tiene el mercado más disminuyen las ganancias de los competidores y la industria se vuelve menos atractiva (Grant, 2015).
- Los clientes: El poder de negociación de los clientes depende, entre otros factores de la variedad de alternativas de compra y los costos de cambio. Una gran variedad con bajos costos de cambio permiten al consumidor elegir entre más posibilidades. Empresas en una industria con alto poder de clientes tienen que ofrecer buenas ofertas para vender sus productos, por eso sus ganancias son limitadas (Grant, 2015).

A través del modelo de las 5 fuerzas se presentará la industria de seguros y productos de belleza en Argentina en el capítulo 4 Los Casos. Cabe señalar que una estrategia competitiva exitosa tiene incidencia en la valoración de la marca en los mercados internacionales así como en la intención de compra de sus consumidores. Por lo tanto, una estrategia adecuada es la base del éxito de la empresa en su mercado y del mismo modo influye en la valoración del EPO. Desde este punto de vista, para poder valorar el EPO es necesario comprender en qué medida está afectado por condiciones del entorno país así como por variables microeconómicas relacionadas con las estrategias competitivas desplegadas en mercados internacionales, dado que dichas estrategias plasmadas en términos de atributos de la propuesta de valor (por ejemplo: marca, calidad y precio) son decodificados por los consumidores, afectando su valuación de los productos originarios de un determinado país.

### 3.2.2 Mezcla de mercadotecnia –Las 4P –

Las 4P, es decir el Producto, el Precio, la Publicidad y el Punto de venta constituyen la mezcla de mercadotecnia [en inglés: the marketing mix]. Las 4P ofrecen una herramienta para planear las actividades de marketing de una manera conjunta para tener éxito en la comercialización de productos y servicios. En la práctica el concepto está usado ampliamente (Constantinides, 2006). Además, el concepto teórico de las 4P ofrece una guía que permite un análisis y comparación de actividades de marketing entre diferentes empresas.

A continuación se presenta un resumen de las 4P:

- **Producto:** La descripción de las características del producto o servicio, que lo destacan respecto del producto o servicio que ofrecen los competidores. Esto puede incluir: el nombre de la marca, la variedad, la calidad, las cualidades, el embalaje, los tamaños y el servicio (Buenos Negocios, 2013).
- **Precio:** Más que el valor monetario del producto o servicio el precio es un posicionamiento del producto servicio en el mercado (Buenos Negocios, 2013).
- **Publicidad:** ¿Cómo se presenta el producto o servicio ante los consumidores? ¿Cuáles son los medios para transportar el mensaje de la marca a los consumidores del producto o servicio? (Buenos Negocios, 2013).
- **Punto de venta:** Demuestra los diferentes canales de venta como las formas de marketing. Esto incluye la diferenciación entre venta directa o indirecta vía distribuidores como supermercados, como también la venta online (Buenos Negocios, 2013).

El “Producto” y la “Publicidad” ofrecen mayores posibilidades de aplicar referencias al país de origen de la marca. Por eso el análisis se enfocará en estos dos puntos.

### 3.2.3 Análisis del uso de EPO en las campañas de marketing

Un punto central de la tesis es el análisis de las referencias al país de origen en el marketing de las respectivas empresas. Para estructurar este análisis, se enfocará la investigación en las ocho diferentes estrategias del uso de EPO en el marketing de Aichner (2014):

- **Estrategia 1: Uso de la frase “Hecho en...”**
  - La manera más fácil de indicar el país de origen.
  - En muchos casos es obligatoria para los productores mencionar la frase “hecho en...” según las leyes de cada estado.
  - Hecho en Suiza: por lo menos 60 por ciento de los costos de producción tienen lugar en Suiza (nueva regulación a partir de 2017) según Reinecke et al. (2014).
  - Hecho en Alemania: los pasos esenciales de la producción tienen que tener lugar en Alemania. No existe una institución que vigile esto, pero las empresas que violen

esa regulación, pueden ser acusadas por el uso incorrecto de la frase “Hecho en Alemania”.

- Estrategia 2: Etiquetas de calidad y origen
  - Se usa para alimentos de alta calidad y larga tradición como el jamón ibérico de España y el vino espumante “champaña” de la región en Francia.
  - Las Etiquetas de calidad y origen están bajo regulaciones internacionales, nacionales e incluso regionales.
  
- Estrategia 3: País de origen integrado en el nombre de la empresa
  - Esta estrategia incluye el uso del nombre de país, pero también nombres de regiones, ciudades y adjetivos u otras variaciones.
  - Entre los ejemplos se incluyen el banco alemán “Deutsche Bank”, la reaseguradora alemana “Munich Re” y la compañía de seguros suiza “Zurich Seguros”.
  
- Estrategia 4: Referencias típicas de país de origen integrado en el nombre de la empresa
  - Esto puede incluir nombres de personajes típicos, por ejemplo, el seguro estadounidense “Lincoln National”.
  - Animales típicos de un país pueden ser usados como una referencia del país de origen. Un ejemplo puede ser “Husky Energy” una operadora de petróleo y gas canadiense, que no sólo usa la palabra Husky sino también el imagen del perro en su logotipo.
  - Además cosas o palabras asociadas con un país especial, pueden ser usados, estos no tienen que tener necesariamente algo en común con el producto final, como por ejemplo el comercio al por menor estadounidense “Dollar General”.
  
- Estrategia 5: Uso del idioma del país de origen
  - El uso del idioma provoca generalmente asociaciones con el país de origen (Hornikx et al., 2007).
  - Se puede incorporar el idioma del país de origen por ejemplo en el nombre de la empresa, como en el caso de la empresa de moda italiana “Dolce & Gabbana” y la

empresa de productos de belleza francés “L’Oréal” o en el eslogan de comerciales como explicado antes.

- Estrategia 6: Uso de personalidades típicas de un país
  - El aspecto físico de una persona que está típicamente asociado con un país se puede usar para relacionar el producto con el país. También pueden ser personajes famosos descendientes del país de origen de la empresa.
  - El fabricante de depiladores y afeitadores alemán “Braun” usó en sus comerciales de su página web en Argentina la imagen del automovilista de carreras alemán Sebastian Vettel para promover sus afeitadoras. Él no solo tiene el origen alemán sino también el aspecto físico típico alemán, es decir pelo rubio y ojos azules.



*Ilustración 12: Sebastian Vettel en una publicidad de la marca alemana “Braun” (Horizont, 2013).*

- Estrategia 7: Uso de banderas y otros símbolos asociado con un país en concreto
  - Esta estrategia normalmente se aplica al embalaje de productos, pero también puede ser aplicado al producto directamente, como en el caso de cuchillos de la marca suiza “Victorinox” que aplica la Cruz Suiza en los cuchillos y en el embalaje.



*Ilustración 13: Cuchillo y embalaje de la marca suiza "Victorinox" (Knifecentre, 2016).*

- Estrategia 8: Uso de paisaje típico o monumentos relacionados con un país especial
  - Monumentos que ya son asociados claramente con un país son por ejemplo: La estatua de la libertad con los Estados Unidos, el Sídney Opera House con Australia, la estatua del Cristo Redentor en Rio de Janeiro, Brasil.
  - La marca de chocolate suiza "Toblerone" usa en su logotipo la montaña más famosa de la Suiza el Monte Cervino. Además incluye una imagen de un oso, lo cual es el símbolo heráldico de la ciudad de Bern donde "Toblerone" es producido.



*Ilustración 14: Logotipo de la marca de chocolate suiza "Toblerone" (Qué!, 2015).*

Las estrategias son usadas singularmente, pero también en muchos casos se aplican varias estrategias para fomentar el EPO, como por ejemplo se ha visto en el caso de "Toblerone".

### 3.2.4 Entrevistas en profundidad

Las entrevistas en profundidad son normalmente usadas en investigaciones cualitativas, porque ofrecen amplia información sobre factores que realmente juegan un papel para los participantes (Quinlan, 2011). Las entrevistas de uno a uno, es decir entrevistas con la entrevistadora y solo un participante son generalmente entrevistas en profundidad (Quinlan, 2011). Este diseño de entrevista permite establecer una situación cómoda para el participante, lo que facilita el proceso de comunicación (Quinlan, 2011). Además el formato permite observar los gestos y reacciones corporales del participante (Quinlan, 2011). El foco de las entrevistas en profundidad es conocer la perspectiva de los participantes (Quinlan, 2011). Durante las entrevistas en profundidad, el entrevistador corre el riesgo de influir las respuestas de los participantes (Quinlan, 2011). Para minimizar el problema, el entrevistador tiene que tener en cuenta esta problemática.

Las entrevistas en profundidad en esta tesis se realizarán a partir de un cuestionario semi-estructurado. Se quiere obtener información sobre: la familiaridad con la marca, las asociaciones con la marca y la evaluación de la marca.<sup>7</sup>También se incluirán preguntas generales para evaluar actitudes de los consumidores al comprar productos de cuidado de piel y seguros de marcas extranjeras, evaluando aspectos cognitivos (suposiciones y convicciones), afectivos (sentimientos y emociones) y conativos (de acción) (Quinlan, 2011). Igualmente se incluye aspectos vinculados con el nacionalismo, para evaluar el etnocentrismo del consumidor.

Es probable que algunos participantes no conozcan todas las marcas. En ese caso la entrevistadora ofrecerá la información necesaria, como el logotipo, para evaluar las asociaciones de los participantes.

#### Selección de participantes:

Para las entrevistas en profundidad se seleccionaron ocho participantes que hoy en día viven en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, pero provienen de diferentes provincias del país. El número limitado de participantes permite obtener una selección equivalente entre sexo, edad y origen de los participantes. Además hay que tener en cuenta que la sociedad argentina no está constituida exclusivamente por argentinos, sino también incluye gente con otro origen latino. Por eso se incorporará gente de otros países en la muestra, lo que dará una mirada más diversa. En el marco teórico se muestra que los sexos son distribuidos proporcionalmente y que la edad media se eleva

---

<sup>7</sup> La guía de entrevistas se encuentra en el anexo de la tesis.

a 29 años. La edad de los participantes se divide en tres clases, que intentan reflejar diferentes etapas de la vida de los consumidores:

Jóvenes de 18 a 25 años.

5MAA: empleado en atención al cliente en una tienda de celulares de Corrientes.

8FAE: estudiante de la UTN de Tierra de Fuego.

Edad media entre 25 años y 40 años.

1FPE, estudiante de la UADE de Perú.

3MAF, Fotógrafo de San Miguel de Tucumán.

4MAE: economista docente e investigador, de la Capital federal de Buenos Aires.

6FAEBT: argentina que terminó sus estudios y está buscando trabajo, de la Provincia Buenos Aires

Edad mayor a partir de 40 años.

2MPC: Propietario de una tienda que vende moda de Lima, Perú.

7FAO: Óptica Técnica, de la Provincia de Santa Fe.

Para obtener una muestra equilibrada se ha seleccionado igual número de hombres y mujeres. La mitad de los participantes cuenta con educación superior. Respecto a la edad de los participantes se seleccionó una muestra que refleja la edad media de la Argentina. En cuanto los participantes de otro origen latino la muestra se limita, por causa de factibilidad, a personas de origen peruano.

## 4. Casos –Descripción y Análisis-

En el siguiente capítulo se presentarán una descripción y análisis del mercado argentino y los cuatro casos, los cuales corresponden a las empresas del sector de seguros, Allianz (Alemania) y Zurich (Suiza), y el sector de productos de belleza Beiersdorf con su marca Nivea (Alemania) y la empresa Just (Suiza).

Luego de una breve descripción de cada empresa y su negocio en Argentina, se presentará una perspectiva general acerca de las industrias de seguros y productos de belleza en dicho país, y cómo ellas se posicionan en su respectiva industria.

A continuación se analizará si las marcas usan el EPO en el desarrollo de su estrategia de marketing en Argentina.

### 4.1 Mercado argentino

Geográficamente Argentina es el segundo país más grande de América de Sur. El mercado argentino resulta atractivo tanto por su tamaño como por su poder adquisitivo. El Banco Mundial estima que, en la actualidad, Argentina tiene casi 43 millones de habitantes. La densidad de la población es muy baja con 16 hab./km<sup>2</sup>, pero la mayoría el 91,6% de la población vive en centros urbanos, especialmente en la Capital Federal de Buenos Aires, dónde viven casi 14 millones de habitantes (Santandertrade, 2016).

Argentina tiene raíces europeas muy fuertes. El 85% de la población es, hoy en día, de origen étnico europeo, solo el 13% son de origen mestizos y 2% amerindios (Santandertrade, 2016). La mayoría de los inmigrantes europeos eran españoles e italianos, pero había también de menor tamaño inmigración suiza y alemana (Nebel-Montani, 2006). La edad media se eleva a 29 años y la población femenina está, con 51,1 % de la población total, ligeramente más alta que la población masculina (Santandertrade, 2016). El gráfico de la Distribución de la población por edades en porcentaje muestra, que la mayor parte de la población se encuentra en la edad media.

### Distribución de la población por edades en %

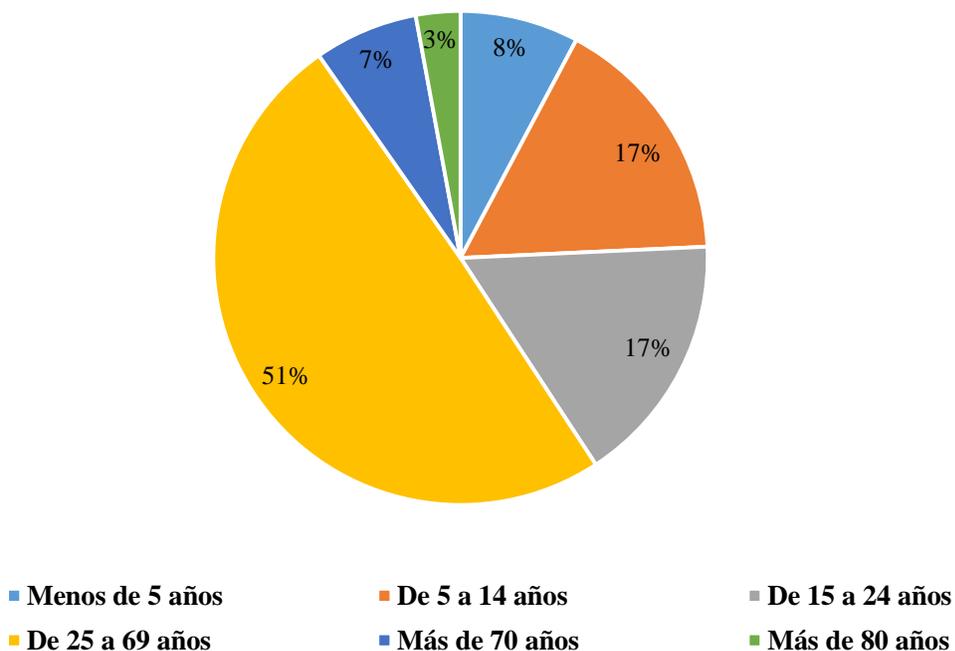


Ilustración 15: Distribución de edad (Naciones Unidas, 2010).

Además Argentina pertenece al grupo de los países con salarios altos<sup>8</sup>. En el siguiente gráfico se muestra como están distribuidos los gastos de consumo de los hogares argentinos. Un hogar argentino consiste en promedio de 3,8 personas (Santandertrade, 2016).

---

<sup>8</sup> La definición de Economías con salarios altos está basado en método Atlas del Banco Mundial. Incluye para 2016 países con un INB (Ingreso Nacional Bruto) per cápita de \$12,736 dólares o más.

### Gastos de consumo por categoría de productos en % de los gastos totales

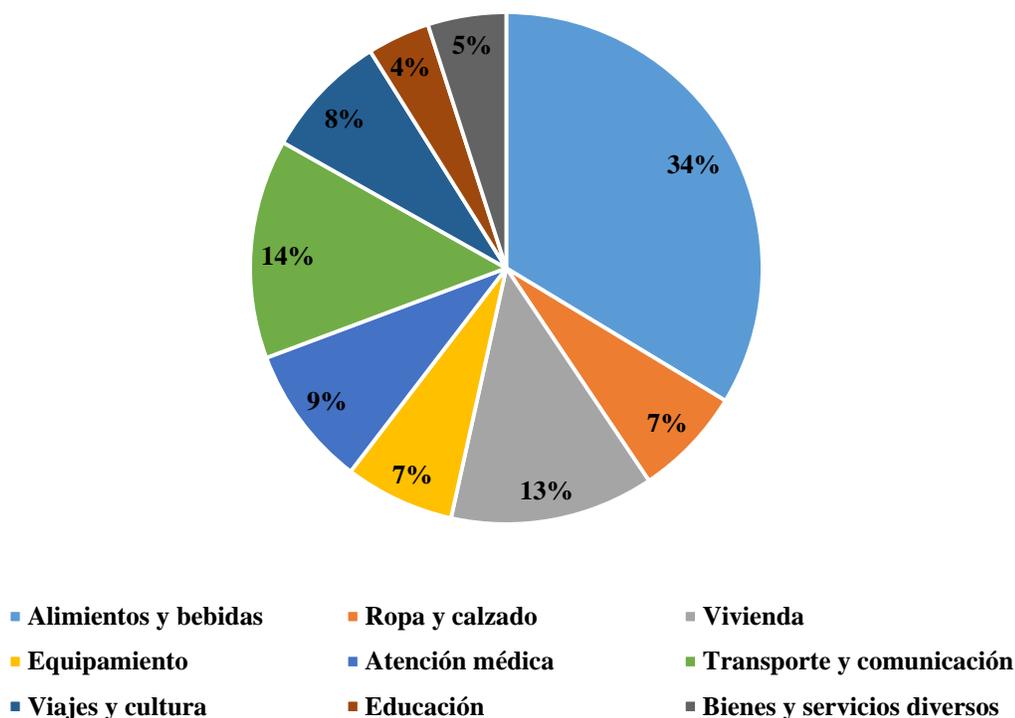


Ilustración 16: Gastos de consumo (Instituto Nacional de Estadística, s.f.).

Los consumidores argentinos prefieren, según Santandertrade (2016), productos provenientes de Argentina, porque son más baratos que los productos importados. ACNielsen, instituto de investigación de mercado, dice en un reporte de 2001 que la marca juega un papel más importante que el precio excepto para productos muy básicos como productos de limpieza. Santandertrade (2016) afirma que ese comportamiento ha cambiado después de la Crisis de 2001-2002 y que hoy en día, a los argentinos les gustan más las marcas económicas. Aunque existen también consumidores con más poder adquisitivo que prefieren comprar marcas de precios más elevados. Santandertrade (2016) admite que la generación joven se fija más en las marcas, pero en general el instituto afirma que “los argentinos son poco fieles a las marcas.” En un reporte de ACNielsen de 2012 describe el consumidor como “experto, muy conocedor de las ofertas, que compara, selecciona y chequea la información”.

ACNielsen (2012) diferencia entre las generaciones de los consumidores argentinos. “Los miembros de la generación X –quienes hoy tienen entre 30 y 45 años– son los más hedonistas y gastadores.” Por otro lado los argentinos más jóvenes que tienen entre 18 a 30 años son “flexibles,

creativos, muy inteligentes, con mucha iniciativa, con actitud y proactividad”. ACNielsen (2012) afirma que esto representa un desafío para las marcas.

Se puede concluir, que los argentinos son consumidores exigentes y sólo la generación más joven (hasta aprox. 45 años) con más poder adquisitivo se enfoca en las marcas.

Las oportunidades de marketing en Argentina son amplias. Todavía se usa mucho las publicidades que salen en la televisión para promover productos y servicios. Según Santandertrade (2016) “tiene una enorme influencia sobre el comportamiento consumista de los argentinos”. Por otro lado la publicidad en prensa sólo tiene “una influencia considerable sobre el comportamiento consumista de los argentinos.” El correo ya no juega una alternativa popular para el marketing, porque es demasiado caro y no tiene un alcance muy amplio. Los folletos son normalmente distribuidos directamente en la calle. Los carteles en vía pública son otra alternativa para promover productos y servicios, estos se encuentran en todos lados, incluso en los medios de transporte. Las campañas publicitarias en radio, por otro lado, facilitan la conexión con un público local y amplio (Santandertrade, 2016). El marketing basado en las nuevas tecnologías es cada vez más importante. Para los argentinos la conectividad a Internet es esencial, igual que la disponibilidad del sus teléfonos inteligentes ACNielsen (2012).

## 4.2 Mercado de seguros en Argentina

En el siguiente capítulo, se presentará una perspectiva general del mercado de seguros según las cinco fuerzas de Porter. Es decir, los proveedores, los nuevos entrantes, los sustitutos, los clientes y la competencia en el mercado. Además, se ilustrarán ciertas características típicas del mercado de seguro en Argentina y en qué posición se encuentran Allianz Argentina y Zurich Argentina en ese mercado.

Este análisis pretende encontrar una relación entre el posicionamiento competitivo de la empresa y la valoración del EPO entre sus consumidores.

### Análisis de Porter:

Los proveedores del sector de seguros tienen una fuerza baja a media. Estos son principalmente las reaseguradoras. Además, los seguros requieren una financiación de sus negocios, una infraestructura de técnicas de la información y la mantención de edificios de oficina. Según

Investopedia. (2016) los proveedores de capital no son una amenaza grande para los seguros. Sin embargo, existe el riesgo de que empleados bien capacitados dejen la empresa y empiecen a trabajar para la competencia (Investopedia, 2016).

Las compañías aseguradoras normalmente, tienen que contratar reaseguros para cubrir los riesgos más costosos. Los reaseguradores son proveedores de la industria, quienes normalmente cubren total o parcialmente el riesgo asumido por la aseguradora principal. Así que, el número de compañías reaseguradoras influye el poder que tiene cada una. Cuanto más reaseguradoras hay en el mercado, menor es su poder. Según la Superintendencia de Seguros de la Nación había 32 reaseguradoras nacionales en la Argentina en enero 2014 (SSN, 2014). Eso representa un número bastante alto por lo cual el poder de cada una es limitado.

Crear una compañía de seguros de gran tamaño generalmente no es posible para nuevos entrantes en el mercado de seguro, por falta de recursos como capital, personal, infraestructura técnica, etcétera. Sin embargo, existe la amenaza que otras instituciones financieras, con los recursos necesarios, entren al mercado de seguros (Investopedia, 2016). Además, se observan nuevas instituciones financieras llamadas “Fintech”, resultantes de la combinación entre finance (financiera) y technology (tecnología), las cuales han comenzado a entrar en el mercado de bancos y algunas empresas, como la alemana “N26” que está expandiendo sus servicios a seguros. Sin embargo, se ofrece la posibilidad de cooperación y adquisición de estos nuevos entrantes con los grandes competidores que operan en el mercado. En el sector bancario, el estudio de USB Evidence Lab mostró que de 210 bancos encuestados en 24 países el 38 % tiene una alianza con un “Fintech” (Finews, 2016). Se supone, que lo mismo sucedería también en el sector de seguros.

Habitualmente, la amenaza de nuevos entrantes es relativamente baja.

Existe una gran variedad de servicios similares, que ofrecen las compañías de seguro. Sin embargo, los productos sustitutos en el caso de seguros son limitados (Investopedia, 2016). Además, el costo de cambio, es decir el dinero y el tiempo que se requiere para cambiar el seguro, es bastante alto. Puesto que, generalmente se contrata un seguro por un largo tiempo y no se puede anular ese contrato en cualquier momento, se limitan las opciones de los productos sustitutos cuando el cliente ha contratado un seguro. Por eso, el poder de negociación de los productos sustitutos es bajo en el sector de seguros.

El mercado objetivo de las compañías de seguros abarca una gran parte de la sociedad. Entre los clientes de seguros, están las mujeres y los hombres entre 18-75 años de un nivel socio económico medio-alto. El poder de negociación de los compradores aumenta cuanto mayor sea el número de compañías para elegir. Sin embargo, el cliente individual no representa una gran amenaza para las grandes cooperaciones de seguros. Los grandes clientes cooperativos, sin embargo, tienen cierta capacidad de negociación (Investopedia, 2016). Por eso, se estima el poder de negociación de los compradores como de medio o bajo nivel.

La competencia en el mercado de seguros es generalmente alta. Los servicios de las diferentes compañías, son en muchos casos bastante similares (Investopedia, 2016). Así, las estrategias de diferenciación de sus competidores lleguen a ser cada vez más importantes. En la Argentina, se contratan principalmente seguros obligatorios, como el seguro de auto por lo que el sector de seguros tiene potencial para crecer. La fuerza de la competencia es sin embargo alta.

Las cinco Fuerzas de Porter en el mercado de seguros en Argentina, se resumen en la ilustración 17: Las cinco Fuerza de Porter en el sector de seguros en Argentina muestran cómo influyen los proveedores, los nuevos entrantes, los sustitutos, los clientes, la competencia y el atractivo del mercado de seguros en Argentina.

Excepto la amenaza de nuevos competidores en el mercado de seguros, que es alta, el poder de negociación de los demás actores es de nivel medio a bajo. Además, las barreras de ingreso limitan el acceso al mercado de los nuevos entrantes. Estos incluyen en el sector de seguros a las economías de escala. Una vez diseñado el servicio y establecida la red distribución, se trata de desarrollar procesos similares para cada cliente, lo que permite generar economía de escala. El acceso a canales de distribución también limita el acceso al mercado para nuevos entrantes. Los competidores en el mercado muchas veces ya establecieron sus canales de distribución en filiales propias o con alianzas estrategias con socios externos. Sin embargo, Internet ofrece cada vez más maneras de distribuir sus servicios, sin una red amplia de filiales. Otras barreras como la identificación de la marca, el costo de cambio, los requerimientos de capital necesarios y el aprendizaje de cómo manejar servicios en muchos casos complejos, representan obstáculos para nuevos ingresantes.

Además existen también barreras de salida que puedan desanimar a nuevos entrantes, como por ejemplo, restricciones gubernamentales. El sector de seguros está bien vigilado por el estado, en la

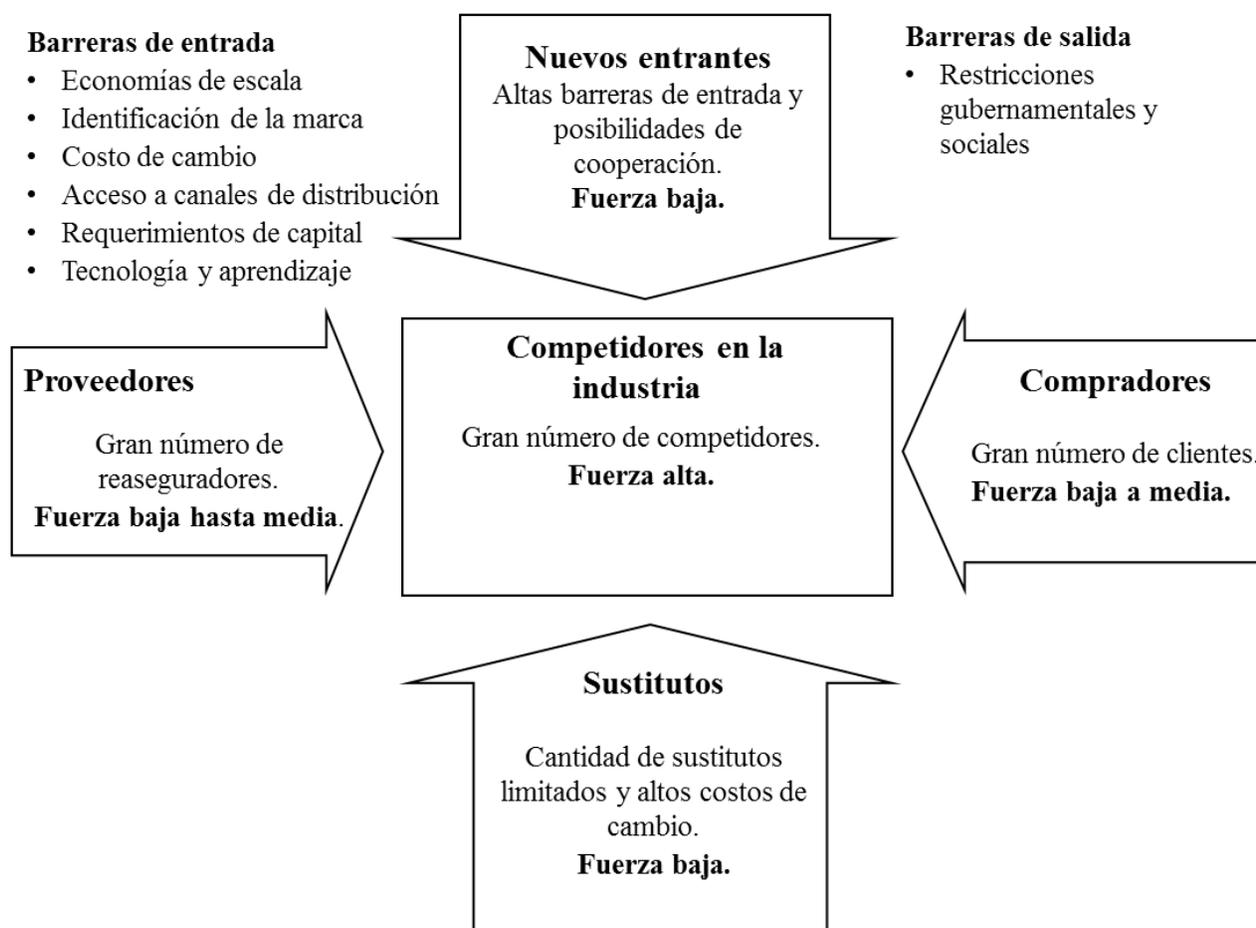
Argentina eso es la tarea de la Superintendencia de Seguros de la Nación. Estas regulaciones limitan las posibilidades de ingresar pero al mismo tiempo de salir del mercado.

