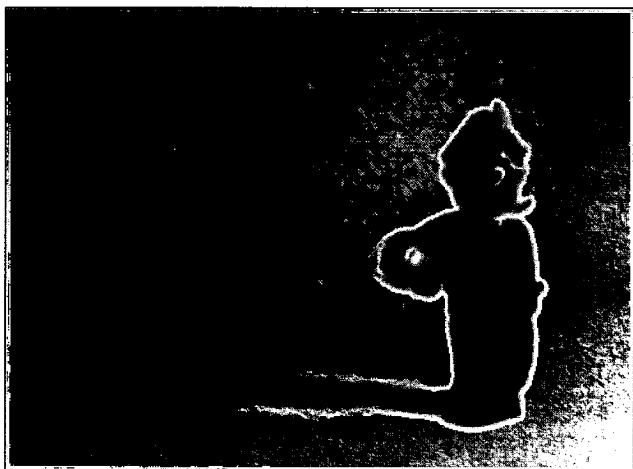




*La humanidad asiste
a la conformación
de un nuevo orden mundial,
signado por la proliferación
de lo multinacional,
los acuerdos regionales,
los tratados de paz, el libre
comercio y cambios
profundos en las más diversas
áreas, particularmente
en la economía, merced
la estructuración de un modelo
global basado en el mercado,
con amplias repercusiones
sobre la vida social y cultural*

■ **Agrivalca R. Canelón S.**



Galería de papel / Liliana Porter (Argentina)



MARKETING GLOBAL

Pluralismo Cultural



El impacto de las empresas, y sus consabidas actividades de carácter comercial-mercantil, son hoy día mayores que nunca. De hecho, si hace tan sólo cinco años las 100 compañías líderes en el mundo representaban cerca del 20% de la producción, y empleaban tan sólo el 0,5% de la población, en la actualidad las cifras se revelan aún más polarizadas, tanto así que, según el estudio anual *The Fortune Global Five Hundred* de la revista *Fortune*, el volumen de ventas de muchas de las referidas corporaciones suele ubicarse por encima del Producto Interno Bruto (PIB) de unos 182 países, aproximadamente.¹

Las marcas globales, como *Coca Cola*, *IBM*, *General Motors*, *Shell* y *Mitsubishi*, entre otras, despliegan sus productos por todo el planeta y operan en mercados dominados por las más diversas leyes y culturas, razón por la cual podría afirmarse que, junto a sus empresas, han conseguido constituirse en economías por sí mismas.

Sin duda, la Globalización representa uno de los más grandes fenómenos y mitos de finales del Siglo XX y principios del Siglo XXI, aun cuando sus orígenes pueden reconocerse con tan sólo mirar los últimos cinco siglos.²

En verdad, los pininos de la Globalización pueden fecharse hacia el año 1420, cuando Enrique "El Navegante", Rey de Portugal, inició la exploración de las costas de África desde Sagres.³ Para aquella época, el establecimiento de la eco-

nomía-mundo se hizo posible gracias a la conjunción de tres factores esenciales:

- Una expansión del volumen geográfico del mundo en cuestión.
- El desarrollo de una multiplicidad de métodos de control del trabajo para diferentes productos y zonas de la economía-mundo.
- La creación de aparatos de Estado relativamente fuertes que, posteriormente, se convertirían en los Estados del centro de la economía-mundo capitalista.⁴

Bajo semejante influjo, y a la vuelta de cien años, se asentó un imperio mundial sin precedentes, que abarcaba buena parte de los cinco continentes, e imponía una cultura superior, con Felipe II a la cabeza de los reinos de España y Portugal.

En el núcleo de aquella urdimbre histórica reposaban el Catolicismo, el Mercantilismo y el Feudalismo, amparados por el uso eficaz de tecnologías que otorgaban superioridad bélica frente a las poblaciones nativas, a saber, la navegación a vela, las armas de fuego, la imprenta y la domesticación del caballo.