En total se puede concluir que las fuerzas del sector de seguros son medias y que existen varias barreras de entrada a dicho mercados. En general, cuando las fuerzas son más altas limitan el atractivo del mercado y cuando las fuerzas son bajas aumentan su atractivo. De esta forma, se puede decir que el mercado de seguro tiene una rentabilidad baja/media y que no resulta fácil ingresar al mercado debido a la existencia de monopolios u oligopolios en el sector. Por otro lado, el mercado de seguros en Argentina ofrece potencial de crecimiento y consecuentemente potencial de ganancias, especialmente para empresas que ya se han establecido en el mercado como Allianz Argentina y Zurich Argentina.

A causa de las barreras de entrada, las fuerzas medias y el potencial de crecimiento se puede concluir que el mercado de seguros en Argentina tiene un atractivo medio.

## El atractivo de la industria de seguros en Argentina

### -Las cinco Fuerza de Porter-



*Ilustración 17: Cinco Fuerza de Porter en el sector de seguros en Argentina*

#### El caso de Allianz:

Allianz es un grupo asegurador con sede principal en Múnich, Alemania, y presencia internacional en más que 70 países (Allianz, 2016a). La empresa se fundó en 1890 en Alemania y tres años después entró en mercados internacionales con la apertura de una oficina en Londres (Allianz, 2016b). El grupo tiene hoy en día, alrededor de 85 millones de clientes privados y

comerciales en gran parte del mundo. Con más que 142.000 empleados, generó un resultado operativo de 12.2 mil millones de dólares en 2015<sup>9</sup> (Allianz, 2016a).

En 1988 el Grupo Allianz ingresa en el mercado argentino, aunque con la adquisición de Plus Ultra Compañía Argentina de Seguros S.A. (1956), Colón Compañía de Seguros Generales S.A. (1962) y Compañía Aseguradora Argentina S.A. de Seguros Generales (1919); cuenta con una presencia de casi cien años. Después de otra adquisición del grupo asegurador AGF en 1999, se establece en 2007 la firma actual Allianz Argentina Compañía de Seguros S.A (Allianz Argentina, 2016a).



Ilustración 18: Desarrollo del logotipo del Grupo Allianz en Argentina (Allianz Argentina. (2016ab).

En la actualidad, Allianz Argentina tiene 490 000 clientes, 350 empleados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y siete agencias en: Córdoba, Rosario, Mar del Plata, Tres Arroyos, Mendoza, Bariloche y Neuquén.

### El caso de Zurich:

Zurich es un grupo asegurador con sede principal en Zurich, Suiza, y presencia internacional en más de 170 países (Zurich, 2016a). La empresa se fundó en 1872 en Suiza y desde entonces ha ido creando su presencia global. Hoy en día tiene aproximadamente 55 000 empleados en el mundo y genera un resultado operativo de 2,7 mil millones de dólares en 2015 (Zurich, 2016b).

En 1965 entró el mercado argentino con la adquisición de Iguazú Compañía de Seguros. En 2014, cumplió 50 años en la Argentina. Zurich Argentina tiene más de 500 empleados. La sede central está en Buenos Aires y además cuenta con oficinas en varios puntos del país, como, Bahía

---

<sup>9</sup> Resultado operativo en 2015 de 10,7 mil millones de euros.

Blanca, Córdoba, La Plata, Mar del Plata, Mendoza, Neuquén, Posadas, Rosario, Salta, Santa Fe y San Miguel de Tucumán y también oficinas de atención comercial.(Zurich Argentina, 2016a).

El mercado de seguros argentino se compone principalmente de seguros obligatorios. Es decir, seguros para “automóviles y seguros para riesgos del trabajo” (BSLatAm, 2016). Los dos negocios constituyen más de la mitad de todos los seguros en Argentina. Otra gran parte de los seguros representan seguros de vida colectiva o de salud (BSLatAm, 2016).

Aunque el sector tiene que enfrentar grandes desafíos, como los altos niveles de inflación y de reclamos judiciales, se asume un fuerte crecimiento del mercado en la Argentina en 2016 (BSLatAm, 2016).

#### El mercado de seguros en Argentina

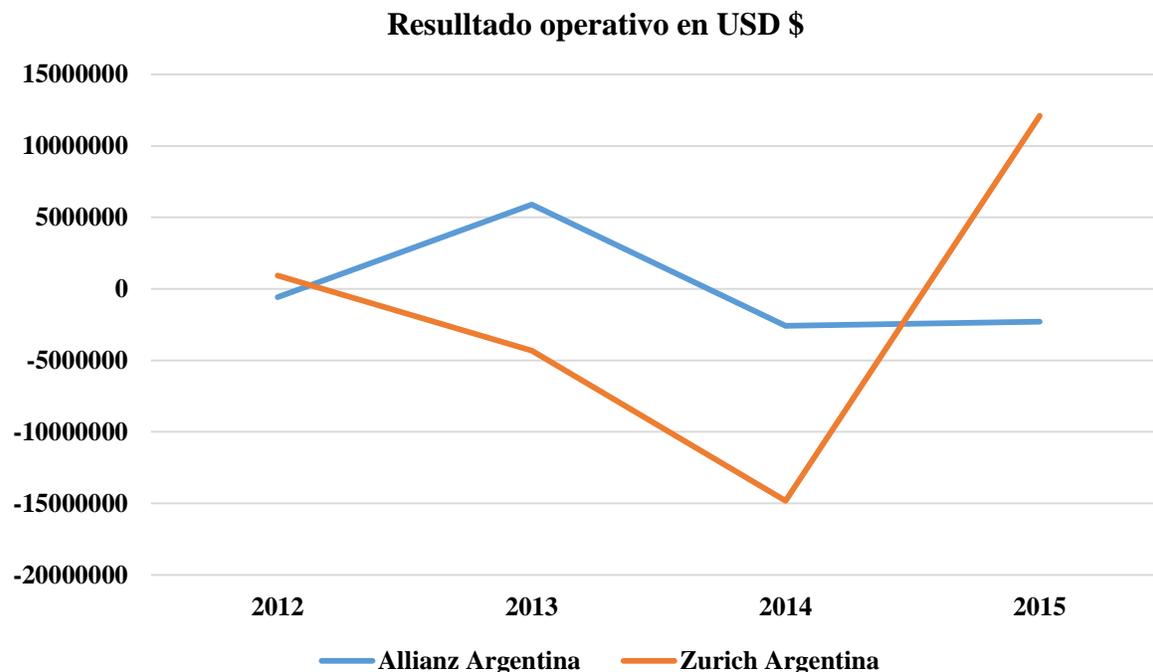
La competencia en el mercado de seguros en Argentina es bastante intensa. En total existen 172 entidades diferentes de las cuales, cinco concentran aprox. el 26 % de la participación en el mercado<sup>10</sup> y más de la mitad de estas 172 entidades tienen una incidencia en el mercado menor al 3 % (BSLatAm, 2015). Los top cinco del mercado de seguros en Argentina, tienen un “volumen colocado acumulado en primas al año” de alrededor de 1.2 millones de dólares estadounidense (BSLatAm, 2015).

Según la revista Estrategas (2016a, 31 de enero p. 68) Allianz Argentina tiene una participación de mercado de 2,98 por ciento en septiembre 2015. Por otro lado, Zurich Argentina tiene una participación de mercado de 2,06 por ciento en septiembre 2015. Los tres competidores más importantes según respecto de su participación en el mercado en 2015 son: Federación Patronal (6,5%) y La Caja (5,3 %) y Sancor Seguros (4,3 %) (BSLatAm, 2015, p 5).

Los resultados operativos de Allianz Argentina y Zurich Argentina muestran las dificultades de las compañías en el mercado de este país. Zurich Argentina recupera su resultado operativo en 2015, después de varios años de resultados negativos. Por otro lado, Allianz Argentina no ha sido capaz de obtener resultados operativos positivos en los últimos dos años.

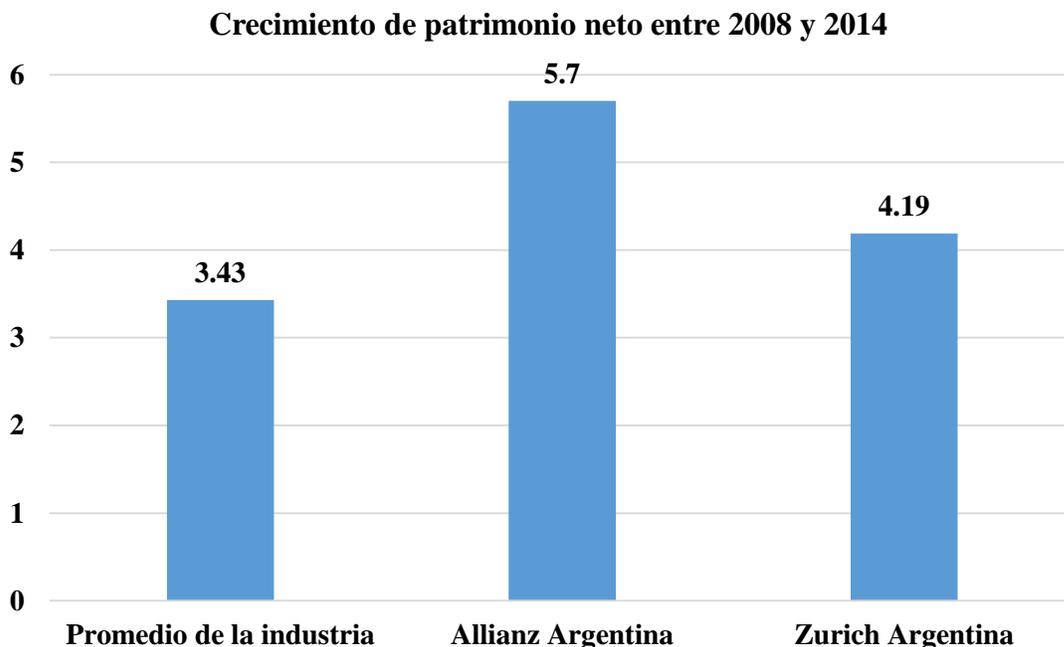
---

<sup>10</sup> La participación de mercado está basada en la elaboración propia de BSLATAM (2015) basada en “información y/o Estados Contables de las entidades de sector. Corresponde al volumen total de primas emitidas expresadas en USD estimadas a Junio 2015”.



*Ilustración 19: Resultado operativo de Allianz Argentina y Zurich Argentina (SNN Allianz Argentina, 2012-2015 y SNN Zurich Argentina, 2012-2015).*

El crecimiento promedio de patrimonio neto, entre 2008-2014 fue del 343%. Ambos, Allianz Argentina (570 por ciento) y Zurich Argentina, (419 por ciento) crecieron a un nivel más alto que el promedio del sector (Editorial Estrategas, 2015, 15 de marzo p. 55 & p. 60).



*Ilustración 20: Crecimiento de patrimonio neto entre 2008 y 2014 (Editorial Estrategas, 2015).*

Según la producción, es decir las primas emitidas, Allianz Argentina (12) y Zurich Argentina (10) se encuentran entre los 15 más grandes seguros en la sección de automotores (Editorial Estrategas, 2015, 15 de marzo p. 74). En el ramo de robo y riesgos similares Zurich Argentina ocupa el 12° lugar y Allianz Argentina ocupa el 17° lugar (Editorial Estrategas, 2015, 15 de marzo p. 90-91). Y en el ramo de accidentes personales Zurich Argentina (17) y Allianz Argentina (24) están entre los 25 primeros seguros (Editorial Estrategas, 2015, 15 de marzo p. 98-99).

Puesto que, la investigación de la percepción de las marcas se llevará a cabo con entrevistas en profundidad con personas individuales, el análisis se concentrará en las estrategias de marketing para individuos. En concreto los segmentos: seguro de auto, familia y vida.

#### 4.2.1 Cuatro P de Allianz y Zurich en Argentina

En el siguiente capítulo se analizarán y compararán las 4P, es decir el Producto, el Precio, la Publicidad y el Punto de venta de Allianz Argentina y Zurich Argentina. Por un lado, este análisis permite el posicionamiento de las marcas y por el otro ofrece una estructura general para el análisis de la aplicación de referencias de país de origen; especialmente el punto Publicidad, brinda

posibilidades de relacionar la marca con el país de origen, por eso el análisis se enfocará en ese punto.

#### 4.2.1.1 Producto

Un producto es ordinariamente algo tangible, un servicio por otro lado no. Aun así, se pueden aplicar varios aspectos del análisis del Producto que se definen en las 4P. En concreto, el nombre de la marca, la variedad, la calidad y las cualidades se pueden aplicar al análisis de servicios (Buenos Negocios, 2013).

##### **Nombre de la marca:**

La marca juega un rol importante ya que potencialmente puede transmitir los principales atributos del servicio y puede actuar como garantía de calidad.

Según Brand Finance, una asesoría de estrategia y evaluación de marcas, Allianz (43.) es la única aseguradora que está entre las 50 marcas más valiosas del mundo (Brand Finance, 2016 p. 18). Por otro lado, Zurich (157.) se encuentra entre las 200 más valiosas a nivel global (Brand Finance, 2016 p.21). Se puede decir entonces, que ambas empresas cuentan con marcas fuertes para competir por los consumidores.

Para promover la imagen global de la marca usan mensajes, logotipos, diseños y colores estandarizados en las campañas de marketing en sus varios mercados. Allianz describe por ejemplo, en su Basic Styleguide los colores estandarizados que se debe usar para anuncios. Además, el logotipo y el nombre de la marca se deben presentarse siempre juntos (Allianz Group Marketing, 2007).

El nombre Allianz es alemán y significa alianza. Esto muestra, una combinación de las estrategias 4: Referencias típicas de país de origen integrado en el nombre de la empresa, y 5: Uso del idioma del país de origen de Aichner (2014).

También el logotipo de Allianz está basado en el águila, un símbolo estrechamente relacionado con Alemania. El siguiente gráfico muestra el desarrollo del logotipo de Allianz.

El primer logotipo es muy parecido al águila imperial alemán (Allianz, 2016b). Además muestra los escudos de las ciudades fundadoras Berlín y Múnich (Allianz, 2016b). A lo largo del tiempo el logotipo ha sido representado de una manera más abstracta. Hoy en día conserva los principales

rasgos del águila. Esto corresponde a la estrategia 7: Uso de banderas y otros símbolos asociado con un país en concreto de Aichner (2014).

La compañía usa el nombre y el logotipo en todos los mercados para generar una marca global.



Ilustración 21: Desarrollo del logotipo de 1890 a 1999 (Allianz, 2016b).

Zurich, también quiere fomentar la identidad de marca a nivel global. Por eso ha comenzado una nueva campaña global con anuncios y comerciales en inglés, francés, alemán e italiano, en eventos en varios mercados de Zurich (Zurich, 2016e) en 2013. El mensaje principal de la marca es "Para los que aman de verdad" ["For those who truly love"]. El objetivo de la campaña es mostrar para qué se necesita un seguro. Es decir, para proteger lo que es realmente importante para uno. Es una campaña claramente basada en las emociones (McCabe, 2013), que se adapta en todos los mercados, donde Zurich está presente.

La compañía Zurich usa el nombre de su marca en todos los mercados para generar una marca global. El nombre de la empresa ha ido transformándose en el transcurso de los años, originalmente el nombre de la empresa era en alemán: Zürich Versicherungs-Gesellschaft [Zúrich Asociación de Seguros] entre 1872 y 1998. En la actualidad el grupo se llama Zurich Insurance Group y está presente en todos sus mercados con la marca Zurich (Zurich, 2016d).

Aunque la empresa no usa el idioma alemán para el nombre de la marca, la referencia a su ciudad fundadora permanece. Esto corresponde a la Estrategia 3 de Aichner (2014): el país de origen o ciudades del país están integrados en el nombre de la empresa.

### **Variedad:**

En el sector de seguros puede resultar más fácil para los clientes tener todos sus seguros en una sola compañía y no tener que discutir asuntos con diferentes aseguradoras.

Ambas, Allianz Argentina y Zurich Argentina, ofrecen a sus clientes una gran variedad de servicios en distintas áreas. El siguiente gráfico muestra la participación de ambas en los diferentes ramos. Donde los seguros para autos juegan el papel más importante para ambas empresas.

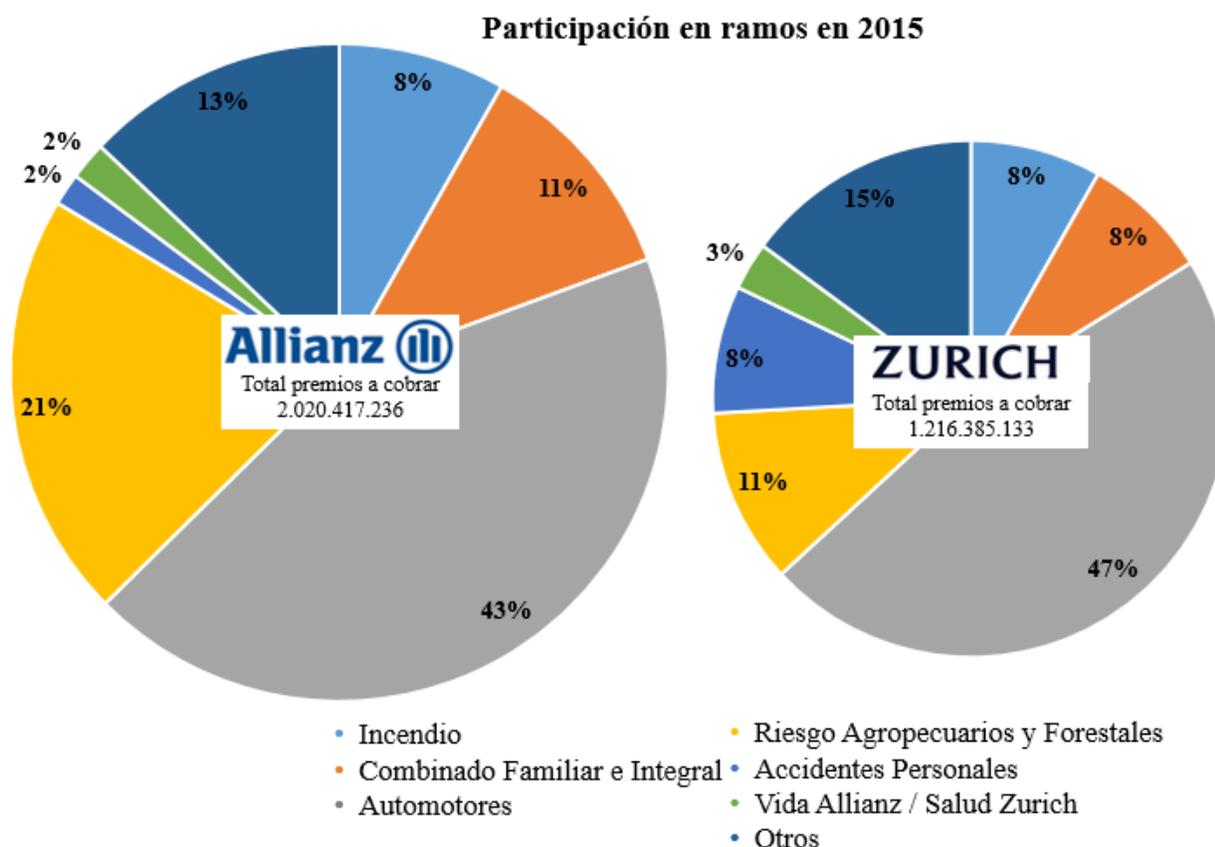


Ilustración 22: Participación en ramos en 2015 según premios a cobrar<sup>11</sup> (SNN Allianz Argentina, 2015 y SNN Zurich Argentina, 2015).

La empresa Allianz ofrece distintos servicios en el mercado argentino. Estos incluyen en el área de individuos: Bolso protegido, Embarcaciones de Placer, Hogar, Golf, Accidentes Personales, Automóviles, Comercio y Consorcio. En el área de empresas /industrias ofrecen los siguientes servicios: Ahorro Corporativo, Energía Solar, Vida Colectivo. Además, tienen un área especializada en el negocio Agro (Allianz Argentina, 2016b).

Zurich, ofrece varios servicios en el área de individuos: Robo en vía pública, Hogar, Golf, Accidentes Personales, Automóviles, Vida (ahorro e inversión & protección). En el área de

<sup>11</sup>El total de los premios a cobrar se muestran en pesos argentinos.

empresas ofrecen los siguientes servicios: Caución, Comercio, Consorcio, Flotas, Líneas Financieras, Operación & Construcción y Responsabilidad Civil. Además, tienen un área especializada en el negocio Agro (Zurich Argentina, 2016b).

Entre el seguro español Santander y Zurich existe una cooperación en el área de: Vida, Accidentes personales, Protección de pagos con tarjeta, Ingresos protegidos y seguro contra robo en cajeros automáticos (Santander, 2013).

### **Calidad y cualidades:**

En el siguiente apartado se dará una aproximación de la calidad, las cualidades de los servicios y la imagen cooperativa de Allianz Argentina y Zurich Argentina a través del análisis de varios rankings.

Existen varios portales, revistas y otros medios de difusión que comparan los servicios y marcas de los principales seguros en Argentina. En el siguiente párrafo muestra de manera ilustrativa los resultados de las comparaciones de dichas instituciones.

Como se ha mostrado en el capítulo 2.10 EPO y Suiza y Alemania las características tales como, calidad, fiabilidad, eficacia y tradición son atribuidas generalmente a los países Alemania y Suiza (Reinecke, Feige & Fischer, 2009). Por eso, se pondrá principal énfasis en estas cualidades.

Francisco Nazar, el director de Marketing y Comunicaciones de Zurich Argentina acentuó en una entrevista con la revista Ohlanda los valores suizos que marcan la empresa “Zurich tiene todo su lado suizo muy metido en el ADN, con lo que valores como ética, compromiso y cumplimiento, están muy sólidos” (Ohlanda, s.f. p.14).

### **Calidad:**

Nazar, define el seguro de calidad como uno “que cumple con las expectativas básicas” y destaca la importancia de características tales como, “transparencia, precio justo, confianza, cumplimiento y solvencia” (Ohlanda, s.f. p.14 y p.20). Calidad no es ofrecer un servicio de lujo para sus clientes, sino cumplir con sus expectativas. En ese sentido, la cercanía con los clientes es un punto vital para Zurich (The Times 100, s.f.).

A continuación se aproximará el concepto de calidad a través de la imagen cooperativa y una calificación de clientes.

#### Calificación de la imagen cooperativa:

Merco [Monitor Empresarial de Reputación cooperativa], una asociación española, prepara un ranking con las empresas con mejor reputación cooperativa. El cual está basado en la percepción de 409 directivos de grandes empresas operando en México, evaluaciones de expertos y monitores de personas y consumo (Merco, 2015a).

Los resultados muestran que Zurich ha sido capaz de ocupar el tercer lugar entre 2011 y 2015<sup>12</sup>, en el ranking de sector seguros, después de Sancor Seguros y Mapfre. Allianz aparece sólo dos veces en el Ranking en los años 2012 y 2015 ocupando el cuarto y quinto lugar respectivamente (Merco, 2012, 2013, 2014, 2015b).

#### Calificación por clientes:

El portal 123seguro ofrece la posibilidad de comparar precios y condiciones para seguros de auto. Además, ofrece informaciones sobre las compañías en su página web. Para algunas aseguradoras también, muestran calificaciones de clientes en una escala de cero (muy malo) a cinco estrellas (muy bueno). Según los datos de 123seguro, Allianz recibe en promedio 4 de 5 estrellas (123seguro, 2016a), Zurich promedia 3,6 estrellas (123seguro, 2016b) al igual que el principal competidor en el ramo Provincia Seguros que también recibe 3.6 estrellas (123seguro, 2016c).

Los resultados del rating de 123seguro dan una primera estimación de cómo los clientes argentinos perciben ambas compañías. Ellos generalmente parecen satisfechos con los servicios de Allianz y Zurich. Se puede interpretar que, una buena calificación, por parte de los usuarios, tiene una correspondencia con la calidad y precio del servicio. Aunque, existen limitaciones respecto al tamaño de la muestra y lo que implica una limitación en la comparabilidad.

En un estudio interno de Zurich revela que la mayoría de sus clientes están satisfechos con la compañía. Sus clientes evalúan los servicios como buenos y muy buenos o excelentes (The Times 100, s.f.).

En el caso de los servicios, el proceso de proveerlos define la calidad. Por eso, está muy vinculado con las cualidades eficacia y fiabilidad (The Times 100, s.f.).

---

<sup>12</sup>2014 sólo muestra los primeros dos empresas, Sancor Seguros y Mapfre.

### **Eficacia y Fiabilidad:**

Los conceptos de eficacia y fiabilidad se aproximaron con el estudio de CEOP. Adicionalmente se incluye la calificación de la imagen cooperativa.

Ranking empresas honorando su compromiso:

La consultora latinoamericana CEOP muestra en su estudio “Las mejores compañías a la hora de pagar los siniestros” (Bancos y Seguros, 2016) las diez mejores aseguradoras en Argentina. El estudio se basa en la experiencia de 400 productores de todo el país colaborando con las empresas de seguros. Se enfoca en “el cumplimiento en tiempo y forma del pago de los siniestros” por parte de las empresas de seguros (Bancos y Seguros, 2016).

Allianz Argentina, ganó el primer lugar tanto en 2015 como en 2016. Zurich, logró el segundo lugar en 2016 evidenciando así, una mejora en sus servicios en comparación a 2015, donde ocupaba el sexto lugar. Mercantil Andina Seguros ganó el tercer puesto antes de MAPFRE, y le siguieron Seguros Rivadavia, Sancor Seguros, QBE Seguros La Buenos Aires, San Cristóbal Seguros, Federación Patronal Seguros y Meridional Seguros, completando los diez puestos del año 2016 (Bancos y Seguros, 2016).

Calificación de la responsabilidad cooperativa:

En el ranking de responsabilidad y gobierno cooperativo de todas las empresas de Argentina Zurich (95.) se encuentra entre las cien primeras empresas, después de los seguros: Sancor Seguros (25.) y Mapfre (32.) en 2015 (Merco, 2015c). Allianz no se encuentra en las primeras cien empresas.

### **Tradicición:**

La experiencia, es decir, los años que llevan las empresas operando tanto en el mercado mundial como el argentino, es utilizada como una estrategia por muchas compañías en su presentación con el cliente. Se supone que la experiencia es especialmente importante en el sector de seguro, para crear confianza hacia sus servicios y compromiso. Entendiéndose que el concepto de tradición resulta complejo de definir, se relacionará íntimamente con la experiencia de las empresas.

Grandes seguros nacionales argentinos como Federación Patronal, fundado en 1921 (Federación Patronal, 2015), y Seguros Rivadavia, fundado en 1945 (Editorial Estrategas, 2012) brindan mucha experiencia en el mercado argentino.

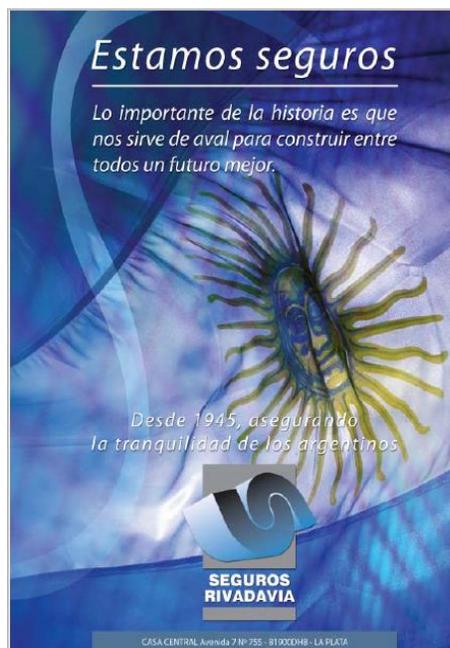
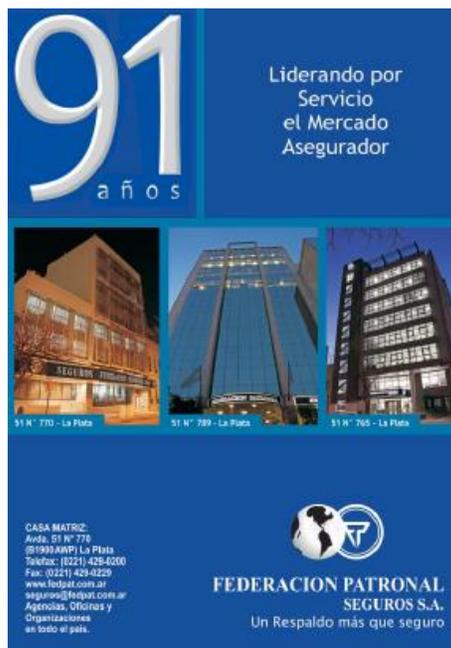


Ilustración 23: Publicidad de Federación Patronal y Seguros Rivadavia (Editorial Estrategas, 2012 p. 41 y p.43).

Empresas extranjeras también acentúan su historia en el mercado argentino. Zurich, fundado en 1872, como Allianz, fundado en 1890, pueden contar con una larga tradición de sus empresas. Ambas utilizan esa experiencia como argumento de venta en su marketing global. En el mercado argentino se muestra una diferencia en las estrategias de las dos empresas. Mientras que Allianz Argentina hace énfasis en la experiencia de la empresa matriz, Zurich Argentina lo hace con su experiencia en el mercado argentino.

Zurich Argentina, dice en su página web que “Estamos en el país desde hace más de 50 años brindando soluciones en seguros, y construyendo relaciones duraderas sobre la base de valores compartidos. En 2014 cumplimos nuestros primeros 50 años protegiendo a los argentinos.” (Zurich Argentina, 2016a). Además, la empresa explica que ha permanecido en el mercado argentino en tiempos difíciles, es decir en la crisis del 2001 (Zurich Argentina, 2016a). Por otro lado, Allianz Argentina que lleva menos años en la Argentina utiliza a su favor la experiencia de la sociedad matriz.

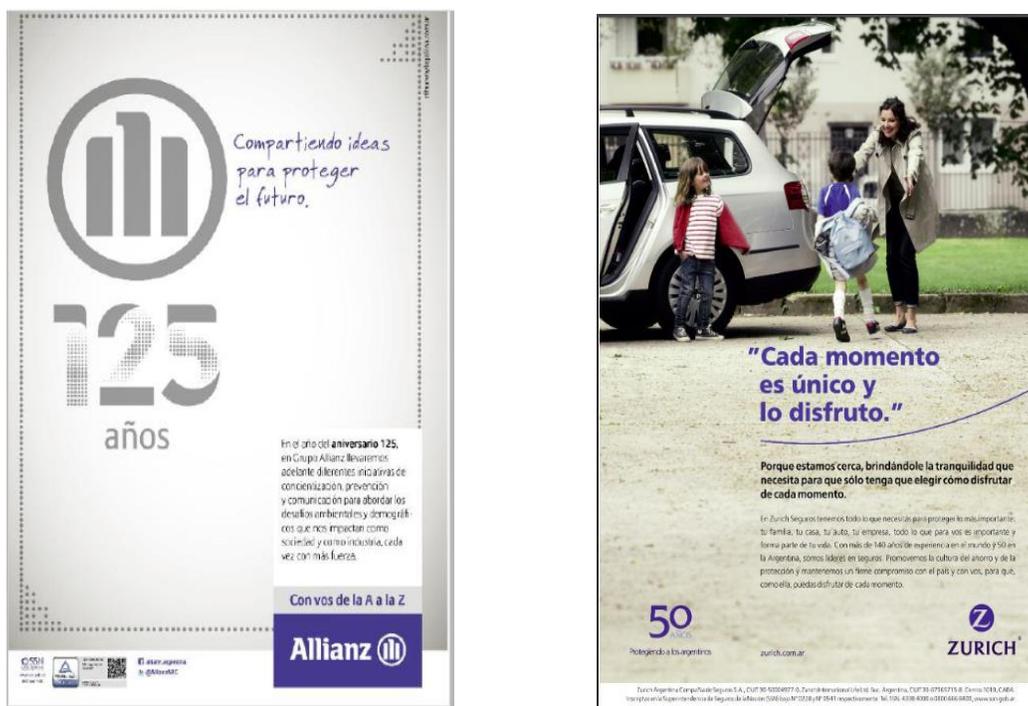


Ilustración 24: Publicidad de Allianz Argentina y Zurich Argentina (Editorial Estrategas, 2016a p.2 y 2014 p.9).

#### 4.2.1.2 Precio

Un instrumento vital para el marketing mix es el precio, dado que no sólo refleja el valor nominal del producto o servicio sino que también el posicionamiento de la marca en el mercado (Buenos Negocios, 2013). El precio está influido por los costos, precios de mercado y la percepción de clientes (Buenos Negocios, 2012). La siguiente ilustración muestra de forma ilustrativa el posicionamiento de Allianz Argentina y Zurich Argentina y sus competidores principales en el sector de seguros para autos. En ella se puede ver que ambas empresas tienen una alta participación de mercado en comparación con los competidores.

Existe una gran diferencia entre el precio de un seguro para auto de Allianz Argentina y el de Zurich Argentina. Zurich, ofrece para el servicio de “auxilio: Grúa en caso de rotura de auto” (Comparaencasa, 2016) precios económicos, por otro lado el servicio de Allianz es el más caro, pero además de servicio de auxilio ofrece “cristales: Cobertura de luneta y parabrisas” (Comparaencasa, 2016).

El estudio de Reinecke et al. (2014) mostró que Suiza se percibe como un lugar caro. Esto no es reflejado en el precio de seguros de autos de la empresa suiza Zurich. Francisco Nazar, el Director de Marketing y Comunicaciones de Zurich Argentina, describe el precio de los servicios de Zurich como un “precio justo (...) ni el más económico, sino el justo” y admite que se conforma según las tendencias de mercado como “precios de la competencia y riesgos” (Ohlanda., s.f. p.14).

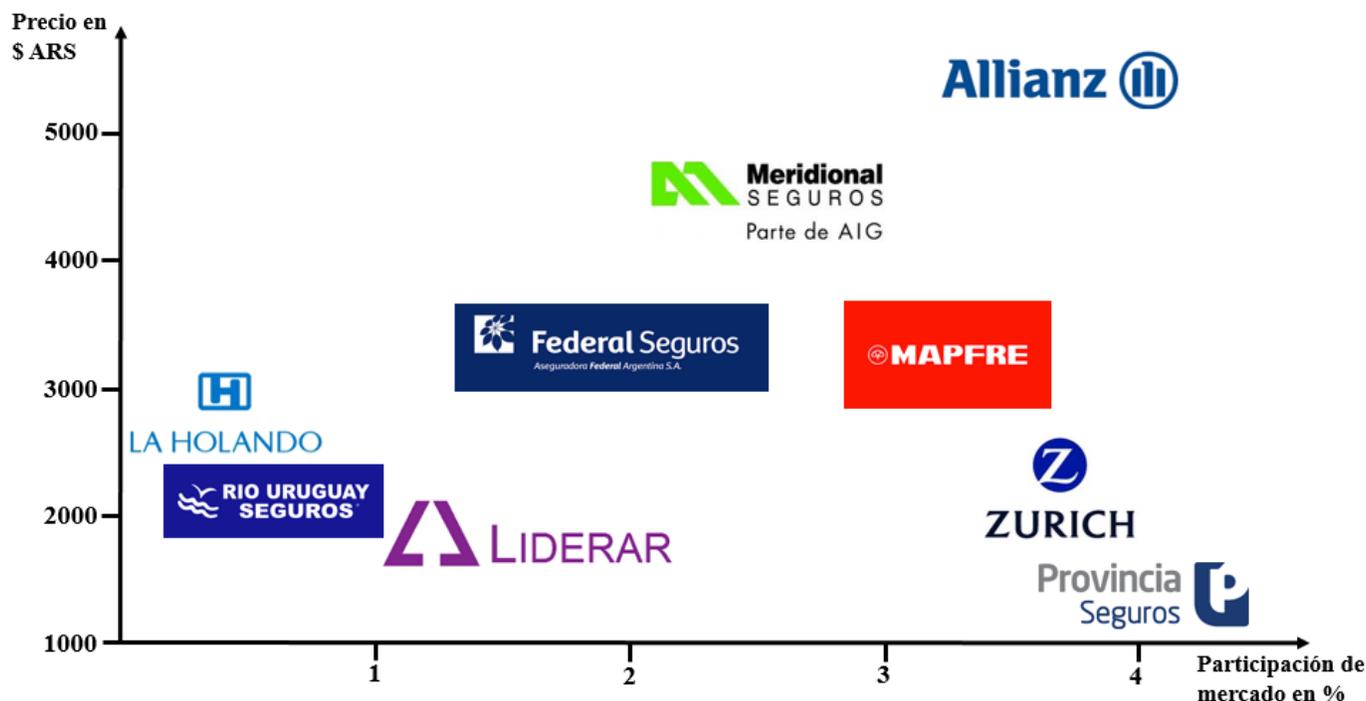


Ilustración 25: Precios<sup>13</sup> y participación de mercado en el sector seguro de autos<sup>14</sup>(Comparaencasa, 2016; Editorial Estrategas, 2015 p.74).

<sup>13</sup> Comparación de precios para un seguro de auto. El ejemplo muestra las diferencias de precio de seguros de auto para un modelo de Volkswagen Passat de dos años para una mujer de 25 años viviendo en Buenos Aires. El precio promedio mensual es en pesos argentinos. Tipo de póliza es “Terceros Básico” incluyendo: Responsabilidad civil, cobertura del Mercosur, Auxilio, Robo, Incendio, Rotura total y otros. La consulta de precios se hizo el 30. de marzo de 2016. Consultas con diferentes tipos de coches y datos personales mostraron resultados similares.

<sup>14</sup> Participación en el mercado a través de una aproximación de producción, primas emitidas, en el ramo de automotores de junio 2014.

#### 4.2.1.3 Punto de venta

Punto de venta: Comprende los diferentes canales de venta y las formas de marketing. Esto incluye la diferenciación entre venta directa o indirecta, vía de distribuidores, como por ejemplo supermercados, así como también la venta online (Buenos Negocios, 2013).

Allianz Argentina describe sus canales de distribución en su página web. Estos incluyen: Puntos de Venta, Canales Digitales y Telemarketing (Allianz Argentina, 2016b).

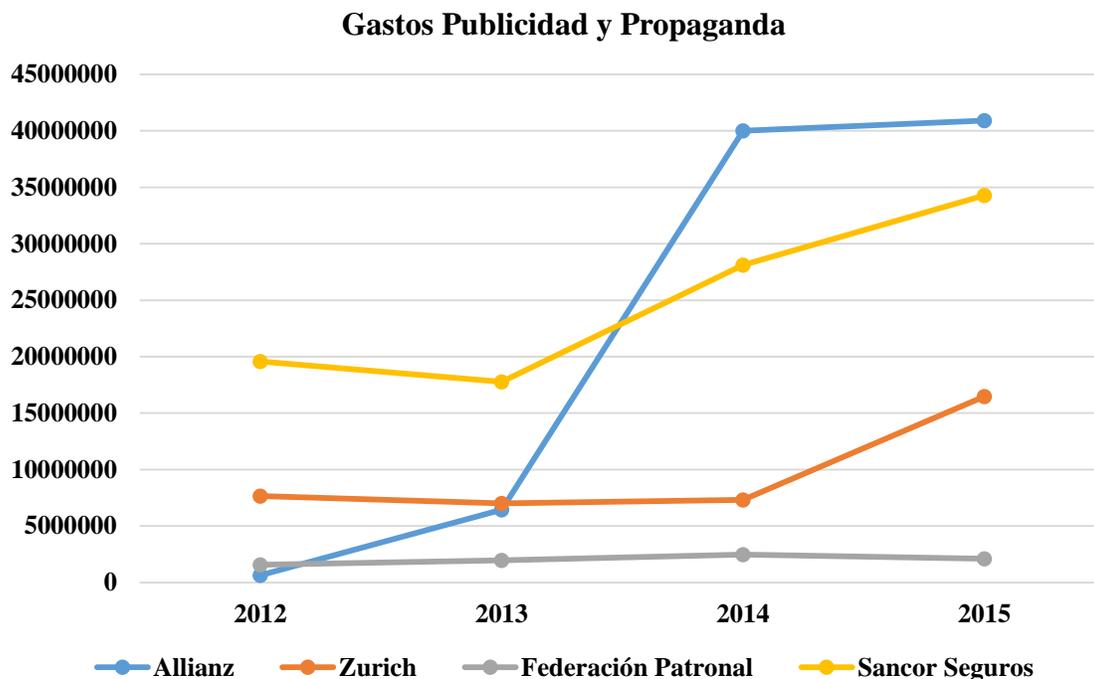
Las canales digitales permiten nuevas formas de marketing con bajos costos. Según la Gerencia de Marketing de *Allianz Argentina*, encabezada por Julieta Fondeville, (Editorial Estrategas, 2016b) Allianz Argentina está usando las redes sociales: Facebook, Twitter y YouTube para promover sus productos y su marca (Editorial Estrategas, 2016b). Además, Allianz Argentina ofrece una aplicación para proveer el acceso a información, sin embargo Fondeville admite que tienen “previsto trabajar más duro en incentivar la descarga de estas *apps*” (Editorial Estrategas, 2016b).

El director de Marketing y Comunicaciones de Zurich Argentina, F. Nazar, explica que Zurich Argentina es una compañía de “multicanal” (Ohlanda, s.f. p. 16). Ellos ofrecen una sección de autogestión en su página web, una aplicación móvil, puntos de venta en gran parte de Argentina con “canales propios, bancos, alianzas, productores y brokers” (Ohlanda, s.f. p. 14-15). Nazar también enfatiza la importancia de la comunicación de “boca a boca” que se debe a la satisfacción de los clientes con el servicio (Ohlanda, s.f. p. 14). Zurich Argentina no tiene una presencia profesional en Facebook, Twitter y Youtube.

#### 4.2.1.4 Publicidad

La publicidad es la comunicación de la marca y el cliente. Es decir, la presentación de sus productos o servicios ante los consumidores (Buenos Negocios, 2013).

Los siguientes gráficos muestran los gastos de publicidad y propaganda de Allianz Argentina, Zurich Argentina y dos competidores en términos absolutos y relativos.

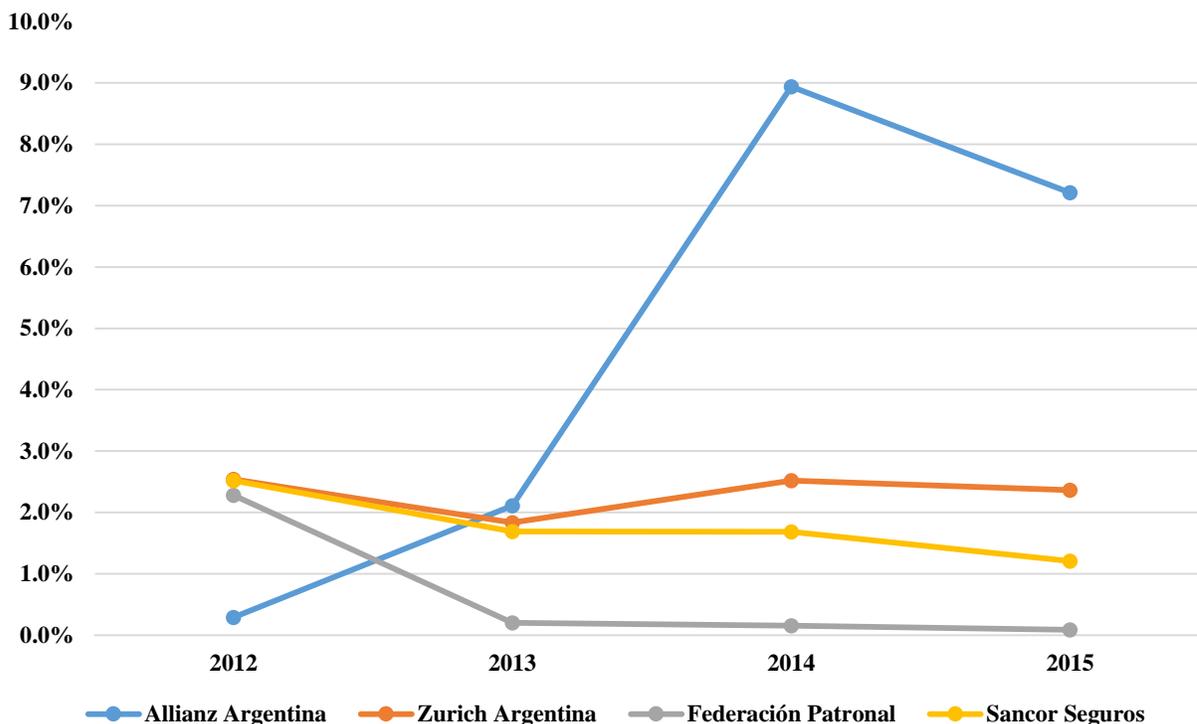


*Ilustración 26: Comparación de gastos de publicidad y propaganda en términos absolutos (SNN Allianz Argentina, 2012-2015; SNN Zurich Argentina, 2012-2015; SNN Federación Patronal, 2013; 2015; SNN Sancor Seguros, 2013; 2015).*

Allianz Argentina invirtió más de 40 millones de pesos argentinos en publicidad y propaganda en 2015. El gráfico muestra que Allianz Argentina aumentó su inversión en comunicación en comparación con sus competidores, Zurich Argentina y dos competidores locales, Federación Patronal y Sancor Seguros en 2015. Es decir, es la empresa que más invierte en publicidad y propaganda respecto a sus competidores.

La comparación de estos gastos en términos relativos sobre los últimos cuatro años, muestra que Allianz Argentina, también aumentó sus gastos en términos relativos, es decir sobre su patrimonio neto. Zurich Argentina y Sancor Seguros gastan alrededor de 2% y Federación Patronal gasta menos que 1% en publicidad y propaganda.

### Gastos de publicidad y propaganda por patrimonio neto



*Ilustración 27: Comparación de gastos de publicidad y propaganda en términos relativos (SNN Allianz Argentina, 2012-2015; SNN Zurich Argentina, 2012-2015; SNN Federación Patronal, 2013; 2015; SNN Sancor Seguros, 2013; 2015).*

La inversión en publicidad de Allianz Argentina ayuda a fomentar la imagen de la marca en el mercado. Eso se refleja también, en una presencia más dominante de publicidad de Allianz Argentina en comparación con la presencia de publicidad de Zurich Argentina.

Las decisiones de compra de un seguro son generalmente racionales y no impulsivas (Ohlanda., s.f. p.14). En concreto, eso quiere decir, que la decisión de comprar un seguro está basada generalmente en la comparación de las condiciones del servicio. Por eso, las publicidades de seguros contienen a menudo mucha información técnica de sus servicios. Por otro lado, las aseguradoras intentan también, conmover a los clientes con criterios del plano emocional haciendo alusión a la protección familiar.

Las empresas pueden usar diferentes medios para transportar/transmitir el mensaje de la marca (Buenos Negocios, 2013). En el siguiente capítulo se analizará la estrategia de comunicación de Allianz Argentina y Zurich Argentina en los distintos canales de comunicación: Publicidad en

medios escritos /prensa, comerciales en televisión, en medios sociales & en páginas web y sponsoring & eventos. Además, se buscarán referencias al país de origen de ambas marcas.

**Publicidad en medios escritos /prensa:**

La publicidad en prensa ha sido tomada de varias ediciones de la revista argentina “Estrategas del Seguro y la Banca” entre 2012 y 2016. La revista se fundó en octubre de 1991 y hoy en día tiene, una tirada de 8.000 ejemplares en toda Argentina, según sus propias revelaciones. Las compañías de seguros, en la mayoría de sus anuncios aluden a su vasta trayectoria.

En algunos casos se opta por mostrar edificios altos, dónde se encuentra el negocio principal y en otras fotos de una familia. Son medidas de campañas de marketing de ese sector en Argentina.

Sólo Allianz hace referencia a Alemania con certificado de calidad de TÜV Rheinland Argentina el cual aparece en cada anuncio al final de la página, y la Allianz Arena, el estadio de fútbol en Múnich, Alemania. Por otro lado, Zurich no hace ninguna referencia a Suiza en sus anuncios.

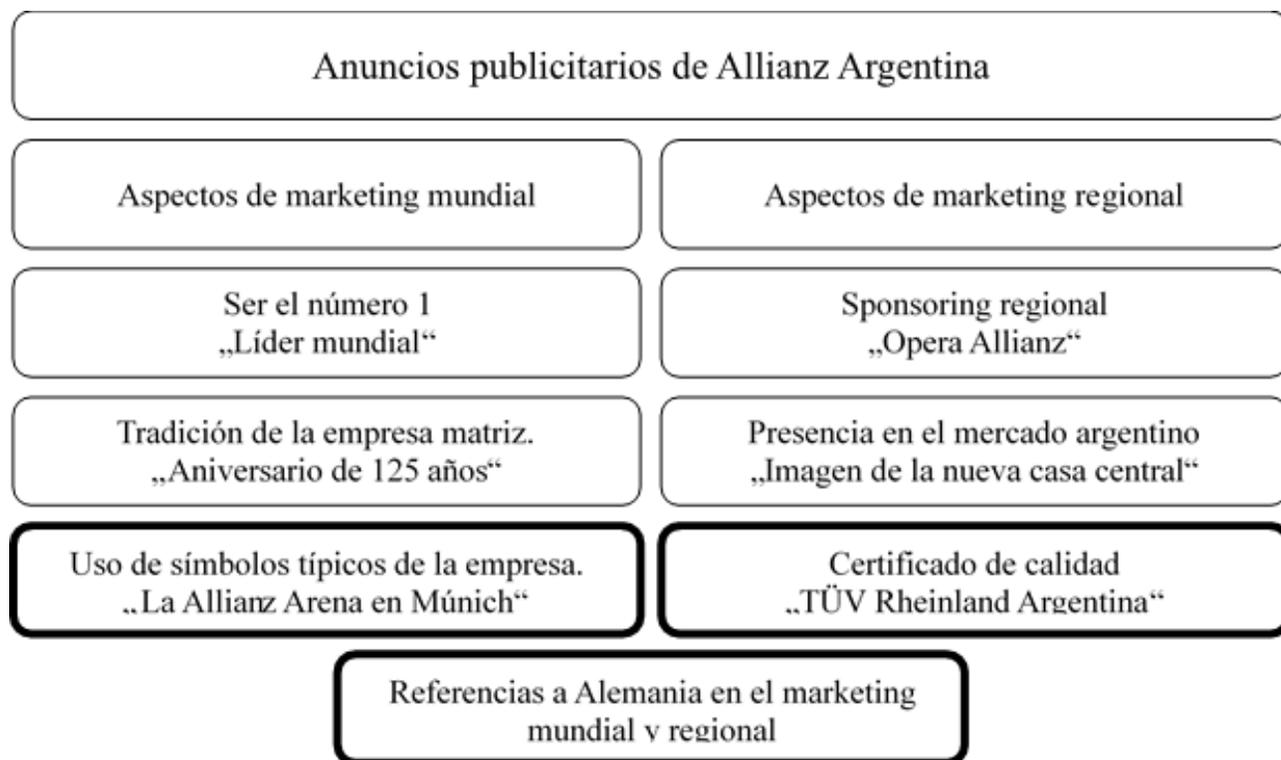


Ilustración 28 Anuncios publicitarios de Allianz Argentina (Estrategas del Seguro y la Banca 2012-2016).

Allianz Argentina ocupa siempre la segunda e incluso a veces la tercera página de la revista. Utiliza anuncios publicitarios de la compañía matriz, pero también adapta sus anuncios al mercado argentino. Los mensajes principales de Allianz Argentina, conseguidos de los anuncios son:

- Somos el número uno en ofrecer servicios seguros. Se incluye en varios anuncios publicitarios el número uno, para indicar que Allianz es líder mundial o la mejor compañía de seguros. Estos anuncios son más estandarizados para el marketing global de Allianz.
- Tenemos una larga tradición. En esta frase se hace referencia al Aniversario de 125 años de la compañía matriz.
- Ayudamos a la sociedad argentina. Se muestra en unos anuncios publicitarios los eventos que Allianz ha resistido financieramente, como por ejemplo el evento Opera Allianz. Esos anuncios son hechos exclusivamente para el mercado argentino. Se intenta remarcar la conexión de Allianz Argentina con los argentinos.
- Nuestra presencia en el mercado argentino. Se presenta la nueva casa central en la Argentina.

Dos aspectos en los anuncios que exponen una referencia a Alemania:

- La Allianz Arena en Múnich. En este caso el estadio dónde el club de fútbol Bayern Munich juega sus partidos, es una imagen muy usada por Allianz. El uso de monumentos relacionados con un país especial, corresponde a la Estrategia 8 de uso de EPO de Aichner (2014).
- Certificado de calidad de TÜV Rheinland Argentina. En 2014 surge al fondo de los anuncios el certificado de la compañía TÜV Rheinland Argentina. La empresa fue fundada en la región Renania [Rheinland] en Alemania. Según su página web, se ha “especializado en todo tipo de servicios referidos a la calidad, la seguridad técnica y la protección del hombre y del medio ambiente en todo el mundo” (TÜV Rheinland Argentina, 2016). Esto representa la Estrategia 2: Etiquetas de calidad y origen de Aichner (2014).



Ilustración 29: Anuncio publicitario de Allianz Argentina mostrando la Allianz Arena en Múnich, destacando el certificado de TÜV Rheinland (Editorial Estrategas, 2015 p. 3 y Bizuit, 2016).

Anuncios de Zurich Argentina aparecen con menor frecuencia en la revista y generalmente ocupa una página en el principio o en la mitad de la misma. Zurich Argentina, adapta sus anuncios publicitarios también al mercado local pero la campaña global de Zurich está claramente presente. Los mensajes principales de los anuncios publicitarios son:

- Estamos al lado de los argentinos. Zurich Argentina quiere subrayar la cercanía con sus clientes argentinos. Así que enfatiza su presencia de 50 años en el mercado argentino. Además muestra su casa central en Buenos Aires.
- Para los que aman de verdad. La campaña global está muy metida en los mensajes de Zurich Argentina. Además, destaca la experiencia que posee su empresa matriz hace ya 140 años.

No hay ninguna referencia con respecto a Suiza.

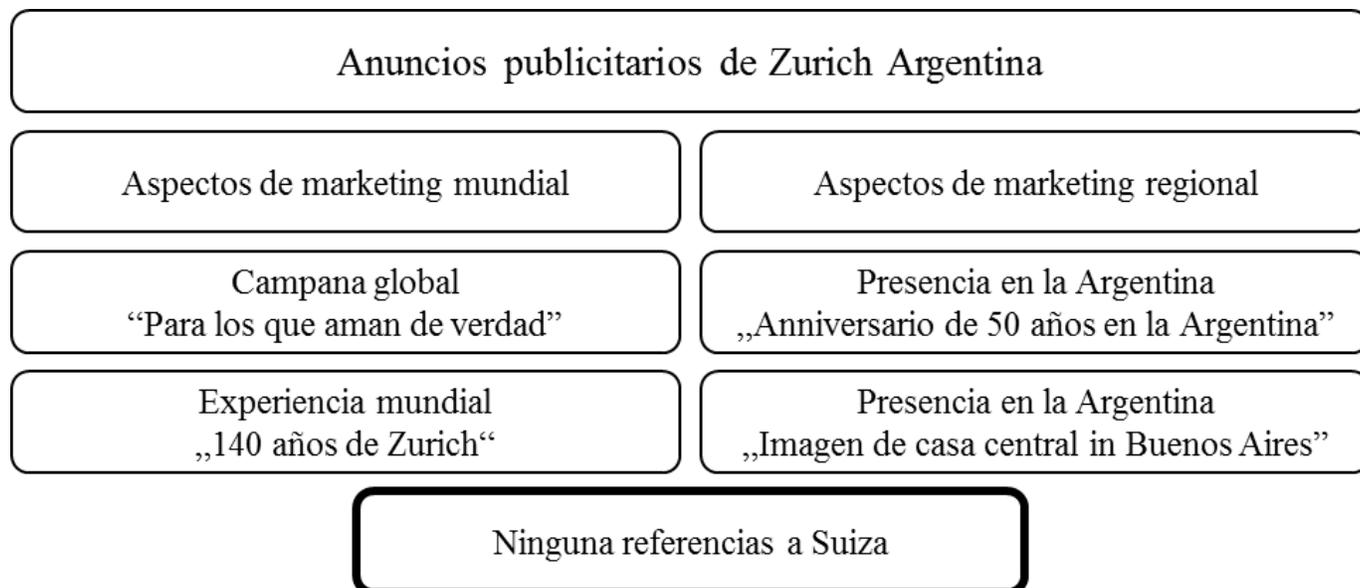


Ilustración 30: Anuncios publicitarios de Zurich Argentina (Estrategas del Seguro y la Banca 2012-2016).