No obstante, a la muerte del soberano, España y Portugal habrían de separarse, marcando con ello la declinación progresiva del imperio, de cuyo ocaso serían testigos el Protestantismo, la Ilustración y la Revolución Francesa, con sus secuelas en los movimientos de emancipación latinoamericana.⁵

De este modo, en la configuración primigenia de lo que podría calificarse como la pretensión globalizadora de la cultura occidental, concurrieron la voluntad de dominio científico y técnico de la naturaleza, el espíritu de empresa y la ampliación de la oferta de los productos a nivel mundial, iniciándose los irreversibles caminos del comercio que despertarían la ambición de las conquistas militares.

Así, la economía-mundo concebida y practicada desde el siglo XVI, conllevaba una tendencia a conquistar y aculturar. La modernidad, esencialmente occidental y cristiana, hacía su entrada en la historia incorporando a los otros pueblos, por un lado, a su órbita del saber y del poder político y comercial, y por el otro, a su peculiar filosofía y teología. Las culturas que habían coexistido como mundos separados de significados, de *ethos* y de cosmovisiones comenzaron a adentrarse por los derroteros del sometimiento, la resistencia y la transformación, ante una cultura hegemónica que imponía su Dios, sus Reyes y su comercio.⁶

“

En verdad, los pininos de la Globalización pueden fecharse hacia el año 1420, cuando Enrique “El Navegante”, Rey de Portugal, inició la exploración de las costas de África desde Sagres

”

Siglos más tarde, correspondería a Inglaterra protagonizar la segunda ola de Globalización, impulsada a un mismo tenor tanto por el afán de lucro como por la sed de gloria y conquista, fines éstos que también servirían de estímulo a Holanda, Rusia, Alemania, Francia, Dinamarca, Estados Unidos y Japón, esgrimiendo como armas el buque de vapor, el ferrocarril, el telégrafo y el rifle de repetición.

A lo largo de este pasaje temporal, justo a la vanguardia y a la par de los ejércitos, avanzaban firmes las empresas, encargadas de difundir los avances tecnológicos de la Revolución Industrial, cuyas manifestaciones más significativas serían las máquinas textiles, las cosechadoras, los periódicos, el alumbrado de gas, la bolsa de valores y muchas otras innovaciones. Para entonces, la Globalización de los mercados fue más extensa; su credo era la Ciencia, el Capitalismo y el Progreso, consignas que fueron enarboladas, inclusive, hasta el final de la II Guerra Mundial.

A partir de la segunda mitad del Siglo XX, la Globalización habría de expandirse con renovada fuerza, esta vez de la mano de Estados Unidos, en su condición de poder dominante-hegemónico, acompañado por la Unión Europea y Japón como poderes secundarios. La robótica, la informática, las telecomunicaciones y la Internet ilustran la vasta e impresionante gama de recursos técnicos que caracterizan a esta época, mientras que, en el flanco cultural, las producciones de Hollywood acaparan las salas de cine en el mundo y

ocupan la mayor proporción del tiempo en la televisión.⁷

Por su parte, el turismo, los negocios y la política internacional encuentran su mejor expresión en el inglés, dejando atrás el antiguo y vituperado expediente del colonialismo, que cede su lugar a las recomendaciones formuladas por organismos multilaterales como el Banco Mundial (BM), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Organización de Estados Americanos (OEA).

Pero, más allá de estas consideraciones, en las que privan como rasgos evidentes la organización del mundo bajo un sistema socioeconómico, una cultura dominante y un centro de poder descollante, la reciente ola de la Globalización apunta, sobre todo, hacia un esquema de gestión de la empresa que, como respuesta a la creciente complejidad del entorno competitivo, se preocupa por identificar y fomentar dentro de sí una serie de competencias a escala mundial, con el fin de maximizar los beneficios y consolidar sus cuotas de mercado.⁸

Desde esta óptica, si bien los primeros pasos de la “Globalización contemporánea” se suscitaron en el marco de los intercambios que confluyeron en un mercado global y de total fluidez, la función financiera terminó por imprimir su dinámica, cobrando autonomía y colocándose por delante de la producción y de la inversión industrial.⁹

A tales efectos, la consigna que se yergue sobre la lógica empresarial es la de la integración económica, orientada a la eliminación de las barreras establecidas al comercio de bienes y servicios entre países, lo que deriva en las ventajas propias de un mercado amplio, entiéndase, incremento de la eficiencia intra-regional en la utilización de los recursos, mejores condiciones de competitividad y niveles de productividad superiores.