### **Comerciales en televisión:**

En 2014 Allianz Argentina lanzó su primera campaña publicitaria masiva “Manifiestos”. Con la meta de fortalecer la marca en el mercado argentino y transmitir los valores más importantes de Allianz Argentina. Según Julieta Fondeville, Gerente de Marketing, los valores son la protección, solidez y respaldo. La campaña incluye tres spots para la televisión, la radio e internet. El mensaje principal es “Hagas lo que hagas, Allianz te protege para que puedas desarrollar tus sueños y vivir la vida al máximo. Siempre” (Segurosaldia, 2014). Los spots muestran los desafíos diarios de una familia argentina. En concreto, un spot se centra en la vida de la esposa, otro en la vida del esposo y otro muestra la perspectiva de la hija (Allianz Argentina Youtube, 2014a; 2014b; 2014c).

Los spots de la campaña de Allianz Argentina no muestran ninguna referencia respecto a su país de origen, Alemania.

Zurich Argentina, presentó la campana "Si lo pensás, nos elegís" para seguros de autos en 2012. La campaña quiere demostrar los beneficios de los seguros de auto de Zurich (TVALDIA, 2012). Para esa campaña, sin embargo no se produjeron spots comerciales/publicitarios. El único spot de Zurich Argentina, que se puede conseguir, es “Granizo”, refiriéndose a la protección de auto contra granizos como el del año 2006 en Argentina (Zurich Argentina Publicidad, s.f. a). Además, existen comerciales para promover los seguros de vida de Zurich. El foco está claramente puesto en la

protección del futuro de los hijos, refiriéndose a un aspecto de índoles emocional (Zurich Argentina Publicidad, s.f. b; s.f. c).

Como en el caso de los comerciales de Allianz Argentina, Zurich no se hace ninguna referencia a su país de origen.

### **Publicidad en medios sociales & en páginas web:**

Allianz Argentina y su página web:

En 2015 la página web de Allianz Argentina, fue rediseñada para adaptarse mejor al mercado local (Editorial Estrategas, 2016b). Ofrece secciones para Allianz en el mundo y Allianz en Argentina. Ambas secciones cuentan con amplia información acerca de la empresa, su historia, su estrategia, la marca, datos financieros, sponsoring y responsabilidad social de la empresa. Además, ofrece una revista “Aliados” en donde se comparte información con empleados y Productores.

La imagen de la Allianz Arena en la página principal, [www.allianz.com.ar](http://www.allianz.com.ar), es la única referencia alemana que se muestra en la página. Al buscar referencias sobre el país de origen del grupo se encuentra lo siguiente:

- Historia de la compañía:
  - Obtención de certificado de TÜV en 2012 (Allianz Argentina, 2016a).
  - Allianz ayudo a cubrir el Obelisco en Buenos Aires con la bandera argentina y alemana para la celebración de 150 años de relaciones bilateral entre los países en 2007 (La Nación, 2007). Se muestra una foto en un resumen de “25 años Allianz en Argentina” (Allianz Argentina, s.f.).
- Productos de Allianz Argentina:
  - El Folleto institucional, que se puede descargar de la página web, menciona el origen alemán de la compañía “Somos Allianz: Iniciamos nuestras actividades en Alemania en 1890” (Allianz Argentina, 2016b).
- Sponsoring de Plaza Alemania en Buenos Aires (Revista Aliados, 2012 p.27).

Allianz Argentina en los medios sociales:

Allianz Argentina ha publicado su plataforma en Facebook y Twitter. Los posts y tweets son los mismos en los dos medios. En 2010 Allianz Argentina ingresó a Twitter y la actividad en Facebook empezó a profesionalizarse en 2011. Hoy en día la página muestra una actividad de 20-30 posts al mes y casi setenta mil de likes.

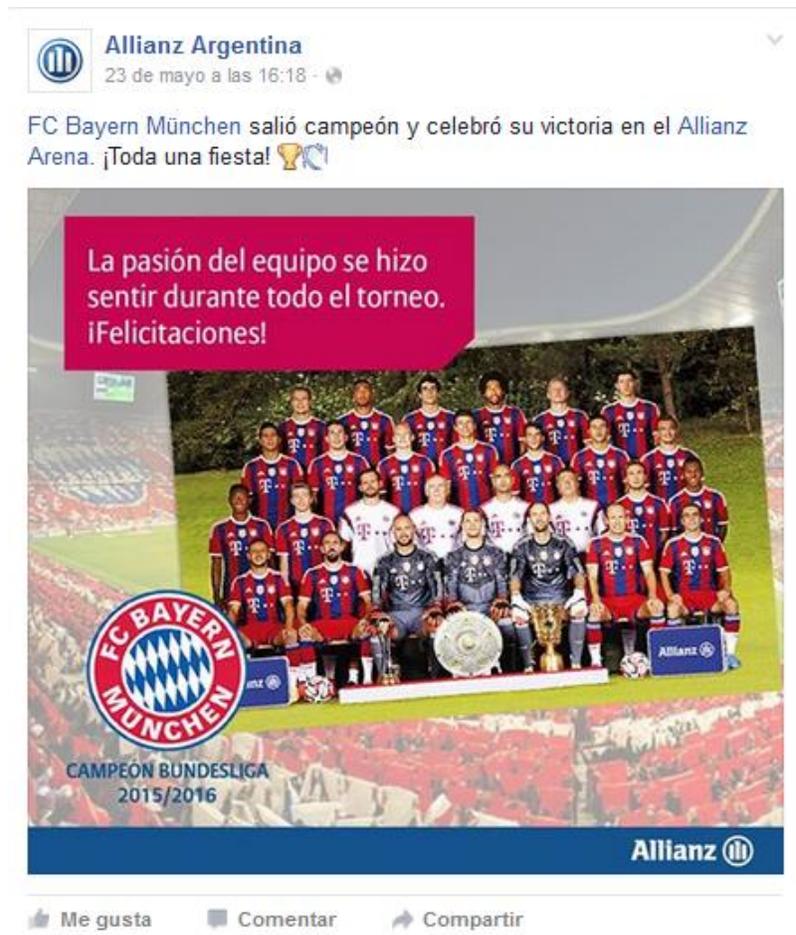
Los mensajes abarcan principalmente los siguientes temas:

- Esfuerzos de sponsoring, como por ejemplo, el Teatro Opera Allianz.
- Eventos de la compañía en el entorno local y global.
- Concursos para participar en estos eventos.
- Posicionamiento como un empleador atractivo.
- Publicidad, relacionada en muchos casos los días internacionales de memorias y acción.
- Noticias del grupo de Allianz y Allianz en Argentina

Las referencias a Alemania son escasas en los dos medios y tienen que ver con el sponsoring de Allianz Arena en Múnich.

Fondeville, la gerente de Marketing de Allianz Argentina, explica en una entrevista que Allianz Argentina se puede beneficiar de las potencialidades de Grupo de Allianz. Por ejemplo, ofrecer viajes a Alemania para ver la Allianz Arena. Ha declarado, en una entrevista realizada por la revista Estrategas que: "Somos sponsors del Allianz Arena y del Bayern de Múnich. Nosotros acá podemos, por ejemplo, premiar a un chico argentino con un viaje a Alemania para que conozca el estadio y a los jugadores del equipo" (Editorial Estrategas, 2016b).

Un ejemplo de la referencia a Alemania, es en el post de Facebook del día 23.05.2016 en la página de Allianz Argentina, donde se celebra la victoria del equipo alemán Bayern München en la Allianz Arena en Alemania. Este tipo de referencia no se puede clasificar exactamente como una estrategia de Aichner (2014), pero tiene características de la estrategia 6: Uso de personalidades típicas de un país.



*Ilustración 31: Post de Allianz Argentina en Facebook 23.05.2016.*

Zurich Argentina y su página web:

La página web de Zurich ofrece, además de información sobre los servicios y una sección de autogestión, un apartado con información sobre Zurich. En dicha sección aparece un llamativo link que invita a los usuarios a acceder a la página web del grupo de Zurich [www.zurich.com](http://www.zurich.com). En comparación con Allianz Argentina, Zurich Argentina ofrece muy poca información sobre el negocio en Argentina. Esto indicaría que, el marketing de Zurich contempla una plataforma más global de comunicación -“For those who truly love” (Zurich, 2016e).

No se han encontrado referencias a Suiza en la página web de Zurich Argentina.

Zurich Argentina en los medios sociales:

En los medios sociales Zurich Argentina no tiene una presencia profesional.

### 4.3 Mercado de productos cosméticos en Argentina

En el siguiente capítulo se presentará una visión general del mercado de productos cosméticos según las cinco fuerzas de Porter. Es decir, los proveedores, los nuevos entrantes, los sustitutos, los clientes y la competencia en el mercado. Además se ilustrarán ciertas características específicas del mercado de productos cosméticos en Argentina y como está posicionado Beiersdorf con su marca Nivea y SwissJust en el mercado argentino.

Este análisis pretende encontrar una relación entre el posicionamiento competitivo de la empresa y la valoración del EPO entre sus consumidores. La industria cosmética abarca una gran variedad de productos<sup>15</sup>. El mercado de estos productos muestra un desempeño fuerte en los últimos años en Argentina. En 2012 el sector alcanzó \$ 15.592 millones de facturación según la Industria de Cosmética y Perfumería (CAPA) proyectará \$ 25.000 millones en 2014; y \$ 32.000 millones en 2015 (Sonatti, 2015).s

#### Análisis de Porter:

Los proveedores del sector de cosméticos tienen una fuerza entre media y alta.

Para la producción de cosmética se requieren productos químicos y materiales de empaque. La mayoría de los productos químicos tiene que ser importados de los Estados Unidos, Alemania y

---

<sup>15</sup>El Centro de Estudios para la Producción [CEP] (2008 p.51) define nuevos grupos generales en el sector: “1. Productos capilares: champús; enjuagues y acondicionadores; tratamientos intensivos; tinturas y oxidantes; permanentes; fijadores. 2. Artículos de tocador: desodorantes; cremas y espuma de afeitar; talcos; jabones de tocador; depilatorios (en cera, crema y otros). 3. Artículos de higiene descartable: pañales descartables; protección femenina y toallitas humedecidas. 4. Cremas: cremas para manos y cuerpo; productos para el sol. 5. Fragancias: perfumes; extractos; aguas de perfumes; lociones; colonias; aguas de colonia. 6. Artículos de higiene oral: cremas dentales; cepillos dentales; enjuagues bucales; hilos o cintas dentales. 7. Maquillajes: bases, maquillajes fluidos o semisólidos, sombras, máscaras para pestañas, delineadores, lápices, esmaltes, quitaesmaltes, endurecedores. 8. Productos para niños y bebés: colonias, aceites, talcos, champús y cremas de enjuague, cremas, pastas dentales, jabones. 9. Hojas y sistemas de afeitar: máquinas de afeitar, hojas, cartuchos”.

Suiza (CEP, 2008). Las restricciones a la importación de varios productos en los últimos años obligan a las empresas a producir localmente (América economía, 2014). Además, las empresas más pequeñas del sector tercerizan la producción de sus productos (Argentina Trade Net, 2010). Grandes terceristas tienen un gran poder de negociación con las empresas de productos cosméticos más pequeñas.

La fuerza, es decir el riesgo de nuevos ingresantes en el mercado, es alta. La fundación de una empresa de productos cosméticos es relativamente simple, dado que las barreras de ingreso son muy bajas (en comparación del sector de seguros); la tecnología y el aprendizaje detrás de la creación de cosméticos es relativamente fácil, (con unas pocas instrucciones ya se puede crear cremas y aceites), y el costo de cambio para los consumidores se considera bajo. Aunque algunos consumidores ya encontraron sus cosméticos preferidos, las posibilidades de probar algo nuevo son enormes.

Los requerimientos de capital son también limitados. Por lo que la posibilidad de tercerizar la producción permite a los pequeños competidores entrar al mercado. Eso se muestra también a través del alto número de pymes, que tienen una participación de mercado de aproximadamente 20% (Sonatti, 2015). Además, las pymes han sido capaces de aumentar sus ventas, quitando terreno a las grandes marcas en los últimos años, ofreciendo precios más económicos (Sonatti, 2015).

Acceder a canales de distribución, a su vez, resulta sencillo. Se construye a partir del desarrollo de canales de venta online y alianzas estratégicas. Por otro lado, competidores que operan por mucho tiempo en el mercado y han sido capaces de obtener una gran participación en él pueden beneficiarse con economías de escala, tanto en la producción de sus productos como también en inversiones en marketing, diseño e investigación y desarrollo. También, tienen la posibilidad de establecer una fuerte conexión con sus consumidores, es decir la identificación de algunos consumidores con la marca puede resultar muy alta, como por ejemplo, en el caso de la mayoría de consumidores de Just.

Existe una gran variedad de sustitutos de productos cosméticos, por eso el poder de negociación de los mismos es alto en el sector. En general, existen múltiples productos cosméticos para diferentes rangos de precios. Además los consumidores pueden reemplazar los productos con remedios caseros, en concreto con una producción propia.

Los consumidores tienen un nivel de negociación medio/ alto en el sector de productos cosméticos en Argentina. Si bien existe una gran diversidad de productos y el costo de cambio es relativamente bajo, la disponibilidad de alguno de ellos puede limitar ese poder.

La demanda de productos cosméticos aparentemente es estable en el mercado volátil de la Argentina. Muchos consumidores gastan su dinero más rápido cuando la tasa de inflación sube. Especialmente el segmento de productos de gama superior, parece beneficiarse con ese comportamiento de compra (Busch, 2016). De esta forma, puede decirse que “los consumidores argentinos están favoreciendo la disponibilidad de los productos por sobre la lealtad de la marca” (América economía, 2014). Generalmente, las mujeres argentinas se muestran muy interesadas en productos cosméticos (ACNielsen, 2016). Por otro lado, los hombres argentinos consumen productos de cuidado masculino tradicional, tales como máquinas de afeitar y desodorantes, y en la mayoría de los casos rechazan otros productos (América economía, 2014).

La competencia en el mercado cosmético en Argentina es de medio a alta. Las empresas que compiten en el mercado argentino con sus productos cosméticos oscilan entre 400 y 450, lo cual corresponde a un gran número de competidores en el mismo rubro (Argentina Trade Net, 2010).

Aproximadamente el 21% del mercado es ocupado por pymes (Sonatti, 2015), un 70% corresponde a empresas multinacionales (CEP, 2008). Entre ellos se encuentran: Unilever; Procter & Gamble; Kimberly Clark; Cosméticos Avon; Colgate Palmolive; L’Oreal Argentina; Johnson & Johnson, New Revlon Argentina; Laboratorio Cuenca; Beiersdorf y Mary Kay Cosméticos (CEP, 2008). Sin embargo, las empresas se especializan en un segmento de mercado, lo que limita el número de competidores en ese segmento.

Nivea y Just están activos en las áreas de producción de crema y artículos de tocador. Nivea compite en el sector de productos de consumo masivo y Just compite en el nicho de la aromaterapia y cosmética natural. El competidor principal de Nivea en el mercado argentino es Unilever con su marca Dove. En el área de desodorantes Nivea compite también con las marcas Rexona, para mujeres, y Axe para hombres, también de Unilever (Kroll, 2015). Mientras que los competidores de Just son la empresa suiza Weleda y la empresa argentina Arbell.

En total, se puede concluir que las fuerzas del sector de cosméticos son altas y que existen pocas barreras de entrada al mercado de cosméticos. Barreras de salida, para competidores que invirtieron en propias plantas o laboratorios, pueden ser el costo de desinversión. Para competidores que

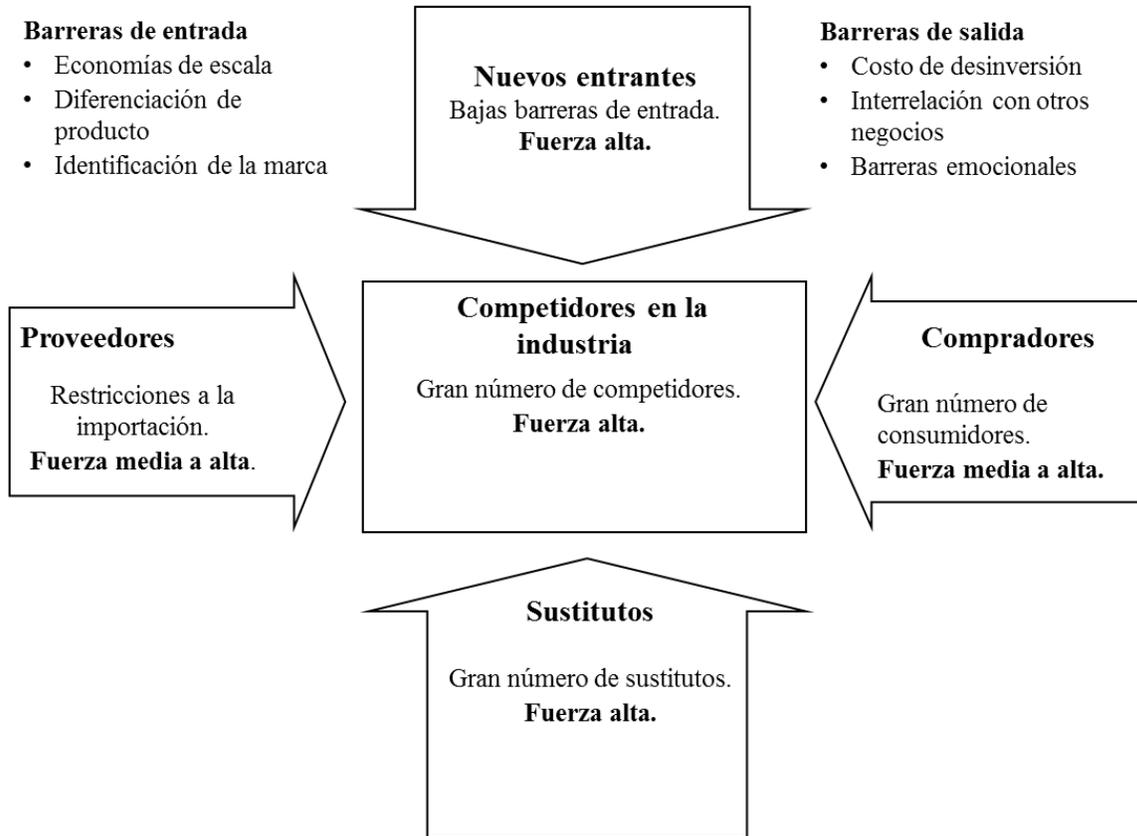
tercerizaron su producción la interrelación con otros negocios, es decir si tienen contratos de largo plazo con sus socios puede ser una barrera de salida. Además, especialmente para negocios más pequeños y/o familiares también se pueden existir barreras emocionales.

En general, fuerzas más altas limitan el atractivo del mercado y fuerzas bajas aumentan el atractivo. Eso quiere decir que, el mercado de cosmético es un mercado de alta competitividad, donde no es fácil generar ganancias altas. Los participantes de mercado ofrecen todo tipo de producto, esta especialización se muestra también a través del alto nivel de segmentación del mercado.

En síntesis, los apostadores de la industria de cosmética tienen un poder de negociación medio/alto, lo que provoca una disminución en la rentabilidad de la industria. Por este motivo, el CEP (2008 p. 54) destaca el papel de la marca, la cual actúa como un “factor de diferenciación frente a la competencia y ante los ojos de los consumidores”.

## El atractivo de la industria cosmética en Argentina

### -Las cinco Fuerza de Porter-



*Ilustración 32: Cinco Fuerza de Porter en el sector de cosméticos en Argentina*

#### Beiersdorf: El caso de Nivea:

Nivea es la marca principal de la empresa Beiersdorf.

En 1882 el Sr. Paul C. Beiersdorf adquiere la patente para la producción de un nuevo tipo de curita en Berlín, Alemania. Poco tiempo después, el negocio se traslada a Hamburgo, una ciudad con puerto en Alemania. En 1893 Beiersdorf, empieza a expandir su negocio internacionalmente. En 1900 Beiersdorf desarrolla la fórmula para Eucerit (la cera linda) que forma la base para la crema Eucerin y más tarde en 1911 para la crema Nivea (Beiersdorf, s.f. a).

Hoy en día varias marcas pertenecen a Beiersdorf. El siguiente gráfico muestra la estructura de las marcas de la empresa.

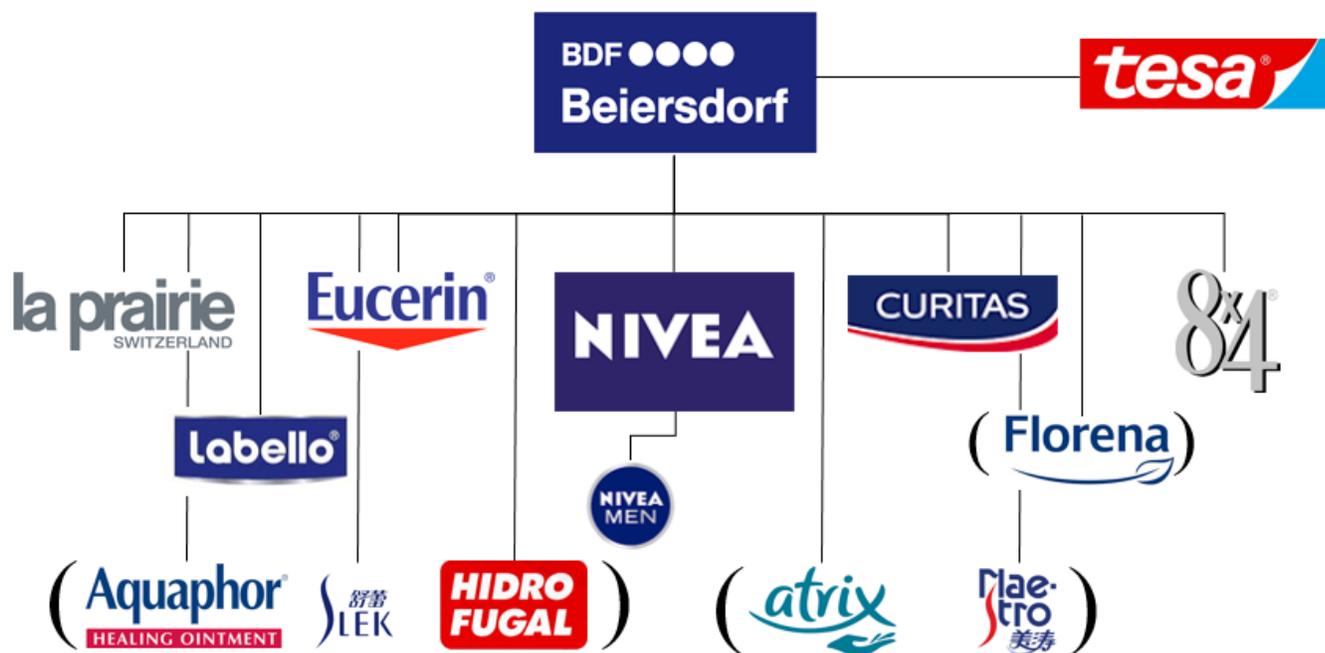


Ilustración 33: Beiersdorf y sus marcas (Beiersdorf, 2015).<sup>16</sup>

En 2015 Beiersdorf genera un resultado operativo de 962 millones de euros. Aunque la compañía no publica cuanto generan las marcas individualmente, se admite que Nivea es la marca más fuerte de la compañía (Beiersdorf, 2015 p.2). El objetivo de la empresa es un crecimiento sostenible y el fortalecimiento de sus marcas, especialmente de su marca principal, Nivea (Beiersdorf, 2015). Los productos de la marca están disponibles en más de 200 países (Beiersdorf Argentina, s.f.b).

A nivel mundial las ventas de productos de Nivea crecieron un 4.5% en 2015 (Beiersdorf, 2015 p.27). En 1992 Beiersdorf empieza a extender a Nivea hacia otras áreas de la cosmética. Actualmente, varios productos en el área de cuidado de piel y en otras áreas de cosmética se venden bajo la marca Nivea.

### Beiersdorf y Nivea en América Latina

<sup>16</sup> Las marcas entre paréntesis no están en el mercado argentino. La marca Curitas opera debajo el nombre Hansaplast en Alemania.

Beiersdorf empieza su negocio en América Latina con su primera filial en Buenos Aires en 1933. La Beiersdorf Sociedad de Responsabilidad Limitada se concentra en los primeros años en producción y venta de curitas y pasta dentífrica. En la actualidad, Beiersdorf tiene una oficina en Buenos Aires y alrededor de 120 empleados (Beiersdorf Argentina, s.f. c).

Hoy en día se ofrecen varios productos de Beiersdorf y principalmente de la marca Nivea tanto en Argentina como en otros mercados latinos. El siguiente gráfico muestra las categorías de productos que se venden de la marca Nivea.



*Ilustración 34: Productos de la marca Nivea en el mercado argentino (Nivea Argentina, s.f.).*

En los últimos cinco años, las ventas de productos cosméticos de Beiersdorf se han incrementado un 13% en la región América Latina<sup>17</sup>. Aunque la empresa no publica números exactos para Argentina, destaca el fuerte crecimiento en el mercado argentino en sus informes comerciales. Sin embargo, Beiersdorf ha solicitado la implementación de políticas proteccionistas en la Argentina y en otros mercados latinoamericanos en los últimos años.

El siguiente gráfico identifica el desarrollo de las ventas de productos cosméticos, excluyendo las ventas de la marca Tesa, entre 2011 y 2015. Después de un fuerte crecimiento entre 2011 y 2012 seguido por una caída en las ventas, la empresa muestra un crecimiento sostenible en los últimos años en esa área.

---

<sup>17</sup> Incluye: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Colombia, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela (Beiersdorf, s.f. b).

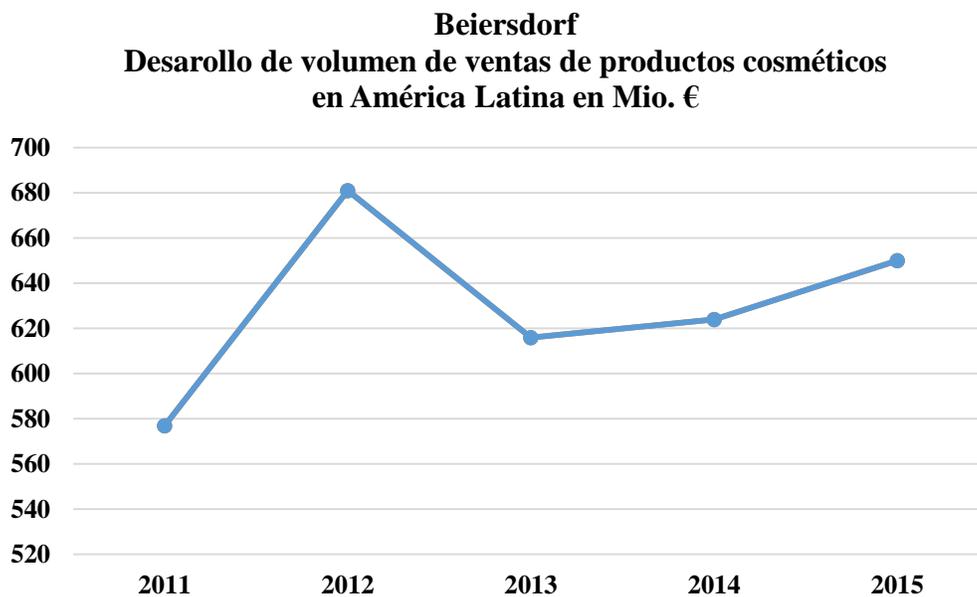


Ilustración 35: Desarrollo de las ventas de América Latina de Beiersdorf (Beiersdorf, 2011; 2013; 2015).

La región América Latina contribuye aproximadamente 12 % de las ventas totales en 2015.

### Beiersdorf 2015

#### Volumen de ventas según región

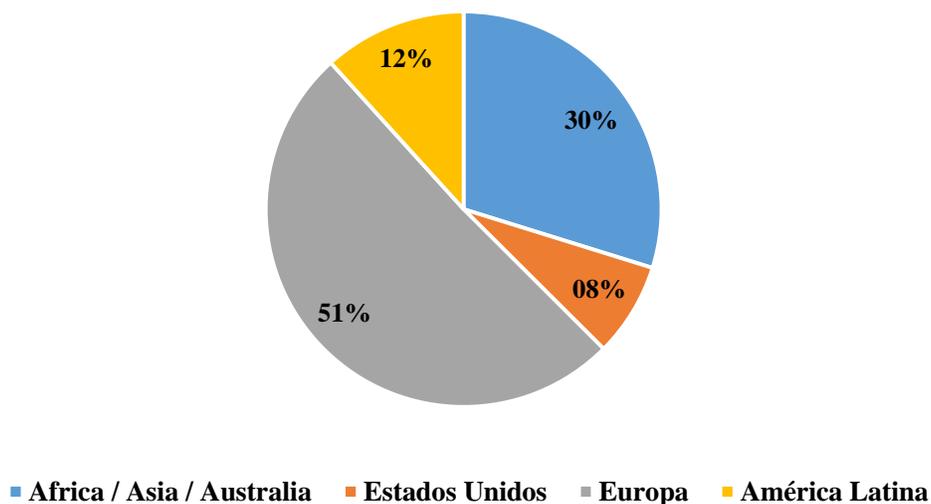


Ilustración 36: Volumen de ventas de Beiersdorf según regiones en 2015 (Beiersdorf, 2015).

El caso de Just:

Just es una compañía suiza que vende productos cosméticos en varios países con un sistema de venta directa. El fundador de la empresa Ulrich Jüstrich emigró a Argentina en 1923. Cuando volvió a Suiza en 1930 fundó Just (Just, s.f. a).

La empresa se especializa en el desarrollo y producción de artículos cosméticos con materias primas naturales. En 1966 la empresa comienza a expandirse e ingresa en el mercado alemán (Just, s.f. a).

En 1995 Just abre una planta de producción en Argentina con la intención de producir allí para los mercados de América Latina (Just, s.f. a). Hoy en día, los productos de Just son vendidos en 35 países del mundo (SwissJust Argentina, s.f. a). En 2002 se invierte nuevamente en la planta de Argentina y desde 2004 el volumen de ventas se duplica. Actualmente, Just tiene 150 empleados en Argentina y coopera con una organización independiente de aproximadamente 15000 anfitrionas es decir agentes de ventas (Busch, 2016).

Just diferencia a sus productos entre tres categorías, como muestra el siguiente gráfico. En cada categoría se encuentran aceites naturales, cremas, sprays.

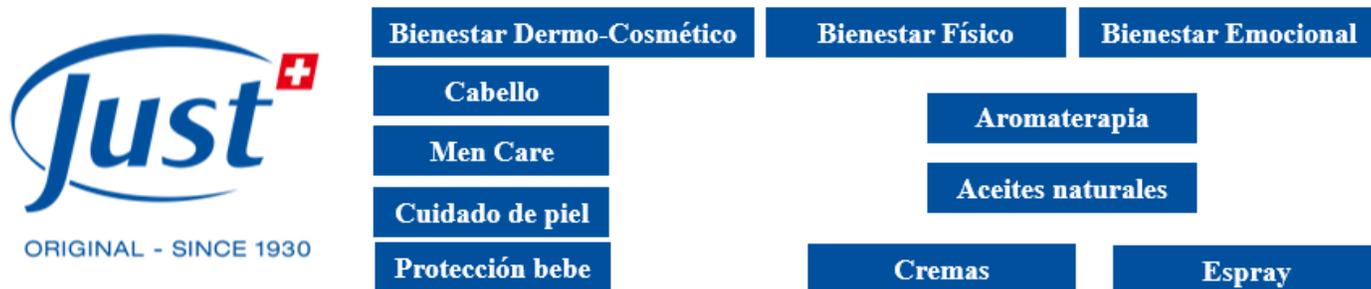


Ilustración 37: Productos de la marca Just en el mercado argentino (SwissJust Argentina, s.f. c).

La empresa no publica demasiada información financiera. El último dato sobre los ingresos es en 2006 cuando la empresa generó aproximadamente 155 millones de euros<sup>18</sup> (Busch, 2016). La filial en Argentina genera alrededor de 10% de los ingresos.

<sup>18</sup> Ingresos de 250 millones de francos suizos convertidos en euros el 31.12.2006.

### 4.3.1 Cuatro P de Nivea y Just en Argentina

#### 4.3.1.1 Producto

En el siguiente capítulo se describen las características, que destacan un producto respecto a los que ofrecen los competidores. En concreto, el nombre de la marca, la variedad, la calidad, las cualidades, el embalaje, los tamaños y el servicio (Buenos Negocios, 2013).

#### **Nombre de la marca:**

El nombre Nivea, proviene del latín nix (nieve), y hace referencia al color blanco de la clásica crema Nivea Creme (Beiersdorf Argentina, s.f. d). La marca ha logrado un alto nivel de perfeccionamiento y pertenece a las 500 marcas más valiosas del mundo. Y ocupa el puesto 225 del ranking de Brand Finance de las marcas más valiosas de 2016 (Brand Finance, 2016). En un estudio de Hepp, Schaffmeister, Hauswald (2015) mostraron también que más que 60 % de los participantes de su estudio, de los Estados Unidos y China, dicen que la marca Nivea tiene una buena imagen.

El nombre de la marca Just se refiere al fundador de la empresa Ulrich Jüstrich<sup>19</sup>. En mercados fuera de Suiza se incluye “Swiss” al nombre de la marca y empresa en la página web. En Argentina Just usa los dos logotipos:



*Ilustración 38: Logotipos de Just en el mercado argentino (SwissJust Argentina, s.f. d).*

Eso representa la estrategia 3 de Aichner (2014), dado que en mercados extranjeros Just incluye el país de origen en el nombre de la empresa. En el logotipo de Just se incluye además la bandera suiza, que corresponde a la estrategia 7 de Aichner (2014).

---

<sup>19</sup> Información obtenido en la entrevista con una asesora de Just el 1. Julio 2016 en Buenos Aires.

### **Calidad y las Cualidades:**

Calidad:

Nivea y Just refieren la alta calidad de sus productos. Por eso, ambas empresas hacen hincapié en la tecnología y control detrás del desarrollo de sus productos. Es decir, acentúan el poder innovador de sus laboratorios en Alemania y Suiza y el papel que juegan en el desarrollo de nuevos productos. SwissJust ofrece esa información en su página web para Argentina. Nivea, por otro lado, solo ofrece amplia información en su página alemana y en su página web Beiersdorf Global en inglés (Just Argentina, s.f. b; Beiersdorf, s.f. a).

Just produce su cosmética para el mercado argentino en una planta situada en Argentina. Sin embargo, sostienen que los artículos “Hecho en Argentina” se producen “bajo las mismas normas de calidad establecidas por la casa matriz” en Walzen Suiza (SwissJust América, s.f. b). Además, a veces se hace uso de la frase “swiss quality” en los productos, lo que corresponde a la estrategia 2 de Aichner (2014), las Etiquetas de calidad y origen.

Nivea produce su cosmética para Argentina en varios mercados entre los que se encuentran Chile, Brasil y Argentina. En contraposición a Just, Nivea no destaca tanto el origen de la empresa matriz sino la promesa de buena calidad en productos de la marca (Beiersdorf Argentina, s.f.a).

### **Eficacia y Fiabilidad:**

Para Just, la Suiza con la naturaleza y las hierbas constituye la base de su negocio (Just, s.f. b). Dado que, se atribuyen a los aceites de hierbas y flores naturales de suiza ciertas propiedades para eliminar molestias, como por ejemplo, dolor de espalda o sentimientos de inquietud. Para garantizar la eficacia de sus productos Just, alude que dichos productos tienen una fecha de vencimiento menor a 30 meses (Swissjust América, 2015). Además, muestra videos con testimonios que certifican las capacidades de los productos Just (Swissjust Argentina, s.f. f). Así que, eficacia y fiabilidad son características incorporadas en el marketing de productos de Just.

Nivea, explica en su página web, a través de qué ingredientes funcionan sus productos. Por ejemplo, el antitranspirante “NIVEA Stress Protect” cuenta con una “fórmula única que combina un complejo de Zinc y activos Stress Protect” (Nivea Argentina, s.f. b). Además remarca que la tolerancia en la piel ha sido dermatológicamente comprobada (Nivea Argentina, s.f. b). Nivea, usa la imagen positiva, que tiene su marca en el mundo, como un argumento de venta, y se refiere a sí

misma como “NIVEA, la marca N°1 en cremas corporales\*\*” haciendo alusión a un estudio de “Nielsen, Total Mercado Cremas Corporales en valores, 2014” ((Nivea Argentina, s.f. c). Nivea tiene un gran potencial de marca, y del cual hace uso para promover sus productos.

### **Variedad:**

Una gran variedad de productos de igual marca en el sector cosmético puede resultar beneficioso para las mismas, ya que a ciertos consumidores les gusta comprar productos de una sola línea.

Nivea expandió la gama de productos en los últimos años, de la crema básica Nivea Creme a Nivea Men Care, desodorantes, cremas de ducha, etcétera. Nivea Hair Care todavía no se distribuye en el mercado argentino. Es decir que, todavía existe potencial para explotar otros sectores de cosmética en la Argentina.

Just, ofrece una gran gama de productos en el mercado argentino, desde champú y cremas hasta sprays.

### **Tradicición:**

Ambas cuentan con una tradición muy larga de sus empresas matrices. Just, utiliza también, una inscripción del año en que fue fundada en el embalaje de sus productos “Original – since 1930“(Just, s.f. c). Nivea, por otra parte, celebró en 2011 cien años de la Nivea Creme (Beiersdorf, s.f. a).

### **Embalaje:**

El embalaje de Nivea muestra el nombre de la marca en un círculo azul, representando la crema tradicional Nivea Creme. El diseño del embalaje de productos es simple, presenta pocas imágenes y colores. En la parte trasera muestra los ingredientes del producto, como también números de contacto de la empresa. Aparece también, el nombre de la empresa Beiersdorf y la dirección de la casa matriz en Hamburgo y representa la única referencia al país de origen. Corresponde la estrategia 2 de Aichner (2014) que se refiere a etiquetas de calidad y origen.

Algunos productos de Nivea, especialmente las cremas faciales vienen empaquetadas en cartón, mostrando los rasgos descritos.



Ilustración 39: Ejemplo para embalaje de productos de Nivea (Nivea Argentina, s.f. a).



Ilustración 40: Ejemplo para embalaje de productos de Just (Swissjust América, 2015).

El embalaje de productos de Just, incluyen el logotipo con el nombre de la marca, la bandera suiza y la fecha de fundación de la empresa. Además, exhibe hierbas y flores que son los ingredientes de los productos. Algunos embalajes también, muestran una balanza antigua, como se solía ver antiguamente en las farmacias. Esta imagen se aplica a los productos que pertenecen a la categoría bienestar físico. Como los productos de Nivea, Just empaqueta varios productos en cartón, mostrando los rasgos descritos.

### **Tamaños:**

Nivea y Just ofrece sus productos en varios tamaños.

### **Servicio:**

Ambas empresas ofrecen números de contacto ante cualquier eventualidad o consulta. Además de eso, Just ofrece a sus consumidores, con la venta directa, un asesoramiento personal.

#### 4.3.1.2 Precio

Los gastos de consumo, en general han disminuido en los últimos tres años, en comparación, a los gastos de consumo de productos cosméticos; especialmente en el segmento de precios altos que se han mantenido estables en el mismo trascurso de tiempo (Busch, 2016).El siguiente gráfico muestra, de manera ilustradora cómo se posicionan las marcas Nivea y Just según su precio de cremas corporales respecto a sus competidores.

Nivea vende su crema corporal a un precio mucho más bajo que Just. Just, se posiciona con su precio mayor en un mercado nicho En ese segmento Just compite, por ejemplo, con la empresa WELEDA, que también vende sus productos a un precio elevado. Nivea, por otro lado compite con Dove, una marca de Unilever en el segmento de consumo masivo. Cabe resaltar que existen muchas más marcas que compiten en varios segmentos por participación de mercado.

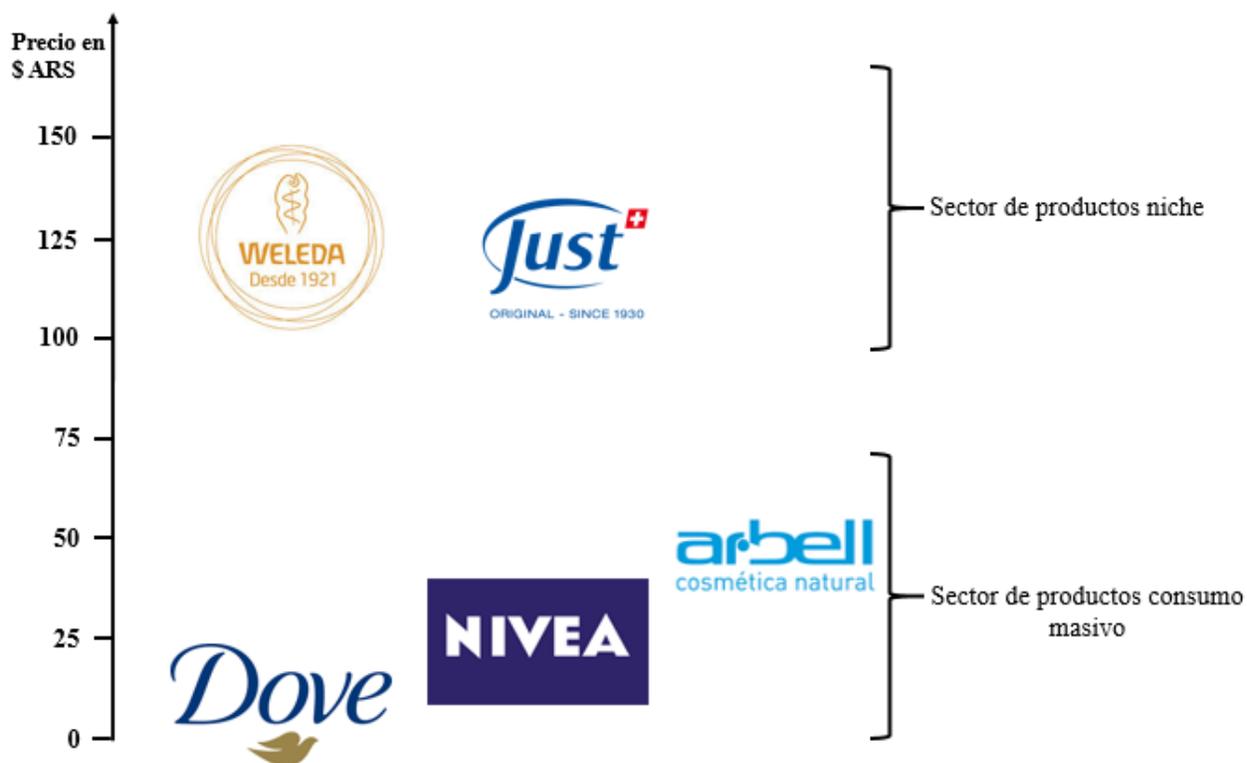


Ilustración 41: Precios en \$ARS por 100 ml. de cremas corporales de distintas marcas (Mercadolibre, 2016 a-e).

#### 4.3.1.3 Punto de venta

Los puntos o canales de venta de productos cosméticos son amplios. Comúnmente se venden los productos a través de “supermercados; farmacias y/o perfumerías; mayoristas; venta directa y locales propios” (CEP, 2008 p.50).

La marca Nivea se puede conseguir en casi todos lados, por ejemplo grandes supermercados, tiendas pequeñas independientes, quioscos, etcétera. Esto garantiza al consumidor la máxima posibilidad de conseguir productos de Nivea.

Just, usa una estrategia de canales de venta muy distinta. Como se ha mencionado antes, Just usa la venta directa para ofrecer sus productos. Este tipo de venta se puede llevar a cabo de dos maneras distintas: “persona a persona (en domicilios, ámbitos laborales, lugares de estudio, clubes, entre otros) o party plan (consiste en reuniones grupales especialmente organizadas para la venta) (CEP, 2008 p.50). Según Just, dependerá de cada asesora el método a utilizar, es decir, si prefiere hacerlo persona a persona o party plan. Una asesora explicó, que la ventaja del party plan consiste

en que “la gente se va contagiando”<sup>20</sup> y a su vez que Just ofrece trainings gratuitos y no obligatorios para las asesoras una vez por mes y que se otorgan folletos con toda la información sobre los productos. Al mismo tiempo hace énfasis en cómo Just ayuda a sus asesoras mejorar su vida y ganar más independencia económicamente.

Esa modalidad de venta llega a un grupo más pequeño de consumidores, quienes muestran una gran fidelidad con la marca. Además, se puede conseguir productos de Just en perfumerías más pequeñas y exclusivas de Buenos Aires. Con esa estrategia de venta se demuestra que Just, en conjunto con el precio elevado posiciona sus productos en un segmento mucho más exclusivo que Nivea.

#### 4.3.1.4 Publicidad

En el sector de productos cosméticos la publicidad y la marca juegan un rol fundamental para diferenciarse de sus competidores. El estudio de CEP muestra que “el 20% de las firmas consultadas gastan más del 10% de su facturación en publicidad” (CEP, 2008 p.56). Existen varias grandes empresas con un elevado potencial financiero para efectuar gastos de publicidad, como Beiersdorf y Unilever. Sin embargo, las pequeñas empresas tienen éxito al posicionarse en segmentos de nicho como en el caso de Just (CEP, 2008).

El marketing internacional de Nivea es en gran medida estandarizado, en la página web afirman que sólo existe “un lenguaje en Beiersdorf alrededor del mundo” (Beiersdorf Argentina, s.f. e). Just, por otro lado, resalta su origen suizo aún más en su marketing internacional. En el caso de Just hay que tener en cuenta que la publicidad se dirige a las asesoras, que venden sus productos.

#### Publicidad en prensa:

Las publicidades de Nivea son estandarizadas y siguen el concepto: Modelo, producto y descripción de producto. El color azul forma la base para los anuncios. El mensaje principal es; que se puede confiar en el número uno en el cuidado de la piel y lo acompaña con una gran cantidad de anuncios. Según la tesis de Kempers (2016), Nivea es el líder de marcas respecto a cantidad de

---

<sup>20</sup> Información obtenido en la entrevista con una asesora de Just el 1. Julio 2016 en Buenos Aires.

anuncios en la revista de estilo y moda *Cosmopolitan* en Argentina. Sin embargo, los anuncios no refieren de ninguna forma a Alemania. Just no dispone de publicidad en prensa.

### Publicidad en medios sociales & en páginas web:

En la página web de Nivea Argentina, se muestra información acerca de los productos, como por ejemplo sus ingredientes, los beneficios, el uso y Preguntas y Respuestas Frecuentes. Además, hay una sección con cuentos para niños. También, muestran información sobre la compañía, incluyendo posibilidades de desarrollo de carrera, su compromiso social y sustentabilidad (Nivea Argentina, s.f. e).

Aunque Nivea ofrece gran cantidad de información en su página web, no hace uso de sus orígenes alemanes. Solo menciona la sede principal en Hamburgo, con respecto a la historia de la compañía (Nivea Argentina, s.f. e) y su centro de Investigación de la Piel en Hamburgo (Nivea Argentina, s.f. f).

La página web de Just Argentina, por otro lado, está llena de referencias a Suiza. Tiene seis secciones principales: Home, productos, anfitriona, empezar mi negocio, acerca de la empresa, contactarnos (SwissJust Argentina, s.f. d). Al lado de la detallada información de sus productos, explican su sistema de venta directa y la posibilidad de trabajar como consultora independiente.

El origen suizo juega un papel central en la presentación de la empresa. En la primera página aparece la siguiente imagen:



Ilustración 42: Página web principal de Just en Argentina (SwissJust Argentina, s.f. d).

Además, la descripción de la empresa empieza con la frase: “En 1930, proveniente de una pequeña aldea enclavada en lo más profundo de los Alpes Suizos, Ulrich Jüstrich creó una compañía con un enfoque natural del bienestar y la salud utilizando los efectos benéficos de la naturaleza en armonía con el cuerpo humano” (SwissJust Argentina, s.f. a). Just remarca así, su origen y el paisaje típico de Suiza, lo que corresponde a la Estrategia 8 de Aichner (2014).

Respecto a los productos se acentúa: “productos desarrollados en Suiza a base de Aceites Esenciales Naturales para el Cuerpo y la Mente” (SwissJust Argentina, s.f. c). Esto representa una variación de la estrategia uno de Aichner (2014), no hace uso de la frase “Hecho en...”, en su lugar coloca “Desarrollado en Suiza”.

Nivea Argentina dispone de su propio canal en Youtube. Allí muestra los comerciales que salen en Argentina (Nivea Argentina, s.f. d). En general, Nivea usa comerciales estandarizados, en concreto, solo se adapta el idioma de los mismos (Nivea Argentina, 2014; 2015a; 2016). Hay solo un spot disponible en el canal de Youtube, que proviene de Argentina (Nivea Argentina, 2015b). Ninguno de los spots hace referencia al país de origen, ni los estandarizados, ni el spot de Argentina. Además de los comerciales se presentan tutoriales de aplicación de productos de Nivea. Para Nivea Argentina la actriz, cantante, bailarina y conductora argentina Valeria Baroni (Valeriabaroni, s.f.) muestra productos de Nivea en el canal. En Alemania, una alemana estrella de Youtube, realiza los tutoriales.

Como Nivea, Just ofrece informaciones a través de su compañía y productos en un propio canal de Youtube (Swissjust Argentina, s.f. g). Una parte importante para el negocio de Just son las asesoras independientes, que venden sus productos de manera directa. La estrategia no es alcanzar al gran público con publicidad masiva sino atraer nuevas asesoras que quieran representar a Just por la calidad de los productos y la posibilidad de generar dinero con las ventas. Para alcanzar ese objetivo, Just muestra videos de entrevistas a sus asesoras, en su canal de Youtube, y allí cuentan los beneficios que se obtienen al ser asesora Just y como a partir de este hecho su vida ha mejorado en términos económicos y sociales. Además, Just muestra videos en los que se puede ver a las asesoras reunidas recibiendo premios y haciendo fiestas juntas. Si las asesoras están convencidas, pueden convencer a otros para comprar los productos de Just. Por eso, se muestran en el canal de Youtube muchos videos de entrevistas con asesoras que explican cómo ha mejorado su vida a partir de Just y todos los seminarios y viajes que las asesoras realizan Swissjust Argentina. (s.f. g).

El video institucional de Just, que sale en el canal de Youtube, usa varias referencias a Suiza. Primero enfatizan cualidades suizas cómo la “altísima calidad” y poder de innovación (Estrategia 2 de Aichner, 2014). También, se ve el Monte Cervino y la flor de las nieves, símbolos típicos de la suiza (Estrategia 8 de Aichner, 2014). A su vez, se mencionan grandes marcas suizas en ese video e incluso ponen música típica de suiza. Las últimas dos referencias al país de origen de la marca, no son registradas como estrategias por Aichner y podrían ser incluidas en futuros trabajos (Swissjust Argentina, s.f. g).

Nivea Argentina dispone de cuentas de Facebook y Twitter. Los posts y tweets son los mismos en los dos medios. En 2010 Nivea Argentina ingresó a Twitter y hoy en cuenta con aproximadamente diez mil seguidores. La Actividad en Facebook empezó a profesionalizarse hace varios años y alcanzando casi diez mil likes actualmente. Hoy en día las páginas muestran una actividad de 20-30 posts al mes. Además, existe una cuenta de Nivea Men Argentina, la cual atrae, menor atención.

Las publicaciones tienen, en muchos casos temáticas relacionadas con los días internacionales de memorias y acción y algunos concursos para ganar productos. Solo hay una referencia a Alemania, la casa de la marca Nivea en Hamburgo.

Swiss Just Argentina no tiene una cuenta profesional de Twitter, pero su cuenta en Facebook es muy popular, la cual tiene aproximadamente 65 mil likes y posee una actividad de 20-30 posts al mes.

Las publicaciones principalmente son destinadas a concursos, información para ser consultora Just e imágenes de reuniones, viajes y seminarios que realizan las consultoras. Además, de las referencias a Suiza, ya descritas, no se ha encontrado más información relacionada con Suiza.

## 5. Entrevistas en profundidad – Descripción y Análisis-

Si bien el análisis de EPO es un tema muy estudiado en la investigación académica, el análisis se enfocó principalmente en un concepto abstracto del EPO. Es decir, se evaluó el EPO respecto a productos y servicios, pero no con respecto a marcas. El tema de la marca y del EPO ha sido una temática reciente en la investigación del EPO. En muchos casos se evaluaron productos que tienen un buen ajuste entre la categoría de producto y el país de origen (Product category fit), por eso, varios estudios entre otros Pappu, Quester & Cooksey (2006) proponen analizar también productos que no tienen, en una primera mirada, un buen ajuste entre la categoría de producto y el país de origen, como por ejemplo productos cosméticos y Alemania.

Para esta tesis se ha elegido, por eso, el análisis de casos concretos, es decir las marcas: Allianz; Zurich; Nivea y Just. Al ser un campo de investigación muy reciente, se eligen las entrevistas en profundidad las cuales tienen un carácter exploratorio y ofrecen la posibilidad de obtener puntos de referencia que pueden ser utilizadas posteriormente para, un análisis cuantitativo. Sin embargo, no se pueden generalizar los resultados de las entrevistas, por el número limitado de participantes.

Otros estudios con consumidores de China y los Estados Unidos encuentran que muchos de los participantes no reconocen marcas alemanas como tales (Hepp, Schaffmeister, Hauswald, 2015). Sólo alrededor de un cuarto de los participantes, en ambos países, en su estudio sabían que Allianz es una marca alemana. En el caso de Nivea sólo 9 % de los participantes de los Estados Unidos, la reconoce como una marca alemana. Sin embargo, en China un 43 % de los participantes logra reconocer la marca como una marca alemana (Hepp, Schaffmeister, Hauswald, 2015).

El estudio de Feige, Fischer & Reinecke (2013) encuentra que sus participantes están dispuestos a pagar 14 % más para un crema suiza, que para una crema sin referencia al origen, o con origen japonés.

### 5.1 Conocimientos de las marcas

Al principio de la entrevista, se evalúa la familiaridad de los participantes con las diferentes marcas. Las marcas del sector de seguros no son tan reconocidos por los participantes del estudio que las marcas del sector de cosmética.

Familiaridad con las marcas	Marcas de cosmética	Marcas de seguros
Conocida	Nivea	
Menos conocida	Just	Zurich
Aún menos conocida		Allianz

Tabla 3: Familiaridad con las marcas

**Nivea:** Todos los participantes conocen la marca Nivea y pueden explicar qué tipo de producto se vende bajo la marca.

**Just:** Cuatro de los ocho participantes conocen la marca Just sin ver el logotipo de la marca y pueden explicar qué tipo de producto se vende bajo la marca. Un participante reconoce la marca con el logotipo y tres no conocen la marca.

**Allianz:** Tres de los ocho participantes conoce la marca cuando ven el logotipo y sabe que venden seguros. Un participante incluso contrató un seguro de auto y de hogar con Allianz. Otros tres participantes han visto el logotipo una vez, pero no sabían qué tipo de servicio se vende bajo la marca. Y dos participantes dicen ni siquiera conocer el logotipo.

**Zurich:** Parece más conocido, que Allianz porque tres de los ocho participantes han reconocido la marca como una marca de seguros sin ver el logotipo. Un entrevistado muestra asociaciones muy débiles con seguros cuando se presenta el logotipo. Los demás dicen que han visto el logotipo antes pero no saben qué productos / servicios venden.

Una posible explicación de eso es que Zurich muestra una tradición mucho más larga que Allianz en el mercado argentino. Además, el edificio de Zurich se encuentra en un lugar céntrico de Buenos Aires sobre la avenida 9 de Julio.

## 5.2 Reconocimiento correcto del origen de la marca

En un segundo paso de la entrevista se evaluó el correcto reconocimiento del origen de la marca. Por eso, se preguntó: ¿Con qué país se asocia la marca?

El reconocimiento del país de origen de las marcas alemanas resulto poco exitoso. Las marcas suizas, por otro lado fueron más reconocidas como suizas respecto las marcas alemanas.

Reconocimiento correcto del origen de la marca	Alemania	Suiza
Conocida		Just
Menos conocida	Allianz	Zurich
No conocida	Nivea	

Tabla 4: Reconocimiento correcto del origen de la marca

**Nivea:**

Aunque todos los entrevistados conocen la marca Nivea. Solo uno sabía que es de Alemania. El resto de los participantes tenía que adivinar. Dos participantes asociaron la marca con Argentina por la gran presencia de esa marca. Los demás participantes mencionaron países europeos y los Estados Unidos.