En consecuencia, surgen pautas frente a las cuales conviene a las compañías adecuarse a un nuevo planteamiento de gerencia internacional, orientado a la consecución de los siguientes objetivos:

- **Ampliar** la demanda potencial, lo que permite la colocación de mayores volúmenes de producción gracias a las economías de escala y, con ello, la obtención de resultados superiores.
- **Diversificar** el riesgo comercial, operando en entornos económicos diferentes.
- **Alargar** el ciclo de vida del producto, implantándose en mercados que no

presenten un nivel de desarrollo notable, pero en los que la demanda global se encuentre en franca expansión.

- **Diversificar** posiciones en mercados en los que también opere la competencia.
- **Reducir** los costes de aprovisionamiento y de producción mediante la explotación de las ventajas competitivas de los distintos países.
- **Diseñar** planes futuros de crecimiento e innovación, basados en estrategias ofensivas y de largo plazo.¹⁰

Ante un escenario harto complejo como el descrito, en el que, al unísono, se manifiestan corrientes que empujan hacia la Globalización y perviven presiones para aumentar la receptividad local, las compañías tienden a adoptar distintas modalidades de gestión, atendiendo al conjunto de características que le son inherentes:

- **Empresas Nacionales.** Detentan los atributos organizacionales reservados al período tildado de “vieja economía”. Guardan vinculación con los factores tradicionales de producción, y su mercado se circunscribe estrictamente al territorio nacional.
- **Empresas Multinacionales.** Casi en la totalidad de los casos, están compuestas por muchas compañías locales que disponen de un alto grado de autonomía, y que apelan a la función de multinacional cuando así lo exigen las condiciones del mercado o las normativas legales de los respectivos países. Su éxito se centra en brindar respuesta idónea a las necesidades de un cliente local con características definidas, como una nación o una región.
- **Empresas Globales.** Estas compañías, también denominadas internacionales, se componen de varias empresas locales que suelen ser copias de una original asentada en un punto geográfico determinado. En muchas ocasiones se avienen con la representación en un territorio local en tanto parte de su política de expansión foránea.
- **Empresas Transnacionales.** Responden a las exigencias de los mercados locales y, al mismo tiempo, asumen su gerencia con una perspectiva global. En este tipo de compañías, la gestión del conocimiento interno es el factor clave para la administración; de allí que rompan con las pautas tradicionales, no sólo en lo que concierne

“

A la luz de esta perspectiva globalizante, la definición de cultura se amplía para sustentar tanto unos procesos de intercambio y flujo de mercancías sin límites espaciales, como una realidad en la que el tiempo cronológico no cuenta

”

a los procesos productivos, sino también en lo referente al entramado organizacional.¹¹

Precisamente, el advenimiento de empresas de esta última índole, instaladas en medio de grandes mercados donde la horizontalización de la economía es la característica resaltante, trae consigo la necesidad de disponer de un conocimiento global sobre las culturas, por cuanto los bloques económicos propician el acceso a masas de consumidores hasta ahora sin precedentes.

EN LA TORRE DE BABEL

La irrupción del término Globalización ha puesto de relieve una visión que no alude específicamente a la internacionalización económica movida al abrigo del capitalismo, sino más bien a un estadio post-industrialista en el cual las líneas de montaje y la propiedad pierden su ímpetu frente a la creciente marcha de la “sociedad de la información” y el conocimiento, mientras que los Estados Nacionales dan muestras de un ritmo menos estruendoso en el concierto mundial, y el mercado, a los fines prácticos, se convierte en el patrón indiscutible de todas las acciones humanas.¹²

Dentro de este marco de acontecimientos, el nuevo sistema económico emerge de la mano de la revolución tecnológica, en la que se imbrican los conceptos de la información y de la comunicación,

tradicionalmente inscritos en la esfera de la cultura y sus consabidas manifestaciones, pero traducidos al plano económico a través de la mercantilización de los bienes y de los servicios.¹³

A la luz de esta perspectiva globalizante, la definición de cultura se amplía para sustentar tanto unos procesos de intercambio y flujo de mercancías sin límites espaciales, como una realidad en la que el tiempo cronológico no cuenta, y en la que la tecnología asociada a las imágenes constituye la representación de la modernidad y consolida el imaginario colectivo.

La lógica de este proceso, resumida tras el vocablo “libre competencia”, se adecua perfectamente a los parámetros esbozados por el nuevo orden económico neoliberal, el cual tiende a eliminar las fronteras de los Estados-Naciones, en una especie de gramática globalizadora que asume y entiende lo cultural como la permanente búsqueda del equilibrio entre lo universal y lo regional; al fin y al cabo, lo importante es entrar en el juego de la oferta y de la demanda, apartando cualquier concepción ideológica o territorial.¹⁴

Es así como Rafael Roncagliolo, entre sus juicios, señala que la sociedad atraviesa por un cambio de época, y no únicamente por una época de cambios, en la que se perfila una genuina “Revolución cultural”, que abarca la dimensión económica, la esfera técnica, el trabajo, el tiempo libre, la educación, las relaciones políticas y, por su puesto, las comunicaciones.

Siguiendo esta línea de argumentación, la Globalización brota como posibilidad en todo su esplendor gracias a la mundialización de la tecnología, que a modo de conector de redes universales, permite la circulación de los flujos de información y los movimientos de integración, y genera un nuevo tipo de espacio en donde se transforma el sentido del comunicar hasta rozar la deslocalización e hibridación de las culturas.¹⁵

En tal sentido, para el sociólogo brasileño Renato Ortiz, autor de las obras *Mundialización y Cultura* (1997) y *Otro territorio* (1998), el mercado se globaliza junto a la tecnología, mientras que la cultura se mundializa, a juzgar por el hecho de que, si bien es cierto que la dinámica económica internacional gira y se controla desde un capitalismo transnacional, no lo es menos que existen múltiples culturas nacionales, regionales y locales que conviven dentro de una economía de mercado de productos simbólicos y de sensibilidades, dando lugar a la conformación de un “imaginario colectivo internacional desterrito-

rializado” que, a su vez, edifica lo que denomina la “modernidad-mundo”.¹⁶

El razonamiento anterior decanta en dos vertientes: una que se admite como estrategia económica y tecnológica para expandir macroempresas y corporaciones financieras, y otra que proyecta una red de imaginarios, tanto individuales como colectivos, a través de las industrias culturales, tal como lo aduce Reyes Matta, quien sostiene que la penetración económica transnacional se apoya en la acción de los sistemas de comunicación masiva, los cuales crean un ambiente cultural que impulsa el consumo como meta principal, presiona hacia una forma de vida, un estilo de ser y de relacionarse con los demás, y articula la idea de un ciudadano tipo que se expande por encima de todas las fronteras.¹⁷

Así, “la Globalización Imaginada” de Néstor García Canclini cobra vida cuando los dos procesos antes mencionados logran conectarse a las redes supranacionales para ampliar su radio de acción. De allí en adelante, bienes materiales, mensajes culturales y artísticos viajan en un tren virtual que recorre los cinco continentes, ubicando simultáneamente los productos simbólicos en distintos escenarios.

Entonces, el concepto de Globalización, comúnmente asociado a la expansión económico-productiva, comienza a revertir otro cariz dentro de lo estrictamente cultural, enlazándose, a una misma vez, con la transnacionalización de la producción, la desterritorialización de los mensajes y la homogeneización de los pensamientos, cuya versión más optimista remite a la idílica y armónica “Aldea Global”, velada en ocasiones tras el relato crítico que habla de la “MacDonalización del mundo” y la destrucción cultural.¹⁸

Sin embargo, el devenir del sistema productivo actual no siempre conduce hacia la estandarización en términos de uniformidad y regularidad; muy por el contrario, a la fragmentación y a la segmentación de los mercados se le agrega, recientemente, la tendencia a la personalización del *target*.¹⁹