**Just:**

Los tres participantes que reconocieron la marca también sabían que es de Suiza. La cuarta participante confunde Suecia con Suiza. El resto adivino, mirando el logotipo. Todos asociaban la marca con Suiza por la cruz roja que algunos identificaron correctamente con la bandera del país. Dos participantes mencionaron que puede ser también de los Estados Unidos por el nombre, que suena inglés y la frase “original since 1930”.

**Allianz:**

Tres de ocho participantes conoce la marca Allianz, sin embargo no saben que es de Alemania. Sólo el participante que contrató el seguro de Allianz muestra asociaciones muy débiles con Alemania. Cuatro participantes, entre otros que conocían la marca, no vieron ninguna conexión con Alemania. El resto mencionó entre otros países a Alemania por la manera de escribir el nombre, subrayaron la “z” en Allianz que les pareció alemán. Dos participantes además dijeron correctamente que el logotipo parece a un águila y por eso lo relacionaron con Alemania.

**Zurich:**

Entre tres o cuatro participantes conocen la marca Zurich, sin embargo sólo un participante conocía el origen de la marca “Es de Zurich de Suiza”. Dos participantes dijeron Alemania, otros tres dijeron Suecia<sup>21</sup> y dos adivinaron correctamente Suiza.

### 5.3 Evaluación de la marca y EPO

Se pregunta cómo los participantes evalúan la marca respecto a su calidad, precio, eficacia y fiabilidad, criterios que han sido identificados como típicos de Alemania y Suiza. En el caso donde los participantes no estaban familiarizados con la marca, tenían que adivinar. Parece que el criterio de país marca tiene un efecto más importante cuando los participantes no la conocían. Se referían más a conceptos de “viene de afuera, por eso debe ser bueno”, ese fenómeno corresponde al “Efecto Halo” (véase capítulo 2. Marco teórico) en la literatura académica.

Todas las marcas recibieron evaluaciones más positivas respecto a la calidad y eficacia.

Evaluación de la marca	Marcas de cosmética <sup>22</sup>	Marcas de seguros
Muy positiva	Just	Zurich
Positiva	Nivea	Allianz

Tabla 5: Evaluación de la marca

Algunos participantes no vieron una diferencia entre las marcas de Alemania y Suiza. Una participante lo describe de la siguiente forma: “el pensamiento argentino de: todo lo que es de afuera es mejor”. Sin embargo, las respuestas mostraron una ligeramente tendencia a evaluar las dos marcas de Suiza mejor que las dos de Alemania.

Efecto país de origen	Marcas de cosmética <sup>23</sup>	Marcas de seguros
Muy positivo	Just	Zurich
Positivo	Nivea	Allianz

<sup>21</sup>De todas formas, los participantes confunden a veces Suiza con Suecia.

<sup>22</sup> Hay que tener en cuenta que Nivea y Just operan en diferentes segmentos de mercados. Así que la evaluación muy buena de calidad de Just viene también con un precio más elevado.

<sup>23</sup> Hay que tener en cuenta que Nivea y Just operan en diferentes segmentos de mercados. Así que la evaluación muy buena de calidad de Just viene también con un precio más elevado.

Tabla 6: Efecto país de origen sobre marcas

**Nivea:**

Todos los participantes conocen la marca Nivea y todos usaron una vez productos de Nivea. La marca recibe buenas evaluaciones respecto a la calidad y eficacia de sus productos. Los encuestados evaluaron el precio como medio a bajo. Nivea también se percibe como una marca con mucha tradición. Varios participantes mencionaron que sus abuelas ya usaron cremas de Nivea.

Cinco de los participantes dicen que el país de origen no influye en la evaluación de la marca, uno de ellos menciona que es probable que sea más caro porque proviene de Alemania. La participante que sabía de la procedencia alemana, evaluaba positivamente este hecho, por la confianza que tenía con productos alemanes. Dos participantes dijeron que dar a conocer su origen alemán otorgaría un plus para la marca, pero que igualmente para productos de cosmética el EPO de Alemania no es tan pronunciado como para productos técnicos como coches y maquinaria. Una participante que asociaba Nivea con un país europeo, al principio dijo que provenía de París pero poco después se dio cuenta que se estaba confundiendo con la marca de cosmética L'Oreal. Además explicó que no veía una diferencia entre marcas europeas en general.

De todas maneras no se muestra un EPO negativo para la marca Nivea.

En la segunda parte de la entrevista se evaluaron las marcas del sector cosmético en general y muchos participantes dijeron que las marcas alemanas del sector cosmético son buenas porque ahora saben que Nivea es una marca alemana. En ese caso, existe entonces un efecto reverso de país de origen. Es decir, que la buena imagen de Nivea contribuye positivamente a la imagen de la marca Alemania.

**Just:**

La mitad de los participantes sabía que la marca es de Suiza y los demás asociaban la marca con Suiza. Los participantes evaluaron la calidad y la eficacia de los productos como bueno a muy bueno. Todos los participantes evaluaron el precio como caro a muy caro. Un participante que usa los productos dice que el “precio es más elevado, pero vale la pena comprarla porque no hay nada que le haga competencia”. Respecto a la tradición los participantes dijeron que no tiene mucha tradición la marca. La frase “original since 1930” en el logotipo no ha jugado un papel en la evaluación de la tradición para muchos participantes, sólo uso la descripción como indicación para

la tradición de la marca. Algunos participantes indicaron que les gustaría probar los productos, sin ser preguntado.

Cuando se preguntó si el país de origen de la marca juega un papel importante, un participante dice que no influye su percepción, aunque antes indicó que “si es de afuera debe ser buena calidad y más caro”. Los demás expresan varias asociaciones positivas con Suiza:

- “Suiza, económicamente es muy fuerte y tiene productos buenos como el chocolate suizo.”
- “Suiza, te hace pensar que es mejor calidad.”
- “Muy bueno porque es de Suiza. Siempre hacen las cosas bien.”
- “Si es suizo es de confianza.”
- Uno también explica: “Me resulta indiferente de donde viene el producto, si el producto es bueno y tiene buen nombre me sirve.”

Suiza genera en comparación con Alemania mucho más asociaciones en el caso de la comparación de las dos marcas.

Un participante explica que para él el canal de venta le hace pensar que es más exclusivo y para él la marca país no juega un papel tan importante como ese canal de venta.

### **Allianz:**

Sólo tres participantes conocían la marca y uno contrató un seguro con Allianz. Él explicó que el seguro tiene “mayor calidad” y que “es entre las más caras del mercado pero uno tiende a asociar de que es más sólida, más solvente.” Expresó que “en una empresa de marca de crema no me interesa ese atributo en una empresa de seguro sí.” Después de enterarse que Allianz proviene de Alemania declaró que “hay cierto efecto país de origen, que le da un plus de seriedad” que mejora el imagen de la marca según el participante. Contrató un seguro de Allianz porque le “pareció la más seria”, aunque el vendedor quería venderle un seguro nacional.

Los dos participantes que reconocieron la marca Allianz no tenían mucha información sobre la marca, así que adivinaron que la calidad y eficacia debe ser de buena a muy buena. Un participante se refirió a Nivea y dijo “conozco la marca Nivea y muchas otras cosas de Alemania que me hablan de una muy buena calidad alemana”. Eso es el clásico Efecto Halo (véase también capítulo 2 Marco teórico).

Los demás que no conocían la marca pero tenían la información de su procedencia Alemana, indicaron que probablemente posea una calidad buena, un precio medio a alto, buena eficacia y más tradicional. La conexión con Alemania provocó también asociaciones con los siguientes atributos:

- Rígida
- Estricta
- Seria

Un participante respondió la pregunta que relaciona al país de origen con algún efecto en la evaluación de los aspectos negativos de los productos: “Alemania tiene muy mala historia, no es por nada”, sin embargo indicó que el seguro “debe funcionar bien” y “La calidad debe ser buena porque si sobresalió los límites de Alemania debe ser buena”.

#### **Zurich:**

La marca Zurich es más conocida que la marca de Allianz según las respuestas de los participantes. Los tres participantes que adivinaron correctamente el país de origen indicaron que tiene una calidad muy buena. Una participante explicó, que aunque Suiza y Alemania ofrecen productos de buena calidad, Suiza es mejor que Alemania, ya que tiene “un poco más de nivel”. Ella también era la única que visitó Alemania y Suiza. Por otro lado, dos participantes indican que para ellos no hay mucha diferencia entre Alemania y Suiza.

En general se evaluó la calidad y la eficacia como buena a muy buena, sólo los participantes más jóvenes evaluaron la calidad como media. Indicaron que el precio debe ser más elevado o alto. Respecto a la tradición de la marca, no se mostró una imagen general de la percepción de los participantes.

Por la presencia en el mercado argentino, parece que los participantes tienen mayor confianza en Zurich que en Allianz. Un participante explicó que “si tuviera que elegir entre Zurich y Allianz, elegiría Zurich. Tiene mucho más nombre. (...) Acá en Argentina tiene más nombre, confío más en el uso de la gente, en lo que la mayoría de la gente elige. (...) Lo evaluó sobre la base de la imagen que tiene. ”Lo veo, lo he visto más en la calle comparado con Allianz”. De todas formas, nadie estaba en la situación de contratar un seguro, es decir que no estaban buscando activamente informaciones sobre el servicio.

#### 5.4 EPO comparando Alemania, Suiza y Argentina

Después de preguntas respecto a las marcas Nivea, Just, Allianz y Zurich, se hicieron preguntas sobre marcas suizas, alemanas y argentinas en el sector cosmético y de seguros para evaluar aspectos cognitivos, asertivos y conativos. Hay que tener en cuenta que las respuestas de pueden haber sido influenciadas por la primera parte de la entrevista. Es decir, especialmente en el caso de Nivea, puede haber influido como evalúan marcas alemanas en general, porque los participantes ya establecieron una conexión muy fuerte con los atributos de la marca Nivea con Alemania.

##### 5.4.1 Sector de productos de cosmética

###### Aspectos cognitivos:

Para evaluar los aspectos cognitivos (suposiciones y convicciones) se hizo la siguiente pregunta: ¿Cómo evalúa los productos cosméticos de marcas suizas, alemanas y argentinas respeta a su: calidad, aroma, cuidado de la piel?

Los participantes generalmente hicieron un ranking con resultados similares. Todos evaluaron las marcas alemanas y suizas en el sector cosmético mejor que las de Argentina. Algunos dijeron que no hay diferencia entre las marcas de Alemania y Suiza, otros que las alemanas eran mejores que las suizas y otros viceversa. Algunos también admitieron que no conocer muchas marcas suizas. Para las marcas alemanas muchos se refirieron a Nivea.

###### Aspectos asertivos:

Cuando los participantes tenían que evaluar los aspectos asertivos de sentimientos y emociones (véase también el guía de las entrevistas en profundidad con todas las preguntas en el apéndice, se mostró también una mejor imagen de marcas suizas y alemanas). En muchos de los casos los participantes dijeron respecto a las marcas de argentina que hay que seleccionar entre ellas porque existen las que son buenas y otros que no lo son.

Los participantes tenían menos confianza en marcas de Argentina que en las marcas alemanas y suizas. Eso se mostró especialmente con la frase: 2.2 Me siento protegido/cuidado al usar productos suizos/ alemanes/ argentinos. Cinco participantes indicaron que no se sienten tan

protegidos / cuidados con marcas argentinas. Sólo los participantes más jóvenes, dijeron que se sintieron protegido con todas marcas. Un participante siempre respondió “no necesariamente” indicando que él siempre busca más informaciones antes de comprar algo.

Las cremas suizas se perciben como lujosas, por otro lado las de Argentina no y las de Alemania tampoco, pero aquí varios participantes ya usaron como referencia la marca Nivea. Para el participante más joven no existía una diferencia entre marcas suizas, alemanas y argentinas.

#### Aspectos conativos:

Para los aspectos conativos o de acción (véase también el guía de las entrevistas en profundidad con todas las preguntas en el apéndice), se mostró que la marca país no juega un papel relevante en la decisión de compra. Muchos participantes dijeron que no se fijaron en el origen, que compran más por marca independientemente de dónde provienen.

Los participantes mencionaron también el precio más elevado de los productos suizos, lo cual no les permite comprar productos cosméticos de origen suizo. A la frase 3.1 “No soy propenso a comprar productos suizos/ alemanes/ argentinos” una participante respondió “sí, no soy propenso porque no tengo la plata”

### 5.4.2 Sector de seguros

#### Aspectos cognitivos:

Para evaluar los aspectos cognitivos (suposiciones y convicciones) se hizo la siguiente pregunta: ¿Cómo evalúa los servicios de seguros de marcas suizas, alemanas y argentinas respecto a su: calidad, eficacia, fiabilidad?

Tres participantes evaluaron las marcas suizas por encima de las marcas alemanas, el resto no veía una diferencia entre marcas alemanas y suizas. Un participante explicó que “No existe una diferencia entre Suiza y Alemania, porque la marca país no se asocia a un sector específico de ambos países”.

Todos los participantes colocaron las marcas argentinas por debajo que las de Alemania y Suiza. Las evaluaciones abarcan las calificaciones desde buenas, poco confiables hasta pésimas. Otra vez se mencionó la heterogeneidad del nivel de calidad entre las marcas argentinas.

Aspectos asertivos:

Las preguntas para determinar el papel que juegan los aspectos asertivos en la evaluación de marcas suizas, alemanas y argentinas mostraron un resultado similar que en el sector de productos cosméticos. Marcas de Suiza y Alemania se evaluaron mejor que las de Argentina. Los participantes más jóvenes dijeron que: “hay que luchar un poco más” con los seguros argentinos y los “de acá te dan muchas vueltas”. Sin embargo los participantes indicaron que antes de contratar un seguro tendrían que informarse y así también tendrían confianza en un seguro de una marca argentina.

Aspectos conativos:

La evaluación de aspectos conativos o de acción muestra que en el sector de seguros la marca país influye más que en el sector de cosmética. La mitad de los participantes percibe diferencias entre las marcas de distintos países. Las de Alemania y Suiza se evalúan generalmente mejor que las de Argentina. Otra participante menciona que preferiría tener el servicio de un seguro suizo, pero que cree que tendría un precio elevado y no lo contrataría. En el sector de cosmético los participantes dijeron muchas veces que no se fijan en el origen de las marcas, a diferencia del sector de seguros donde solo dos participantes dijeron que no les importaría el origen de la marca.

Evaluación de marcas alemanas, suizas y argentinas	Aspectos cognitivos	Aspectos asertivos	Aspectos de conativos
Sector cosmético	Las marcas de Suiza y Alemania se evaluaron mejor que las de Argentina.	Las marcas de Suiza y Alemania se evaluaron mejor que las de Argentina.	El país de origen <u>no</u> juega un papel decisivo en la decisión de compra.
Sector de seguros	Las marcas suizas se evaluaron un poco mejor que las de Alemania y ambas mejor que las marcas argentinas.	Las marcas de Suiza y Alemania se evaluaron mejor que las de Argentina. Aun así los participantes	El país de origen puede jugar un papel en la decisión de compra.

		dicen que requieren más informaciones.	
--	--	--	--

Tabla 7: Resumen de evaluación de aspectos cognitivos, asertivos y conativos de marcas alemanas, suizas y argentinas.

### 5.5 Etnocentrismo del consumidor

El “Etnocentrismo” del consumidor se refiere a la preferencia hacia productos domésticos. Esta preferencia se basa en la confianza que el consumidor tiene en su propio país o en un cierto patriotismo (Zafar et al., 2004) (véase también capítulo 2.4 EPO y consumidores de países desarrollados y de países en desarrollo). Para diferenciar entre los distintos niveles de etnocentrismo se los divide en cuatro categorías, donde el número 1. “El Patriótico” muestra el nivel más alto de etnocentrismo. Estos participantes respondieron positivamente a la frase 4 a) de la entrevista en profundidad: “Si los productos argentinos son de calidad comparable a los productos suizos y alemanes, prefiero comprar productos nacionales”. Y 4 b) “Incluso si los precios son más altos”. Ellos entonces no sólo muestran un alto nivel de patriotismo sino también alta preferencia hacia productos domésticos. El número 2. “El Realista” no quería pagar más para productos locales de una calidad comparable a productos de Alemania y Suiza, pero si el precio es el mismo se inclina más hacia los productos locales. Así, muestra también etnocentrismo pero de una forma menos pronunciada que el Patriótico. El número 3. Ninguno de los participantes entró en esa categoría. Número 4. “El Anti-Argentina” no muestra patriotismo y por lo tanto tampoco etnocentrismo.

1. El Patriótico: Hace todo lo posible para ayudar a la Argentina.
  - a. 5MAA, 6FAEBT
2. El Realista: Cree que está bien apoyar a su país, pero no de una forma exagerada.
  - a. 2MPC; 4MAE, 8FAE, 3MAF, 1FPE
3. El Neutral: No le importa apoyar a Argentina.
  - a. Nadie
4. El Anti-Argentina: Está muy en contra de la Argentina

a. 7FAO

Se muestra un desequilibrio entre nivel de etnocentrismo y comportamiento de compras. Parece que a los participantes les gusta más comprar productos extranjeros aunque quieren dar apoyo a la industria nacional. Algunos de los participantes también mencionaron que les sorprende esa diferencia entre su comportamiento de compra y el deseo que tienen de ayudar a su país. Sin embargo, muchos participantes ven una diferencia de calidad entre los productos y servicios domésticos y los de afuera como por ejemplo los que provienen de Alemania y Suiza, por eso tienden a comprar productos que no son argentinos. Es decir, todavía falta “confianza general” en la calidad y eficacia de servicios y productos locales. Hasta ahora las respuestas muestran que a los participantes les gustan algunas marcas de servicios y productos locales, pero el “Hecho en Argentina” no parece que tiene la capacidad de actuar como una referencia de calidad.

Este resultado coincide con estudios previos en países en desarrollo, donde los consumidores muestran generalmente una preferencia hacia productos de afuera, en concreto productos de países desarrollados.

## 6. Resultados y Limitaciones

Las cuatros marcas analizadas y sus respectivas empresas operan en sectores muy distintos.

### 6.1 Estrategias de marketing internacional sector seguros

Se mostró en el análisis de las 5 Fuerzas de Porter que el sector de seguros tiene un atractivo medio, debido a la existencia de varias barreras de entrada, las fuerzas medias y su potencial de crecimiento. Allianz y Zurich son competidores directos en ese sector. Venden servicios relativamente homogéneos con poca posibilidad de diferenciarse. Ambos operan por todo el mundo y tienen una larga tradición y Allianz (43.), es la única marca de seguros que está entre las 50 más valiosas marcas del mundo (Brand Finance, 2016 p. 18). Zurich (157.) se encuentra entre las 200 marcas más valiosas del mundo (Brand Finance, 2016 p.21). En Argentina ninguno de los dos son líderes de mercado, pero son instituciones internacionales y constituyen competidores importantes, por su imagen positiva.

El análisis de uso de referencias al país de origen en los 4P de marketing de las compañías Allianz Argentina y Zurich Argentina muestra:

- En el caso de Allianz Argentina existen referencias al país de origen, pero no son muy pronunciados sino se encuentran en pequeños detalles, de los cuales el cliente argentino tal vez no se da cuenta.
- En el caso de Zurich Argentina existía una mínima referencia a Suiza. Solo el nombre de la marca alude al país de origen y el referente de marketing menciona en una entrevista a la AND suizo de la compañía.
- Ambas empresas destacan/subrayan la experiencia de la empresa matriz y su presencia internacional, así como en el caso de Allianz su posición como “líder mundial” en seguros.
- El marketing de Zurich Argentina parece menos adaptado al marketing de su competidor alemán Allianz Argentina.
- Allianz Argentina gasta más que Zurich Argentina para publicidad y propaganda, así que también ofrece más publicidad y de allí más posibilidades de relacionar la marca con el país de origen.

La siguiente tabla muestra el resumen de uso de las diferentes estrategias de Aichner (2014) por Allianz Argentina y Zurich Argentina. Aunque parece que Allianz usa mucho más referencias a Alemania hay que tener en cuenta que Allianz Argentina gasta más para publicidad que Zurich Argentina, por lo cual se puede encontrar más anuncios también en las redes sociales, que aumenta la probabilidad de encontrar referencias al país de origen.

Allianz Argentina	Zurich Argentina
El nombre Allianz representa una combinación de las estrategias 4: Referencias típicas de país de origen integrado en el nombre de la empresa y 5: Uso del idioma del país de origen.	Estrategia 3 de Aichner (2014): el país de origen o ciudades del país están integrados en el nombre de la empresa.
El logotipo de Allianz corresponde a estrategia 7: Uso de banderas y otros símbolos asociado con un país en concreto de Aichner (2014).	
Publicidad La Allianz Arena en Múnich: El uso de monumentos relacionados con un país especial corresponde a la Estrategia 8 de uso de EPO de Aichner (2014).	
Equipo alemán Bayern München corresponde a la estrategia 6: Uso de personalidades típicas de un país.	
Certificado de calidad de TÜV Rheinland Argentina. Esto representa una variación de la Estrategia 2: Etiquetas de calidad y origen de Aichner (2014).	

Tabla: Resumen de uso de estrategias de Aichner (2014) sector de seguros.

En conclusión se puede decir que ambas empresas no aprovechan al máximo el EPO en su comunicación en el mercado argentino.

## 6.2 Estrategias de marketing internacional sector cosmético

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter muestra que el sector de cosméticos tiene un atractivo bajo, por las pocas barreras de entrada y las fuerzas altas. Beiersdorf con su marca Nivea y Just no son competidores directos en ese sector. Just y Nivea se posicionan muy diferentemente en el mercado de productos cosméticos. Nivea vende productos de consumo masivo a precios más económicos. Just por otro lado se posiciona en un nicho de productos exclusivos y venta directa. Nivea es una marca global que en 2016 ocupa el puesto 225 del ranking de Brand Finance de las marcas más valiosas (Brand Finance, 2016). Just, por otro lado, es mucho menos conocido que Nivea. Sin embargo tienen una larga tradición en la Argentina y también su planta de producción allí.

El análisis de uso de referencias al país de origen en los 4P de marketing de las compañías Nivea Argentina y Swiss Just Argentina muestra:

- Nivea y Just siguen estrategias opuestas, respecto a las referencias de país de origen. Nivea casi no menciona su origen alemán. Just, por otro lado, ve su origen como la base de su negocio.
- Just usa varias estrategias descritas por Aichner (2014) y además otra metodología, que Aichner (2014) todavía no ha definido como una estrategia de aplicación de EPO en el Marketing, la cual consiste en el uso de música típica del país de origen.
- La calidad de sus productos juega un papel central en el marketing. Just subraya que sus productos son “Hecho en Argentina”, pero “bajo las mismas normas de calidad establecidas por la casa matriz” en Walzen Suiza (SwissJust América, s.f. b). Nivea por otro lado subraya la promesa de calidad de la marca Nivea.
- Ambas empresas subrayan/destacan la experiencia de la empresa matriz y su presencia internacional, así como en el caso de Nivea su posición como “número uno” en cuidado de piel.
- El marketing de Nivea es en gran parte estandarizado mundialmente. Just, por otro lado permite más adaptaciones al mercado local.
- Beiersdorf invierte mucho en fomentar la buena imagen de su marca principal Nivea, así/es decir que la marca cuenta con un amplio respaldo financiero. Just es mucho más pequeño

que Beiersdorf y mucho menos conocido, no cuenta con el mismo conocimiento global de la marca como Nivea.

- El mercado argentino genera alrededor de 10% de los ingresos de Just, así que el mercado es mucho más importante para Just que para Beiersdorf que genera en todos mercados latinos solo un 10 % de sus ventas.

La siguiente tabla muestra en resumen la utilización de las diferentes estrategias de Aichner (2014) por Just y Nivea en Argentina. Just no sólo usa varias estrategias de aplicar el EPO sino también, la cantidad de referencias es mayor. Además de las estrategias identificadas por Aichner (2014), Just usa también otras posibilidades de aplicar el EPO en su marketing internacional.

Just	Nivea
“Desarrollado en Suiza” variación de la estrategia 1 de Aichner (2014), porque no usa de la frase “Hecho en...”.	El embalaje de Nivea muestra nombre de la empresa Beiersdorf y la dirección de la casa matriz en Hamburgo, esto se puede considerar como una variación de la estrategia 2 de Aichner (2014) refiriéndose a etiquetas de calidad y origen.
Uso de “Swiss Quality” corresponde a la estrategia 2 de Aichner (2014), las etiquetas de calidad y origen.	
Swiss Just usa el país de origen en el nombre de la empresa eso representa la estrategia 3 de Aichner (2014).	
Logotipo de Just se incluye la bandera suiza, que corresponde a la estrategia 7 de Aichner (2014).	
<b>Referencias que no corresponden a ninguna estrategia descrito por Aichner (2014).</b>	
Referencias a grandes marcas suizas	

Uso de música típica de suiza	
-------------------------------	--

Tabla: Resumen de uso de estrategias de Aichner (2014) sector de cosmética.

### 6.3 Sinopsis de las entrevistas en profundidad

#### Confirmación de conceptos teóricos:

Los resultados de las entrevistas en profundidad muestran que la marca país juega un papel más importante cuando los participantes no conocen la marca. Esto corresponde al concepto del **efecto halo** de la teoría del efecto país de origen. Sin embargo los participantes indicaron que para contratar un seguro se requiere más informaciones.

Los participantes de las entrevistas tienden a favorecer marcas de productos cosméticos y seguros internacionales. Esto coincide con los resultados de estudios anteriores que muestran como los consumidores de países en desarrollo favorecen a las marcas internacionales frente a marcas domésticas. Aun así los participantes indicaron claramente un alto nivel de “**Etnocentrismo**” del consumidor, lo cual sin embargo no coincide con su comportamiento de compra. Esto pasa porque el concepto de “Etnocentrismo” del consumidor se basa en dos conceptos distintos: “la confianza que un consumidor tiene en su propio país o en un cierto patriotismo” (Zafar et al., 2004). En este caso los participantes muestran patriotismo y al mismo tiempo, muestran poca confianza en marcas locales.

#### EPO Alemania y EPO Suiza -“Lo de afuera es mejor”-:

Las marcas suizas fueron más reconocidas por su origen que las marcas alemanas. El reconocimiento correcto del país de origen de las marcas alemanas era casi inexistente. Además se mostró que la imagen de la Suiza respecto a la calidad es ligeramente más positiva que la imagen de Alemania, aunque ambas parecen tener un EPO positivo. Así que los resultados de las entrevistas en profundidad soportan la buena imagen marca país de ambos países. Al mismo tiempo los participantes tendieron a indicar que los productos y servicios suizos son más caros. Lo que es verdad en el caso de productos cosméticos, pero no en el caso de seguros.

Existen múltiples teorías para la evaluación ligeramente más positiva de las marcas suizas. En el sector de productos cosméticos Just está operando en un segmento más exclusivo, lo cual implica

una mejor calidad que productos de consumo masivo de Nivea. En el sector de seguros, la marca Zurich opera hace muchos más años en el mercado argentino y así puede construir más confianza entre los consumidores.

#### Ajuste entre la categoría de producto y el país de origen -Product category fit-

Aunque, el caso de marcas de cosmético y el caso de marcas de seguros, no son productos clásicamente asociados con Suiza y Alemania, como por ejemplo relojes con Suiza y coches con Alemania, las entrevistas en profundidad indicaron que existe también un EPO positivo para este tipo de productos y servicios.

### 6.4 Limitaciones

Selección de casos:

- En el sector cosmético resultó difícil encontrar marcas comparables, es decir marcas que se posicionan similarmente en el mismo segmento de productos. Por eso las marcas seleccionadas muestran grandes diferencias, respecto al segmento de mercado, canales de venta, precio y marketing. Sin embargo, los resultados del análisis de marketing indicaron que también siguen estrategias de EPO opuestas.

Posibilidad de generalización de resultados:

- Un estudio de caso describe profundamente un fenómeno, pero los resultados obtenidos no se pueden aplicar de manera generalizada a otras empresas o incluso sectores de productos y servicios.
- Las entrevistas en profundidad tienen un carácter exploratorio y otorgan información que puede ser utilizada para luego, un análisis cuantitativo. Sin embargo, no se pueden generalizar los resultados de las entrevistas, por el número limitado de participantes que permitió por otro lado obtener una selección equivalente entre sexo, edad y origen de los participantes.

Limitaciones de entrevistas en profundidad:

- La selección de participantes se llevó acabo en Buenos Aires. Eso significa que todos los participantes viven en una ciudad grande, aunque algunos provienen de otras regiones de

Argentina o incluso otros países latinoamericanos. Una gran parte de los participantes tiene una educación superior.

- La entrevistadora es de origen alemán, lo que puede haber influido la evaluación de productos y servicios de origen alemán. Es decir que los participantes cuando tienen que evaluar marcas alemanas mencionan más aspectos positivos que aspectos negativos.
- La estructura de la entrevista puede haber influido en las respuestas en la segunda parte. En concreto, se empieza con preguntas sobre las marcas Nivea, Just, Allianz y Zurich, en la segunda parte se hace preguntas sobre marcas suizas, alemanas y argentinas. Muchos participantes asociaron entonces marcas alemanas con Nivea y Allianz y marcas suizas con Just y Zurich. Especialmente, en el caso de productos cosméticos la imagen positiva de Nivea puede haber influido en la evaluación de marcas alemanas en la segunda parte de la entrevista.
- Los dos participantes extranjeros son de origen peruano. Eso representa un cierto sesgo de la muestra hacia participantes de Perú.

## 7. Conclusiones y recomendaciones

La triangulación de la evaluación del efecto país en el marketing internacional, ha mostrado que en el caso de Just, la bibliografía académica, la estrategia de marketing y las percepciones de los participantes de las entrevistas en profundidad coinciden. Just, emplea la marca país Suiza como el fundamento de su negocio. La buena reputación de Suiza y las asociaciones con su paisaje son un punto central en su marketing internacional. De esa manera Just, está aprovechando el EPO positivo de la Suiza que se mostró en varios estudios académicos. Los resultados de las entrevistas en profundidad mostraron que los participantes seleccionados, en el caso de Just reconocen el origen de la marca y lo evaluaron positivamente.

Las otras empresas siguen estrategias de marcas globales y por eso no aprovechan la marca del país como Just.

La **investigación académica** muestra mayoritariamente que existe un EPO positivo para Alemania y Suiza. Sin embargo en la práctica, tres de las cuatro empresas seleccionadas no usaban el EPO, es decir, la aplicación de referencias al país de origen en el marketing internacional. En concreto, los resultados de la investigación académica sobre el fenómeno de EPO sugieren que sea favorable para algunos países, como Alemania y Suiza, que tiene un EPO principalmente positivo, hacer referencias a su país de origen en el marketing internacional.

El **análisis de marketing** de Allianz, Zurich y Nivea ha mostrado que esas marcas no aprovechan la imagen positiva de su país, ya que casi no hacen referencia a sus países de origen. Si existen referencias como en el caso de Alianza se limitan a pequeños detalles, que no son visibles directamente para el consumidor argentino.

La marca suiza Just, por otro lado, usa el EPO extensivamente en su marketing internacional. Así que esta tesis confirma las estrategias de uso de EPO descritas por Aichner (2014). Además de eso, se encuentran puntos para ampliar estas estrategias de aplicación de referencias al país de origen. Como muestran los resultados del análisis de marketing internacional de Just, existen todavía estrategias de uso de EPO que no son identificados por Aichner (2014). Just usa referencias a grandes marcas suizas y música típica de suiza para relacionar sus productos con su país de origen. Estos puntos pueden ampliar las estrategias de uso de EPO descrito por Aichner (2014).

Los resultados de las **entrevistas en profundidad** mostraron que los participantes seleccionados, en el caso de Just reconocen el origen de la marca. En el caso de Nivea la gran mayoría no asociaba esa marca con Alemania. En el caso de Allianz y Zurich algunos participantes muestran asociaciones con Alemania y Suiza. En los casos de las marcas menos reconocidas, especialmente en el caso de Allianz y Zurich, algunos de los participantes indicaron que la marca país mejora la imagen de la misma. Por otro lado, el potencial de marca país de Nivea parece menor, porque la marca ya está establecida con una buena imagen en el mercado.

En general ninguno de los participantes indicó que el origen alemán o suizo de la marca tiene un efecto negativo para ellos. Se puede concluir entonces que no existe un EPO negativo para Alemania y Suiza en la Argentina en este sector de productos y servicios. Respecto a las diferencias de la marca país de Suiza y Alemania, los resultados de la entrevista muestran que Suiza se evalúa ligeramente mejor que Alemania<sup>24</sup>.

En los siguientes gráfico se resumen los resultados:

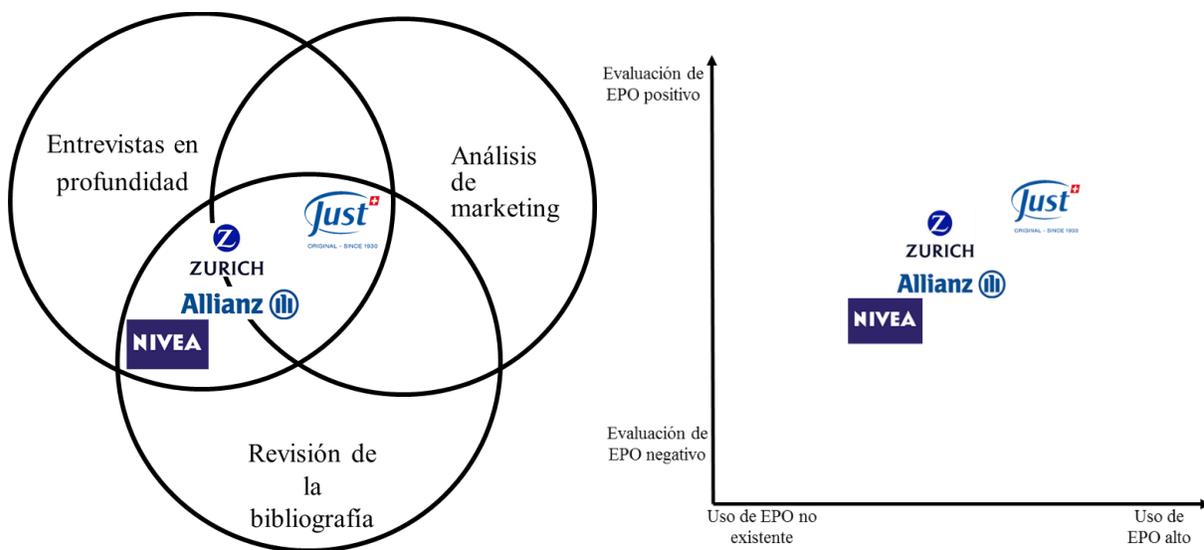


Ilustración 43: Resultados de estudio

<sup>24</sup> En el caso de cosmética esto está relacionado con el posicionamiento más exclusivo de Just.

### EPO con consumidores en países en desarrollo:

En general, los participantes evaluaron productos y servicios de afuera mejor que productos y servicios argentinos. Esto también se muestra a través del desequilibrio entre nivel de etnocentrismo y comportamiento de compras de los participantes de entrevistas en profundidad. Parece que a los participantes de las entrevistas en profundidad les gusta más comprar productos extranjeros aunque quieren dar apoyo a la industria nacional.

Esto soporta las conclusiones de anteriores estudios con consumidores de países en desarrollo que mostraron una tendencia a evaluar productos y servicios de países desarrollados generalmente mejor.

### La marca país –Alemania y Suiza-:

Esta tesis confirma resultados estudios anteriores en el área de la buena imagen marca país de Alemania y Suiza. Además las entrevistas en profundidad mostraron que también otros productos y servicios que no se asocian con Alemania y Suiza pueden beneficiar de su marca país.

### Ajuste entre la categoría de producto y el país de origen:

Si bien los productores de autos y cerveza hacen hincapié en sus orígenes alemanes y productores de chocolate y relojes en su origen suizo, los resultados de la tesis muestran que también otros productos y servicios que no son fuertemente relacionados con Alemania y Suiza pueden obtener ventajas a partir de la buena imagen de la marca país. En las entrevistas en profundidad algunos participantes dijeron que para los servicios de seguros sería un plus si el país de origen es Alemania o Suiza. Por eso se sugiere que existe un buen ajuste entre seguros y Alemania o Suiza como país de origen.

En el caso de las marcas de productos de belleza Just muestra el buen ajuste entre este tipo de producto y la imagen de la Suiza. En el caso de Nivea algunos participantes también indicaron que el origen alemán de la marca sea favorable para la imagen de la marca.

Se sugiere que las cualidades como alto nivel de calidad, tradición, fiabilidad, eficacia clásicamente asociadas con Alemania y Suiza son aspectos importantes también para servicios como seguro y productos de belleza.

### EPO en el área de productos privados y servicios:

Varios estudios sobre EPO recomendaron indagar más en el área de productos privados y servicios para verificar la existencia de EPO también para productos y servicios importantes del comercio internacional. La tesis contribuyó a esa área con el análisis de productos de belleza que pertenecen a la categoría de productos privados y seguros pertenecen a la categoría de servicios. Las entrevistas en profundidad mostraron que los participantes seleccionados también experiencia un EPO con este tipo de producto y servicio. Esto soporta la suposición de estudios anteriores de EPO existente también en esta área.

### Posicionamiento competitivo y su influencia en la valoración de la EPO:

En el sector de seguros, que tiene un atractivo medio según las 5 Fuerzas de Porter, se muestra que en la Argentina Allianz y Zurich son competidores directos. Aunque no son líderes de mercado constituyen competidores importantes, por su imagen positiva. En ese caso ambas marcas no subrayan su origen alemán y suizo pero sí su presencia global. Eso coincide con su estrategia de marketing internacional de promover una marca global.

En el sector de productos de belleza, que tiene un atractivo bajo según las 5 Fuerzas de Porter, Beiersdorf con su marca Nivea y Just no son competidores directos. Just y Nivea se posicionan muy diferentemente en el mercado de productos cosméticos. Nivea vende productos de consumo y Just por otro lado se posiciona en un nicho de productos exclusivos. Nivea, como Allianz y Zurich, no aprovecha el EPO en su marketing global, pero sigue una estrategia de marketing de promover una marca global. Just, por otro lado, es mucho menos conocido que Nivea usa el EPO extensivamente en su marketing internacional.

Esto sugiere que las marcas focalizadas en nichos aprovechan más el EPO para diferenciarse de sus competidores grandes. Se puede concluir que esto tiene que ver con el efecto "halo" que tiene mayor importancia cuando los consumidores no están familiarizados con marcas y así tienen mayor potencial de provocar sentimientos positivos en la percepción del consumidor.

Por otro lado, las empresas que venden productos y servicios de consumo masivo usan más estrategias de marcas globales. En consecuencia, un futuro estudio podría indagar más acerca de la relación que existe entre productos o servicios de consumo masivo y el uso de EPO y productos o servicios de nicho y el uso de EPO.

Aunque las diferencias entre el posicionamiento de las marcas Nivea y Just limita su comparabilidad, también ofrece un punto de referencia para futuros estudios que indaguen sobre el posicionamiento de la marca, es decir segmento de mercado, canales de venta, precio y marketing influyen el uso de EPO. Las investigaciones podrían enfocarse, por ejemplo, en un segmento de mercado y analizar cómo los competidores usan el EPO y cómo el fenómeno está en correlación con dichas variables.

#### Método utilizado:

Los resultados de la tesis, ofrecen un punto de partida para el tema de EPO en países en desarrollo con productos y servicios menos asociados a su país de origen. Sin embargo, hace falta un análisis más amplio de entrevistas o cuestionarios para verificar los resultados de la tesis estadísticamente con un estudio representativo a gran escala. Por eso, se recomienda incorporar en futuras investigaciones una metodología cuantitativa que permita ampliar la información y verificar los resultados cualitativos de la tesis.

#### Marketing global y variación de EPO:

Nivea no hace uso a su marca país en Argentina. El estudio de Hepp, Schaffmeister, Hauswald (2015) ha mostrado que en los Estados Unidos tampoco se reconoce a Nivea como una marca alemana, a diferencia de China en donde la mayoría de los consumidores sabe que es de Alemania. Por eso, se supone que la estrategia del uso de EPO depende también del país en que se vende la marca. Por tal motivo, sería interesante, comparar las estrategias de una compañía que vende productos en varios mercados respecto a la posición que adopta frente al uso de EPO en sus estrategias de marketing de diferentes mercados.

## 8. Bibliografía

- AboutClaudia. (2006a). Invest in Germany - Land of Ideas. Recuperado de [http://www.aboutclaudia.com/quelltexte/werb\\_standortinitiative\\_2006.html](http://www.aboutclaudia.com/quelltexte/werb_standortinitiative_2006.html)
- AboutClaudia. (2006b). Invest in Germany - Land of Ideas. Recuperado de [http://www.aboutclaudia.com/quelltexte/werb\\_standortinitiative\\_2006.html](http://www.aboutclaudia.com/quelltexte/werb_standortinitiative_2006.html)
- ACNielsen (2001). El consumidor argentino, el que más gasta. Recuperado de <http://www.adlatina.com/publicidad/el-consumidor-argentino-el-que-m%C3%A1s-gasta>
- ACNielsen (2012). Radiografía del nuevo consumidor argentino. Recuperado de <http://www.apertura.com/revista/Radiografia-del-nuevo-consumidor-argentino--20121105-0004.html>
- ACNielsen (2016). A las mujeres argentinas les gusta cuidar su belleza. Recuperado de <http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/A-las-mujeres-argentinas-les-gusta-cuidar-su-belleza.html>
- Ahlert, D., Backhaus, C., Berentzen, J., Tegtmeier, C. (2007). Comparación del impacto de País de origen y país de la marca para productos de consumo y servicios [Wirkung von Country of Origin- und Country of Brand Konsumgüter und Dienstleistungen im Vergleich]. IfHM, 13, Recuperado de [http://www.marketingcenter.de/ifhm/forschung/imadi/bgo\\_PB13.pdf](http://www.marketingcenter.de/ifhm/forschung/imadi/bgo_PB13.pdf)
- Ahmed, Z. U., Johnson, J. P., Yang, X., Kheng Fatt, C., Sack Teng, H., & Chee Boon, L. (2004). Does country of origin matter for low-involvement products? International Marketing Review, 21(1), 102-120.
- Aichner, T. (2014). Country-of-origin marketing: A list of typical strategies with examples. Journal of Brand Management, 21(1), 81-93.
- Allianz. (2015). Informe comercial de 2015 [Geschäftsbericht 2015]. Recuperado de [https://www.allianz.com/v\\_1458046976000/media/investor\\_relations/de/berichte\\_und\\_finanzdaten/geschaeftsbericht/gb2015/gb2015\\_gruppe.pdf](https://www.allianz.com/v_1458046976000/media/investor_relations/de/berichte_und_finanzdaten/geschaeftsbericht/gb2015/gb2015_gruppe.pdf)

Allianz. (2016a). De un vistazo [Auf einen Blick]. Allianz. Recuperado de [https://www.allianz.com/de/ueber\\_uns/wer\\_wir\\_sind/auf\\_einen\\_blick/](https://www.allianz.com/de/ueber_uns/wer_wir_sind/auf_einen_blick/)

Allianz. (2016b). Historia [Geschichte]. Allianz. Recuperado de [https://www.allianz.com/de/ueber\\_uns/wer\\_wir\\_sind/geschichte/](https://www.allianz.com/de/ueber_uns/wer_wir_sind/geschichte/)

Allianz Argentina. (2016a). Perfil de la compañía. Allianz Argentina. Recuperado de <https://www.allianz.com.ar/allianz-en-argentina/perfil-de-la-compania>

Allianz Argentina. (2016ab). Más de 100 años de historia. Allianz Argentina. Recuperado de <https://www.allianz.com.ar/allianz-en-argentina/perfil-de-la-compania>

Allianz Argentina. (2016b). Nuestros productos. Allianz Argentina. Recuperado de <https://www.allianz.com.ar/nuestros-productos>

Allianz Argentina. (2016c). Ficha Técnica. Allianz Argentina. Recuperado de <https://www.allianz.com.ar/sites/default/files/archivos/Ficha%20T%C3%A9cnica%20AZSE.PDF>

Allianz Argentina. (s.f.). [Imagen]. 25 años Allianz en Argentina Recuperado de <https://www.allianz.com.ar/sites/default/files/archivos/25a%C3%B1os.png>

Allianz Argentina Youtube. (2014a). Campaña Manifiestos - 1 héroe mi papá. [Comercial]. Argentina: Pol-ka Producciones. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=NUSkMzV0xkw> [23.07.2015]

Allianz Argentina Youtube. (2014b). Campaña Manifiestos - 1 desafío ser un Superhombre. [Comercial]. Argentina: Pol-ka Producciones. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=pz7QnglrWWU> [22.07.2015]

Allianz Argentina Youtube. (2014c). Campaña Manifiestos - 1 deseo cuidar lo que más quiero. [Comercial]. Argentina: Pol-ka Producciones. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=UdCtkFB3he8> [22.07.2015]

Allianz Group Marketing. (Noviembre 2007). Allianz-Basics-Styleguide 3.0. Recuperado de <http://www.designtagebuch.de/cd-manuals/Allianz-Basics-Styleguide.pdf>

Altschul, A., (2014). Effects of a brand's Country of Origin in consumer behaviour in Brazil. Thesis Proposal. Recuperado de [https://www.commerce.virginia.edu/sites/default/files/Undergraduate/GCS\\_Altschul.pdf](https://www.commerce.virginia.edu/sites/default/files/Undergraduate/GCS_Altschul.pdf)

América economía (14. Marzo 2014). Conozca las últimas tendencias en la industria de belleza y cuidado personal en A. Latina. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/conozca-las-ultimas-tendencias-en-la-industria-de-belleza-y-cuidado-personal-en->

Argentina Trade Net. (2010). INFORME SECTORIAL. Sector de Cosmética, Perfumería e Higiene. Dirección de Oferta Exportable; Dirección General de Estrategias de Comercio; Exterior Subsecretaría de Comercio Internacional. Recuperado de <http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/estrategias/Informe%20sobre%20Cosmeticos%20y%20perfumeria.pdf>

Bancos y Seguros. (Febrero, 2016). Las mejores compañías a la hora de pagar los siniestros. Revista NBS Bancos y Seguros. Recuperado de <http://www.nsbancosysegueros.com/?p=4369>

Banco Mundial. (2016a). PIB per cápita. Recuperado de <http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?end=2014&locations=AR&start=1962&view=chart>

Banco Mundial. (2016b). Services, etc., value added (% of GDP). Recuperado de <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=2&series=NV.SRV.TETC.ZS&country=#>

Barcenilla P. (s.f.). Swatch. Swiss made. Proyecto personal. Recuperado de <http://cargocollective.com/patriciabarcenilla/Swatch-Swiss-made>

Batra, R., Ramaswamy, V., Alden, D. L., Steenkamp, J. B. E., & Ramachander, S. (2014). Effects of brand local and non-local origin on consumer attitudes in developing countries. *Journal of Consumer Psychology*, 9, 83-95.

Beiersdorf (s.f. a). Hitos de la historia [Meilensteine]. Recuperado de <http://www.beiersdorf.de/ueber-uns/unsere-geschichte/meilensteine>

Beiersdorf (s.f. b). Beiersdorf global. Recuperado de <https://www.beiersdorf.de/ueber-uns/beiersdorf-global>

Beiersdorf Argentina. (s.f.a) Nosotros Beiersdorf. Recuperado de <http://www.nivea.com.ar/Nosotros/beiersdorf>

Beiersdorf Argentina. (s.f.b). Beiersdorf en el mundo. Recuperado de <http://www.beiersdorf.com.ar/quienes-somos/beiersdorf-en-el-mundo>

Beiersdorf Argentina. (s.f. c). En un vistazo. Recuperado de <http://www.beiersdorf.com.ar/quienes-somos/nuestro-perfil/en-un-vistazo>

Beiersdorf Argentina. (s.f. d) How it all began. Recuperado de <http://www.nivea.com.ar/Nosotros/beiersdorf/NIVEAHistory#!stories/how-it-all-began>

Beiersdorf Argentina. (s.f. e) Valores fundamentales. Recuperado de <http://www.beiersdorf.com.ar/quienes-somos/nuestro-perfil/valores-fundamentales>

Beiersdorf. (2011). Informe Comercial 2011 [Geschäftsbericht 2011]. Recuperado de <http://www.beiersdorf.de/investoren/finanzberichte/finanzpublikationen>

Beiersdorf. (2013). Informe Comercial 2013 [Geschäftsbericht 2013]. Recuperado de <http://www.beiersdorf.de/investoren/finanzberichte/finanzpublikationen>

Beiersdorf. (2015). Informe Comercial 2015 [Geschäftsbericht 2015]. Recuperado de <http://www.beiersdorf.de/investoren/finanzberichte/finanzpublikationen>

Beverland, M.B. and Lindgreen, A. (2002), "Using country-of-origin in strategy: the importance of context and strategic action", *Journal of Brand Management*, 10(2), 147-167. (ISSN 1350-231X)

Bizuit. (2016). Gráfico de certificado de TÜV Rheinland Argentina. Recuperado de <http://www.bizuit.com/Empresa/tabid/125/Default.aspx>

- Brand Finance (2016). Global 500. The annual report on the world's most valuable brands  
Recuperado de [http://Brand  
Finance.com/images/upload/brand\\_finance\\_global\\_500\\_2016.pdf](http://BrandFinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_2016.pdf)
- Bryman, A., & Bell, E. (2015). Business research methods. Oxford university press
- BSLatAm. (2015). Informe de Evolución y Perspectiva de Mercado Seguros en la Argentina.  
Recuperado de  
<http://www.bslatam.com/SegurosEnArgentinaEstudioDeMercadoBSLatAmAbstract.pdf>
- BSLatAm. (2016). Mercado de Seguros en Argentina: Perspectivas y proyecciones de  
crecimiento en 2016. Recuperado de  
<http://www.bslatam.com/Tendencias201601SegurosMercadoArgentinaExpectativasYProyeccionesDeCrecimientoPara2016BSLatAm.htm>
- Buenos Negocios (3 de Abril 2013). Las 4 P del marketing. Recuperado de:  
<http://www.buenosnegocios.com/notas/324-las-4-p-del-marketing>
- Buenos Negocios. (26 de julio 2012). ¿Cómo decidir a qué precio vender tus productos?  
Recuperado de <http://www.buenosnegocios.com/notas/46-como-decidir-que-precio-vender-tus-productos>
- Busch A. (11. de Abril 2016). Fabricante de cosmética Just- Una compañía suiza va contra la corriente en Argentina [Kosmetikhersteller Just-Schweizer Firma schwimmt in Argentinien gegen den Strom]. Neue Züricher Zeitung. Recuperado de <http://www.nzz.ch/wirtschaft/unternehmen/schweizer-kmu-in-einem-grossenschwellenland-die-appenzeller-kosmetikfirma-just-investiert-in-argentinien-gegen-den-trend-ld.13025>
- Comparaencasa. (2016). Compara en casa. Recuperado de <https://www.comparaencasa.com/>
- Constantinides, E. (2006). The marketing mix revisited: towards the 21st century marketing. Journal of marketing management, 22(3-4), 407-438.
- CEP [Centro de Estudios para la Producción]. (2008). ElSectordeArtículosdeTocador,Cosméticay Perfumería en Argentina. Notas de la economía real. Recuperado de

[http://www.funcex.org.br/material/REDEMERCOSUL\\_BIBLIOGRAFIA/biblioteca/ESTUDOS\\_ARGENTINA/ARG\\_27.pdf](http://www.funcex.org.br/material/REDEMERCOSUL_BIBLIOGRAFIA/biblioteca/ESTUDOS_ARGENTINA/ARG_27.pdf)

Dichter, E. (1962). The world customer. *The International Executive*, 4(4), 25-27.

Deutschland -Land der Ideen (2005). Un imagen positivo [Ein positives Bild]. Recuperado de: <http://www.land-der-ideen.de/initiative/entstehung/ein-positives-bild>

Dinnie, K. (2004). Country-of-origin 1965-2004: A literature review. *Journal of Customer Behaviour*, 3(2), 165-213.

Eder, N. C. (2012). The country of origin effect in modern-day marketing communication: an empirical case study of Josef Manner & Comp AG and Almdudler A. & S. Klein GmbH & Co KG.

Editorial Estrategas. (2012, 15 de marzo). Proyectos IT. *Estrategas del Seguro y la Banca*. Recuperado de [http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/estrategas\\_122.pdf](http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/estrategas_122.pdf)

Editorial Estrategas. (2013, 15 de marzo). Anuario Estadístico 2013. *Estrategas del Seguro y la Banca*. Recuperado de [http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/Estrategas\\_129.pdf](http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/Estrategas_129.pdf)

Editorial Estrategas. (2014, 15 de marzo). Anuario Estadístico 2014. *Estrategas del Seguro y la Banca*. Recuperado de [http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/estrategas\\_137.pdf](http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/estrategas_137.pdf)

Editorial Estrategas. (2015, 15 de marzo). Anuario Estadístico 2015. *Estrategas del Seguro y la Banca*. Recuperado de [http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/estrategas\\_145.pdf](http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/estrategas_145.pdf)

Editorial Estrategas. (2016a, 31 de enero). Los riesgos de 2016. *Estrategas del Seguro y la Banca*. Recuperado de [http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/estrategas\\_152.pdf](http://www.revistaestrategas.com.ar/bank/data/revista/estrategas_152.pdf)

Editorial Estrategas (2016b, 22 de marzo). COMERCIALIZACION: Estrategias de marketing de la industria aseguradora. Recuperado de <http://www.revistaestrategas.com.ar/revista-603.html>

Federación Patronal. (2015). Historia Fundacional. Recuperado de <https://www.fedpat.com.ar/institucional/historia.jsp>

Finews (12. de agosto 2016). Fintech: Se canceló la disrupción [Fintech: Die Disruption ist abgesagt]. Recuperado de <http://www.finews.ch/news/banken/24030-fintech-r3-ubs-credit-suisse-blockchain-disruption>

Grant, R. M. (2015). *Contemporary Strategy Analysis 9e Text Only*. John Wiley & Sons.

Hamzaoui Essoussi, L., & Merunka, D. (2007). Consumers' product evaluations in emerging markets: does country of design, country of manufacture, or brand image matter?. *International Marketing Review*, 24(4), 409-426.

Hepp, S., Schaffmeister, N., Hauswald, C. (2015). Das Image deutscher Marken nach dem Volkswagen-Skandal Wie Konsumenten in den USA, China und Deutschland “Made in Germany” wahrnehmen. *Globeone*.

Hoenen, A., Karunaratna, A., & Quester, P. (2005). Influence of country of origin effects on services: A study of airlines. In *Australia and New Zealand Marketing Academy Conference (2005: Fremantle, WA)*. Recuperado de [http://www.anzmac.org/conference\\_archive/2005/cd-site/pdfs/9-Marketing-Int-C-Cultural-Env/9-Hoenen.pdf](http://www.anzmac.org/conference_archive/2005/cd-site/pdfs/9-Marketing-Int-C-Cultural-Env/9-Hoenen.pdf)

Horizont. (2013). Sebastian Vettel. Recuperado de <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Testimonials-Sebastian-Vettel-wirbt-fuer-Braun-Rasierer-116343>

Hornikx, J., Meurs, F., van & Starren, M. (2007). An empirical study of readers' associations with multilingual advertising: The case of French, German and Spanish in Dutch advertising. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 28(3), 204- 219.