En otras palabras, la Globalización se presenta en forma ambigua y contradictoria, en un movimiento pendular que procura la unión y la separación, que incrementa las distancias y las diferencias entre los individuos, pero que, en definitiva, busca aprovechar la multiplicidad; con ello garantiza, en el flanco económico, la colocación de sus productos en ámbitos internacionales y locales, y en la órbita cultural, la introducción y el afianzamiento de un imaginario colectivo que contri-

“

Las reacciones y los hábitos de compra pueden tener un carácter individual, pero se encuentran fundamentalmente matizados por las numerosas fuerzas que rodean al individuo. Por consiguiente, el plan de mercadeo debe ser formulado de acuerdo con los valores, la tradición, el nivel de educación, los usos y las costumbres de quienes integran la población

”

buya a expandir, dentro de lo particular, la universalización de las mercancías. De suyo que, aun cuando subsista la tensión natural y permanente entre las tendencias homogeneizadoras y de diversificación cultural, ambas acaben por coexistir, entrecruzarse y confluir.

De acuerdo con Margarita Zires, las culturas son tejidos de formas múltiples (rituales, prácticas, tecnologías, instituciones), que poseen diferente organicidad y sistematicidad. Por ello, se hace preciso trabajar los puntos de convergencia cultural y las lógicas de divergencia cultural, las cuales, al acompasarse mutuamente, muestran no sólo la creciente interconexión entre las comunidades, los grupos sociales y los países, sino que también contemplan aquello que los separa.²⁰

Semejante contexto globalizado estimula la formación de nuevas identidades que, independientemente de que se les califique de postnacionales, multiculturales o postmodernas, se definen tomando como punto de partida la convivencia de símbolos o referentes tradicionales con referentes culturales mundiales, situación íntimamente ligada a lo que se conoce como hibridación.

Por consiguiente, en los estudios culturales actuales, la identidad no es percibida

como un todo articulado de rasgos que dibujan, de una vez y para siempre, la silueta de una entidad, sino como juegos de identificaciones derivadas de procesos sociales dinámicos. Como lo indica Clifford, la identidad, en su acepción etnográfica, debe ser siempre mixta, relacional e inventiva, por cuanto, al intervenir en un mundo interconectado es siempre, en diversos grados, “inauténtica”, vale decir, atrapada entre culturas e implicada en otras”.²¹

En consecuencia, las identidades emergen y se revelan en función de las demás identidades con las cuales establecen relaciones, en un mundo crecientemente interconectado, con múltiples referencias, polos relacionales, usos, apropiaciones y prácticas significantes.

MERCADEO MULTICOLOR

La creciente Globalización y el cambio tecnológico marcan el tinte distintivo de los negocios de hoy, y han supuesto transformaciones en los esquemas operativos básicos de las empresas, las cuales han pasado a considerar al mundo como su nuevo mercado, en cuyo interior tienen que desarrollar todas sus actividades.

Los gerentes enfrentan nuevos retos cada día: competencia global, complejas fuerzas sociales, innovaciones y cambios tecnológicos, por lo que requieren de una probada capacidad para mantener e incrementar la satisfacción de los clientes, la participación de mercado y las utilidades.

El rasgo más significativo de la mundialización en las últimas décadas es el avance de la internacionalización del proceso productivo. Hoy en día, lo local se autodetermina por el origen de la producción y no por el área de destino, lo que deviene en el hecho de que muchas organizaciones son, al mismo tiempo, pequeñas en un sentido y grandes en otro, centralizadas en algunos aspectos, y descentralizadas en otros tantos.²²

Este salto se hace evidente al constatar el aumento de la inversión extranjera directa manejada por las 600 empresas que controlan un tercio del PIB mundial. A través del *outsourcing*, los *joint ventures* y los contratos de asistencia, estas compañías han conseguido fijar un control casi absoluto sobre todos los eslabones internacionales del proceso de fabricación y venta de bienes y servicios.