Instituto Nacional de Estadística. (s.f.). Gastos de consumo por categoría de productos en % de los gastos totales. Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/llegar-al-consumidor>

Investopedia. (2016). *The Industry Handbook: The Insurance Industry*. Recuperado de <http://www.investopedia.com/features/industryhandbook/insurance.asp#ixzz48BJUE3w2>

- Josiassen, A., & Harzing, A. W. (2008). Comment: Descending from the ivory tower: reflections on the relevance and future of country-of-origin research. *European Management Review*, 5(4), 264-270.
- Just. (s.f. a). Just Historia [Geschichte]. Recuperado de <https://www.just.ch/de/just/just-geschichte.html>
- Just (s.f. b). Swissness y Appenzell [Swissness-und Appenzell]. Recuperado de <https://www.just.ch/de/just/swissness-und-appenzell.html>
- Just (s.f. c). Calidad Suiza [Schweizer Qualität]. Recuperado de <https://www.just.ch/de/just/schweizer-qualitaet.html>
- Kempers M.C.L. (Abril 2016). CosmoCultura. Las características culturales de la Argentina, México y España en la publicidad internacional de NIVEA, Dove y Vichy en la revista de alta gama Cosmopolitan. (Tesis de maestría). Universidad de Utrecht, Holanda.
- Knifecentre. (2016). Victorinox Swiss Army SwissChamp Multi-Tool. Recuperado de <http://www.knifecenter.com/item/VN53501/victorinox-swiss-army-swisschamp-multi-tool-red>
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of brand management*, 9(4), 249-261.
- La Nación (21 de septiembre de 2007). El Obelisco se puso la camiseta alemana. Recuperado de <http://www.lanacion.com.ar/946052-el-obelisco-se-puso-la-camiseta-alemana>
- Leedy, P. D., & Ormrod, J. E. (2005). *Practical research. Planning and design*, 8.
- Lin, L. Y., & Chen, C. S. (2006). The influence of the country-of-origin image, product knowledge and product involvement on consumer purchase decisions: an empirical study of insurance and catering services in Taiwan. *Journal of consumer Marketing*, 23(5), 248-265.
- Lixil Graphics. (2016). Swiss International Airlines. Recuperado de <https://www.coloribus.com/adsarchive/prints/swiss-international-airlines-dock-16993255/>

McCabe M. (September 17, 2013). Zurich shows insurance is all about love. [campaignlive.co.uk](http://www.campaignlive.co.uk). Recuperado de <http://www.campaignlive.co.uk/article/1212048/zurich-shows-insurance-love?src-site=marketingmagazine>

Mercadolibre (14. de Junio de 2016a). Nivea. Recuperado de [http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-609593130-nivea-soft-milk-crema-corporal-piel-seca-x-400ml-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-609593130-nivea-soft-milk-crema-corporal-piel-seca-x-400ml-_JM)

Mercadolibre (14. de Junio de 2016b). Just. Recuperado de [http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-604543159-leche-de-almendaras-just-piel-seca-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-604543159-leche-de-almendaras-just-piel-seca-_JM)

Mercadolibre (14. de Junio de 2016c). Dove. Recuperado de [http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-609593130-nivea-soft-milk-crema-corporal-piel-seca-x-400ml-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-609593130-nivea-soft-milk-crema-corporal-piel-seca-x-400ml-_JM)

Mercadolibre (14. de Junio de 2016d). Weleda. Recuperado de [http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-612860270-weleda-leche-corporal-nutritiva-de-espino-amarillo-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-612860270-weleda-leche-corporal-nutritiva-de-espino-amarillo-_JM)

Mercadolibre (14. de Junio de 2016e). Arbell. Recuperado de [http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-610727749-crema-piernas-relajadas-varices-arnica-arbell-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-610727749-crema-piernas-relajadas-varices-arnica-arbell-_JM)

Merco [Monitor Empresarial de Reputación cooperativa]. (2012). Merco Sectores. Recuperado de <http://merco.info/ar/ranking-merco-empresas?edicion=2012>

Merco [Monitor Empresarial de Reputación cooperativa]. (2013). Merco Sectores. Recuperado de <http://merco.info/ar/ranking-merco-empresas?edicion=2013>

Merco [Monitor Empresarial de Reputación cooperativa]. (2014). Merco Sectores. Recuperado de <http://merco.info/ar/ranking-merco-empresas?edicion=2014>

Merco [Monitor Empresarial de Reputación cooperativa]. (2015a). Metodología e Informe de Verificación. Recuperado de [merco.info/files/2015/10/150/metodologia-e-informe-de-verificacion-merco-empresas-ar-2015.pdf](http://merco.info/files/2015/10/150/metodologia-e-informe-de-verificacion-merco-empresas-ar-2015.pdf)

Merco [Monitor Empresarial de Reputación cooperativa]. (2015b). Merco Sectores. Recuperado de <http://merco.info/ar/ranking-merco-empresas?edicion=2015>

Merco [Monitor Empresarial de Reputación cooperativa]. (2015c). Responsabilidad y gobierno cooperativo. Recuperado de <http://merco.info/ar/ranking-merco-responsabilidad-gobierno-corporativo>

Naciones Unidas. (2010). Departamento de los asuntos económicos y sociales, División de la Población, Perspectivas 2010 - últimos datos disponibles. Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/llegar-al-consumidor>

Nebel-Montani (2006). Argentina – País de la inmigración- [ARGENTINIEN – LAND DER IMMIGRANTEN]. Recuperado de: [www.akad.ch](http://www.akad.ch)

Niss, H. (1996). Country of origin marketing over the product life cycle: A Danish case study. *European Journal of Marketing*, 30(3), 6-22.

Nivea Argentina (s.f. a). Productos. Recuperado de <http://www.nivea.com.ar/Productos>

Nivea Argentina (s.f. b). Stress-Protect-Women-Roll-On. Recuperado de <http://www.nivea.com.ar/Productos/Desodorantes/Stress-Protect/Stress-Protect-Women-Roll-On>

Nivea Argentina (s.f. c). Q10-Piernas-Relajadas-Anti-Celulitis. Recuperado de <http://www.nivea.com.ar/Productos/Cuidado-Corporal/Q10/Q10-Piernas-Relajadas-Anti-Celulitis>

Nivea Argentina (s.f. d) Canal de Youtube de Nivea. Recuperado de <https://www.youtube.com/channel/UCRLFcHd5cozJtvgWiBM2ofQ>

Nivea Argentina (03.11.2014). NIVEA Bajo la Ducha [Publicidad]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=9ZITubknAt0>

Nivea Argentina (26.08.2015a). NIVEA Q10 Piernas Relajadas [Publicidad]. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=jqB7tearJ\\_4](https://www.youtube.com/watch?v=jqB7tearJ_4)

Nivea Argentina (10.07.2015b). NIVEA Lip Care [Publicidad]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=3a3P3NDJgSc>

Nivea Argentina (09.06.2016). NIVEA Protect & Care [Publicidad]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=j46yDcePtE4>

Nivea Argentina (s.f. e) Beiersdorf. Recuperado de <http://www.nivea.com.ar/Nosotros/beiersdorf>

Nivea Argentina (s.f. f) Search for better skincare. Recuperado de <http://www.nivea.com.ar/Nosotros/beiersdorf/NIVEAHistory#!stories/search-for-better-skincare>

Ohlanda. (s.f.). Entrevista con Francisco Nazar: Director de Marketing y Comunicaciones de Zurich Argentina - La promesa de la marca-. Recuperado de [http://www.ohlanda.com.ar/pdfs07/ohlanda7\\_zurich.pdf](http://www.ohlanda.com.ar/pdfs07/ohlanda7_zurich.pdf)

OMC [Organización Mundial de Comercio International]. (2015). Trade Statistics 2015. Recuperado de [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/its2015\\_e/its15\\_toc\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2015_e/its15_toc_e.htm) [13.04.2016]

Peterson, R. A., & Jolibert, A. J. (1995). A meta-analysis of country-of-origin effects. *Journal of International business studies*, 883-900.

Qué!. (2015) Logotipos conocidos con un mensaje oculto. Recuperado de <http://www.que.es/ultimas-noticias/curiosas/201504100801-logotipos-conocidos-mensaje-oculto.html>

Quinlan, C. (2011). *Business research methods*. Cengage Learning EMEA

Reinecke, S., Feige, S., Fischer, P. M. (2009) Hecho en Suiza vs. Hecho en Alemania – Decisiones de compra por país de origen [Swiss made vs. Made in Germany –Kaufentscheidung nach Herkunftsland]. *Marketing Review St. Gallen*, 26(1), 43-47.

Reinecke, S., Fischer, P. M., Feige, S., & von Matt, D. (2014). Swissness für KMU: Image der Schweiz und Mehrwert im internationalen Markt. *PostFinance AG*.

Revista Aliados. (2012). *Alliados Allianz Argentina*. Edición 2. Recuperado de <https://www.allianz.com.ar/sites/default/files/archivos/Alliados%202.2012.pdf>

- Rezvani, S., Dehkordi, G. J., Rahman, M. S., Fouladivanda, F., Habibi, M., & Eghtebasi, S. (2012). A conceptual study on the country of origin effect on consumer purchase intention. *Asian Social Science*, 8(12), 205.
- Roth, M. S., & Romeo, J. B. (1992). Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country-Of-Origin Effects [corrected title: Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country-Of-Origin Effects]. *Journal of international business studies*, 477-497.
- Sadiq Sohail, M. (2005) Malaysian consumers' evaluation of products made in Germany: the country of origin effect, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 17(1), 89 – 105.
- Santandertrade (2016). Argentina: Llegar al consumidor. Recuperado de <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/argentina/llegar-al-consumidor>
- SSN [Superintendencia de Seguros de la Nación] (Enero 2014). REASEGURADORAS NACIONALES. Recuperado de <http://www.ssn.gov.ar/storage/registros/reaseguros/ren.htm>
- Santander. (2013). Zurich Santander Seguros Argentina S.A. Recuperado de <https://www.santanderrioseguros.com.ar/portal/default.htm>
- Segurosaldia. (Dic 3, 2014). Allianz Argentina lanza la campaña publicitaria “Manifiestos”. Recuperado de <http://www.segurosaldia.com/interior/20141203/allianz-argentina-lanza-la-campana-publicitaria-%E2%80%9Cmanifiestos%E2%80%9D/>
- SNN [Superintendencia de Seguros de la Nación] Allianz Argentina. (2012). Balance General de Allianz Argentina 31.12.2012. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>
- SNN Allianz Argentina. (2013). Balance General de Allianz Argentina 31.12.2013. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>
- SNN Allianz Argentina. (2014). Balance General de Allianz Argentina 31.12.2014. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>
- SNN Allianz Argentina. (2015). Balance General de Allianz Argentina 31.12.2015. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>

SNN Federación Patronal. (2013). Balance General de Federación Patronal 31.12.2013. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>

SNN Federación Patronal. (2015). Balance General de Federación Patronal 31.12.2015. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>

SNN Sancor Seguros. (2013). Balance General de Sancor Seguros 31.12.2013. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>

SNN Sancor Seguros. (2015). Balance General de Sancor Seguros 31.12.2015. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>

SNN Zurich Argentina. (2012). Balance General de Zurich Argentina 31.12.2012. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>

SNN Zurich Argentina. (2013). Balance General de Zurich Argentina 31.12.2013. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>

SNN Zurich Argentina. (2014). Balance General de Zurich Argentina 31.12.2014. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>

SNN Zurich Argentina. (2015). Balance General de Zurich Argentina 31.12.2015. Recuperado de <http://sinensup.ssn.gov.ar>

Sonatti F. (5. Marzo 2015). Cosmética: oportunidades en envase chico. Cronista. Recuperado de <http://www.cronista.com/pyme/Cosmetica-oportunidades-en-envase-chico-20150305-0023.html>

Swatch. (2016). Grúezi All. Recuperado de <https://www.swatch.com/en/collections/gruezi-all>

SwissJust Argentina (s.f. a). Quienes somos. Recuperado de <http://www.swissjustamerica.com/ar/es/empresa/quienes-somos.htm>

SwissJust Argentina (s.f. b). Fabricas Just. Recuperado de <http://www.swissjustamerica.com/ar/es/empresa/fabricas-just.htm>

SwissJust Argentina (s.f. c). Productos. Recuperado de <http://www.swissjustamerica.com/ar/es/productos.htm>

SwissJust Argentina (s.f. d). SwissJust. Recuperado de <http://www.swissjustamerica.com/ar/es/>

SwissJust Argentina. (s.f. e). Video Institucional North America SwissJust. Recuperado de <http://www.swissjustamerica.com/ar/es/empresa/quienes-somos.htm>

Swissjust América. (2015). Catálogo tipo de productos 2015. Recuperado de <http://www.swissjustamerica.com/files/catalogotipos/es/catalogotipo-2015-cono-sur-nov-2015-hp.pdf>

Swissjust Argentina. (s.f. f). Testimonios de productos. Recuperado de <http://www.swissjustamerica.com/ar/es/testimonios-de-productos.htm>

Swissjust Argentina. (s.f. g). Video institucional América. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=WZ4OnXwtWvA&list=PLp1b\\_Z\\_kBfsgT9DIZqed8hRjoqju06RFF](https://www.youtube.com/watch?v=WZ4OnXwtWvA&list=PLp1b_Z_kBfsgT9DIZqed8hRjoqju06RFF)

Thakor, M. V., & Lavack, A. M. (2003). Effect of perceived brand origin associations on consumer perceptions of quality. *Journal of Product & Brand Management*, 12(6), 394-407.

The Times 100 (s.f.) Zurich: Creating Quality Customer Care (17). *Business Case Studies*.

TVALDIA (31 de Mayo de 2012). Zurich presenta "Si lo pensás, nos elegís". Recuperado de <http://tvaldia.com/joomla/index.php/noticias-de-seguros/4243-zurich-presenta-ysi-lo-pensas-nos-elegisq>

TÜV Rheinland Argentina (2016). Sobre nosotros. Recuperado de [http://www.tuv.com/es/argentina/about\\_us\\_ar/tuv\\_rheinland\\_argentina/tuv\\_rheinland\\_argentina.html](http://www.tuv.com/es/argentina/about_us_ar/tuv_rheinland_argentina/tuv_rheinland_argentina.html)

Valeria Baroni. (s.f.) Página web de Valeria Baroni. Recuperado de <http://www.valeribaroni.com/>

Velásquez, J. R. C., Benedetti, A., & Gómez, D. A. (2013). Evaluación de consumidores colombianos de productos extranjeros: El efecto país de origen. *Pensamiento & Gestión*, 35, 64-86.

- Verlegh, P. W., & Steenkamp, J. B. E. (1999). A review and meta-analysis of country-of-origin research. *Journal of economic psychology*, 20(5), 521-546.
- Vries, S. D. (2015). Country image in advertising across European countries: A corpus analysis of consumer culture positioning and COO markers in France, Germany, Italy and Spain.
- Zafar, A. U., Johnson, J. P., Yang, X., Kheng Fatt, C., Sack Teng, H., & Chee Boon, L. (2004). Does country of origin matter for low-involvement products?. *International Marketing Review*, 21(1), 102-120.
- Zurich Argentina. (2016a). Sobre Zurich en Argentina. Zurich Insurance Group. Recuperado de <https://www.zurich.com.ar/es-ar/sobre-zurich/zurichenarg>
- Zurich Argentina. (2016b). Personas. Zurich Insurance Group. Recuperado de <https://www.zurich.com.ar/es-ar/personas>
- Zurich Argentina Publicidad. (s.f.a). Zurich Seguros de Auto - "Granizo" [Comercial]. Argentina: DraftFCB. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=sQaC2-5FgbM> [29.05.2007].
- Zurich Argentina Publicidad. (s.f.b). Zurich Seguros de Vida - "Que nada cambie su mundo" [Comercial]. Argentina: Uptown. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=qp\\_DyKa19NU](https://www.youtube.com/watch?v=qp_DyKa19NU) [21.09.2015].
- Zurich Argentina Publicidad. (s.f.c). Zurich Seguros de Vida - "Que nada cambie su mundo" [Comercial]. Argentina: Uptown. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=8vjT-fJA8PQ> [21.09.2015].
- Zurich. (2016a). Where we operate. Zurich Insurance Group. Recuperado de: <https://www.zurich.com/en/about-us/a-global-insurer/where-we-operate>
- Zurich. (2016b). Facts and Figures. Zurich Insurance Group. Recuperado de: <https://www.zurich.com/en/about-us/facts-and-figures>
- Zurich. (2016c). About us. Zurich Insurance Group. Recuperado de: <https://www.zurich.com/en/about-us>
- Zurich. (2016d). History and Heritage. Zurich Insurance Group. Recuperado de: <https://www.zurich.com/en/about-us/a-global-insurer/history-and-heritage>

Zurich. (2016e). Our Global Communication Platform -“For those who truly love”- Zurich.

<https://www.zurich.com/en/about-us/a-global-insurer/our-brand>

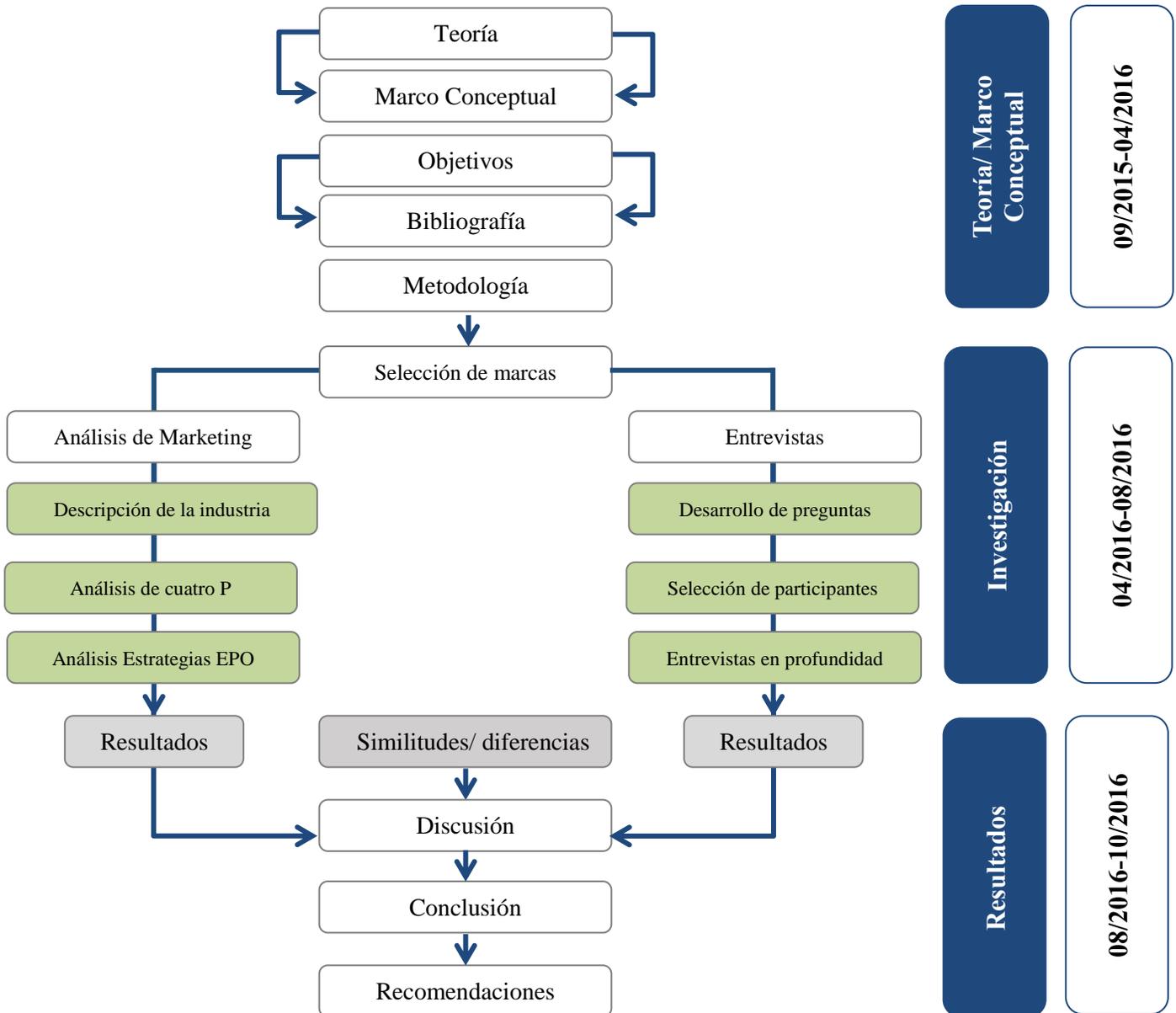
123seguro. (2016a). Allianz. Recuperado de <https://www.123seguro.com/seguros-de-autos/allianz>

123seguro. (2016b). Zurich. Recuperado de <https://www.123seguro.com/seguros-de-autos/zurich>

123seguro. (2016c). Provincia Seguros. Recuperado de <https://www.123seguro.com/seguros-de-autos/provincia-seguros>

## 9. Apéndice

### 9.1 Desarrollo de la tesis



## 9.2 Guía de entrevistas en profundidad



- Cuestionario -

### Marketing con Efectos País de Origen

Entrevistadora: \_\_\_\_\_

Participante: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Muchas gracias por su participación en la siguiente entrevista. La encuesta durara aproximadamente media hora y será llevada a cabo por Katja Mayer en el marco de su tesis de la Maestría Argentino-Alemana en Negocios Internacionales de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales en Buenos Aires y la Universidad de Ciencias Aplicadas en Maguncia.

El proyecto está asesorado por el Lic. Guillermo Loe. El objetivo del trabajo es obtener nuevos conocimientos en el área de marketing internacional y determinar el impacto del “Efecto País de Origen” en la identidad de las marcas. En este cuestionario se harán preguntas acerca de cuatro marcas diferentes.

**Por favor tenga en cuenta que, no existen respuestas correctas o falsas,** solo se está evaluando la percepción del entrevistado.

En caso de que no tenga ninguna pregunta, le pido por favor que, lea y firme la declaración de mutua conformidad de la grabación y el acuerdo de confidencialidad.

CI1: ¿Qué alto es el grado de familiaridad con la marca?

CI2: ¿Con qué país se asocia la marca?

CI3: ¿Cómo evalúa la marca?

#### 1. Datos personales

Sexo: O m O f

Edad:

Ocupación:

Nacionalidad:

Provincia:

## 2. Marca Nivea

### 1. Familiaridad con la marca

1.1 ¿Conoce usted la marca Nivea?

1.2 ¿Cuáles son los productos que se venden bajo la marca Nivea?

### 2. Asociaciones con la marca

2.1 ¿Qué país asocia usted con la marca Nivea?

2.2 ¿Por qué asocia usted la marca con ese país?  
Por favor explique su opinión.

2.3 ¿Qué aspectos de la marca le recuerdan al país de origen de la misma?

### 3. Evaluación de la marca

3.1 ¿Cómo evalúa usted la marca respecto a calidad, precio, eficacia y tradición?  
Por favor explique su opinión.

3.2 ¿Tiene el país con el cual asocia usted la marca algún efecto en cómo usted evalúa la marca respecto a calidad, precio, eficacia y tradición?  
Por favor explique su opinión.

3.3 ¿Cuáles son los motivos por los que usted compra productos de la marca?  
¿Recomendaría sus productos?

## 3. Marca Just

### 1. Familiaridad con la marca

1.1 ¿Conoce usted la marca Just?

1.2 ¿Usted sabe cuáles son los productos que se venden bajo la marca Just?

## **2.Asociaciones con la marca**

2.1 ¿Qué país asocia usted con la marca Just?

2.2 ¿Por qué asocia usted la marca con ese país?  
Por favor explique su opinión.

2.3 ¿Qué aspectos de la marca le recuerdan al país de origen de la misma?

## **3.Evaluación de la marca**

3.1 ¿Cómo evalúa usted la marca respecto a calidad, precio, eficacia y tradición?  
Por favor explique su opinión.

3.2 ¿Considera que el país de origen de la marca tiene algún efecto en su evaluación de la marca respecto a calidad, precio, eficacia y tradición?  
Por favor explique su opinión.

3.3 ¿Cuáles son los motivos por los que usted compra productos de la marca?  
¿Recomendaría sus productos?

## **4. Marca Allianz**

### **1. Familiaridad con la marca**

1.1 ¿Conoce usted la marca Allianz?

1.2 ¿Cuáles son los productos que se venden bajo la marca Allianz?

### **2.Asociaciones con la marca**

2.1 ¿Qué país asocia usted con la marca Allianz?

2.2 ¿Por qué asocia usted la marca con ese país?  
Por favor explique su opinión.

2.3 ¿Qué aspectos de la marca le recuerdan al país de origen de la misma?

### **3.Evaluación de la marca**

3.1 ¿Cómo evalúa usted la marca respecto a calidad, precio, eficacia y tradición?  
Por favor explique su opinión.

3.2 ¿Tiene el país con el cual asocia usted la marca algún efecto en cómo usted evalúa la marca respecto a calidad, precio, eficacia y tradición?  
Por favor explique su opinión.

3.3 ¿Cuáles son los motivos por los que usted compra productos de la marca?  
¿Recomendaría sus productos?

## **5. Marca Zurich**

### **1. Familiaridad con la marca**

1.1 ¿Conoce usted la marca Zurich?

1.2 ¿Cuáles son los productos que se venden bajo la marca Zurich?

### **2.Asociaciones con la marca**

2.1 ¿Qué país asocia usted con la marca Zurich?

2.2 ¿Por qué asocia usted la marca con ese país?  
Por favor explique su opinión.

2.3 ¿Qué aspectos de la marca le recuerdan al país de origen de la misma?

### **3.Evaluación de la marca**

3.1 ¿Cómo evalúa usted la marca respecto a calidad, precio, eficacia y tradición?

Por favor explique su opinión.

3.2 ¿Tiene el país con el cual asocia usted la marca algún efecto en cómo usted evalúa la marca respecto a calidad, precio, eficacia y tradición?

Por favor explique su opinión.

3.3 ¿Cuáles son los motivos por los que usted compra productos de la marca?

¿Recomendaría sus productos?

## 6. Marcas suizas, alemanes y argentinas en el sector de cosmética

### 1 Aspectos cognitivos

¿Cómo evalúa los productos cosméticos de marcas suizas, alemanas y argentinas respecto a su: calidad, aroma, cuidado de la piel?

### 2 Aspectos asertivos

Por favor indica si está acuerdo con las siguientes declaraciones con sí o no en el espacio [ ].

2.1 Me siento bien al usar productos de cuidado personal de marcas suizas [ ] / alemanas [ ] / argentinas [ ].

2.2 Me siento protegido/cuidado al usar productos suizos [ ] / alemanes [ ] / argentinos [ ].

2.3 Las cremas suizas [ ] / alemanas [ ] / argentinas [ ] NO satisfacen mis expectativas.

2.4 Las cremas suizas [ ] / alemanas [ ] / argentinas [ ] son lujosas.

2.5 Yo confío en las cremas de origen suizo [ ] / alemán [ ] / argentino [ ].

### 3. Aspectos conativos o de acción

3.1 No soy propenso a comprar productos suizos [ ] / alemanes [ ] / argentinos [ ].

3.2 Si en una tienda veo productos de origen suizo [ ] / alemán [ ] / argentino [ ] tiendo a comprarlos.

3.3 Cuando busco cremas prefiero que sean de origen suizo [ ] / alemán [ ] / argentino [ ].

3.4 Recomiendo a mis amigos comprar cremas de origen suizo [ ] / alemán [ ] / argentino [ ].

3.5 NO, me gusta regalar artículos de cuidado personal de origen suizo [ ] / alemán [ ] / argentino [ ] a familiares o amigos.

## 7. Marcas suizas, alemanas y argentinas en el sector de seguros

### 1 Aspectos cognitivos

¿Cómo evalúa los servicios de seguros de marcas suizas, alemanas y argentinas respecto a su: calidad, eficacia, fiabilidad?

### 2 Aspectos asertivos

Por favor indica si está acuerdo con los siguientes declaraciones con **sí o no** en el espacio [ ].

2.1 Me siento bien al tener un seguro de una marca suiza [ ] / alemana [ ] / argentina [ ].

2.2 Me siento protegido con un seguro suizo [ ] / alemán [ ] / argentino [ ].

2.3 Los seguros suizos [ ] / alemanes [ ] / argentinos [ ] NO satisfacen mis expectativas.

2.4 Los seguros suizos [ ] / alemanes [ ] / argentinos [ ] son costoso.

2.5 Yo confío en los seguros de origen suizo [ ] / alemán [ ] / argentino [ ].

### 3. Aspectos conativos o de acción

3.1 No soy propenso a contratar un seguro suizo [ ] / alemán [ ] / argentino [ ].

3.2 Cuando busco un seguro prefiero que sean de marcas de origen suizo [ ] / alemán [ ] / argentino [ ].

3.3 Recomiendo a mis amigos contratar seguros de marcas suizas [ ] / alemanas [ ] / argentinas [ ].

## 8. Aspectos vinculados con el etnocentrismo: Exprese cuán de acuerdo o desacuerdo está con las siguientes afirmaciones.

1. Apoyo los productos y servicios argentinos, aunque no sean del todo satisfactorios.

2. Debemos apoyar la industria argentina.

3. Comprar productos y servicios que son de una marca argentina beneficia a las empresas nacionales.

4.

a) Si los productos argentinos son de calidad comparable a los productos suizos y alemanes, prefiero comprar productos argentinos.

b) Incluso si los precios son más altos.

## **9. Aspectos adicionales**

1. ¿Usted tiene algún comentario adicional?

2. ¿Usted fue una vez a Europa o incluso a Alemania o a Suiza?

¡Muchas Gracias por su colaboración!

### 9.3 Entrevista con consultora de Just

1. Julio 2016

## Entrevista con consultora de Just en Buenos Aires

#### 1. Sobre ti y Just:

- ¿Cuándo empezaste vender productos de Just?
- ¿Por qué empezaste vender productos de Just?
- ¿Recibiste algún training para vender los productos?
- ¿Participaste una vez en una de las reuniones de las consultoras de Just?

#### 2. Sistema de ventas:

- ¿Persona a persona o “party plan”?

#### 3. Cómo se posiciona la marca en Argentina

- ¿Cómo es el consumidor estereotípico de productos de Just?
- ¿Cuáles son las características más importantes del producto para los consumidores?

#### 4. Qué papel juega el país de origen de la marca en la venta de los productos:

- ¿Cuando hablas con consumidores subrayas que la marca viene de Suiza?
- ¿Subrayas algunos atributos que tiene la Suiza y así también los productos?
- ¿Los consumidores están dispuestos a pagar un precio más elevado porque es una marca suiza?
-