Por tanto, el meollo del asunto ya no reside estrictamente en el aprovisionamiento de los productos primarios, o en el copamiento de los mercados mediante el

protagonismo de las filiales, sino más bien en la introducción de lo que Andreff llama la “descomposición internacional del proceso productivo”, es decir, la especialización de cada sucursal en un tipo específico de operación, atendiendo a la estrategia mundial de la corporación. Este es el motivo por el que se ha generalizado la relocalización de las tareas de alta calificación en las naciones desarrolladas, relegándose al resto de los países las faenas de tipo *taylorista*.²³

Asimismo, desde la década de 1980, la nueva rivalidad a escala productivo-internacional se erige en tanto fuerza propulsora de la espectacular oleada de fusiones que contribuyen a reducir los costos y a aumentar la competitividad. Ello explica el aumento de la centralización del capital, la formación de complejos que integran y amoldan los servicios a los requerimientos de la industria, y la multiplicación de acuerdos entre empresas para asegurar la distribución de los distintos bienes.

Así, “la fábrica y el producto mundiales” pasan a representar la tendencia central del capitalismo que linda con el final de un siglo y el principio del siguiente, simbolizados por la sustitución de logo “hecho en tal país” por “hecho en tal compañía”.²⁴

Paralelamente, el libre flujo de información dota a los consumidores de un poder inédito, convirtiéndolos así en “ciudadanos del mundo”, lo que trae consigo el imperativo de crear estrategias globales que puedan satisfacer necesidades sin fronteras.

De allí que el tema de la Globalización adquiera especial relevancia para la práctica de la Mercadotecnia en cualquier economía del planeta, en razón del extraordinario impacto provocado por la importación masiva de artículos de primera categoría que ejercen una presión competitiva sobre los productos nacionales, amenazándolos con desplazarlos con relativa facilidad.²⁵

Bajo este marco, resulta imprescindible descubrir y analizar las preferencias, los deseos y las expectativas que subyacen en los consumidores pertenecientes a los diferentes mercados internacionales, asumiendo que cada una de estas plazas comerciales posee sus propias características y niveles de competencia.

En este sentido, el trabajo de Mercadotecnia puede alcanzar cualquiera de los principales beneficios potenciales ofrecidos por la Globalización, como son:

- **Reducción de costos.** Los gastos de personal disminuyen cuando se consolidan las funciones de marketing en

“

Paralelamente, el libre flujo de información dota a los consumidores de un poder inédito, convirtiéndolos así en “ciudadanos del mundo”, lo que trae consigo el imperativo de crear estrategias globales que puedan satisfacer necesidades sin fronteras

”

múltiples países y se eliminan las duplicaciones de actividades. Por su parte, los costos generados por los materiales de promoción e impresión de empaques se economizan, dado que se globalizan los anuncios publicitarios.

- **Más preferencias de los clientes.** Un mensaje uniforme, sea que se comunique por medio de la marca registrada, del empaque o de la publicidad, refuerza la conciencia, el conocimiento y la actitud de los clientes respecto del producto o servicio.
- **Mayor eficacia competitiva.** El poder competitivo de los esfuerzos de marketing puede incrementarse concentrando los recursos en un número selecto de programas.
- **Mayor eficacia de los programas.** Las buenas ideas en marketing son escasas, de modo que un programa de Globalización que supere las objeciones locales y permita la difusión geográfica a escala universal, puede elevar el promedio de los resultados en todo el mundo.²⁶

A primera vista, las empresas que deciden operar en mercados internacionales se ven impelidas a re-enfocar su Mercado-

tecnia. En efecto, un desempeño satisfactorio reclama conocer el ambiente y determinar cuáles métodos gerenciales y elementos de la mezcla del marketing a nivel nacional han de transferirse directamente a los mercados extranjeros o, en su defecto, modificarse o eliminarse.

Existen, pues, una serie de factores muy peculiares en torno a cada plaza de actividad comercial, condición obvia si se retrotrae que cada país es diferente a otro en cuanto a sus rasgos económicos y políticos, así como también en lo atinente a sus características culturales. Es por esto que resulta importante llevar a cabo un análisis de dichos factores antes de decidirse por la aplicación del programa de mercadeo en cuestión.²⁷

Sin duda, todo elemento de la mezcla de marketing es susceptible de Globalización: diseño del producto, posicionamiento de la marca, empaque, precio, estrategia y ejecución publicitaria, promoción y distribución. Empero, conviene no pasar por desapercibido que cada persona es producto de la cultura en que vive.

Las reacciones y los hábitos de compra pueden tener un carácter individual, pero se encuentran fundamentalmente matizados por las numerosas fuerzas que rodean al individuo. Por consiguiente, el plan de mercadeo debe ser formulado de acuerdo con los valores, la tradición, el nivel de educación, los usos y las costumbres de quienes integran la población.

En atención al planteamiento anterior, se sigue que las estrategias del comercio global requieren de extensos estudios culturales encaminados a identificar la correlación existente entre los estilos de vida y los patrones de consumo, en aras de emitir pronósticos válidos para cada cultura, lo que redundará en el entendimiento y el alcance del consumidor apelando, en primer lugar, a los valores similares que se mantienen pese a las distancias y, en segunda instancia, enfatizando los aspectos particulares para explotar la diversificación de los gustos.²⁸

Evidentemente, el Marketing Global, lejos de entrañar la estandarización de todos los elementos que componen la estrategia, apunta hacia un enfoque distinto para el despliegue de programas en los que se combine la flexibilidad con la uniformidad: la clave es encontrar el mejor equilibrio entre adaptación local y estandarización global.

En este sentido, corresponde a los japoneses el mérito de acuñar el término **Globalización** para conceptualizar la convivencia de ambos procesos de comunicación. Algunos resumen su pensamiento con la frase

“Think Global, Act local”, y aluden compañías como *Coca-Cola* y *Sony*, las cuales han logrado convertirse en un imaginario significativo para cada cultura, pero también para la mayor parte del mundo.

La Glocalización se gesta, entonces, como un movimiento que aprovecha las diferencias y las particularidades nacionales, regionales y locales para construir estrategias integrales de mercado en tanto insumo básico para las agencias de publicidad.²⁹

PUBLICIDAD GLOBAL, IDENTIDAD UNIVERSAL

La Globalización es proceso que se ha tipificado dentro de las industrias culturales, especialmente en la Publicidad, cuyos alcances se extienden merced la formación de mercados mundiales y la presencia de grandes corporaciones que encuentran en los medios de comunicación la posibilidad de ampliar los sistemas de información para la difusión comercial.³⁰

La Publicidad es una función de comunicaciones que asienta su fundamento en la actividad económica, condición que le otorga las siguientes características:

- Es una industria que responde a mercados controlados por empresas multinacionales, y difunde sus mensajes a grandes sectores de la población.
- Constituye un negocio altamente concentrado, debido a la presencia de grandes anunciantes. De hecho, la Globalización del mercado tiene su reflejo más fidedigno en las megafusiones de agencias publicitarias, como la ejecutada por *J. Walter Thompson* y *Ogilvy & Mather* para formar el Grupo *WPP*, considerada la mayor empresa de publicidad en el mundo. Por lo que respecta a nivel local, tiene lugar la asociación de empresas transnacionales con nacionales.³¹
- Sus servicios sólo pueden ser pagados por las grandes empresas productoras, con capacidad económica para contratar espacios y tiempos en los medios de comunicación.
- Contribuye a la formación de un mercado centrado en torno a la seducción, el gusto tribal y el narcisismo, orientado al consumo del mayor número de mercancías en un doble nivel: la adquisición del producto y el consumo simbólico de valores. De esta forma, la Publicidad se ubica como un referente en procesos sociales de intercambio y de representación de la realidad.³²

“

En el pasado, el personal encargado de las funciones de marketing sostenía que las diferencias culturales eran tan grandes que las compañías tenían que adaptar la estrategia del producto a la cultura local; no obstante, los gerentes internacionales de marca, motivados por factores de eficiencia, frecuentemente apoyaban la creación de marcas globales que tuvieran características que atrajesen a todas las culturas

”

La mundialización de la cultura que se difunde gracias al Marketing Global crea extensas redes simbólicas y económicas que estructuran la cotidianidad. De plano, algunos comportamientos relacionados con el consumo y la manera de organizar la vida resultan análogos en Tokio, París, Nueva York, Sao Paulo y Londres.

Así, puede hablarse de las “referencias culturales desterritorializadas” o de la “fragmentación de las identidades nacionales”, lo cual guarda consonancia con la figura cartográfica cultural del mundo contemporáneo. Ello significa que la mundialización atraviesa lo nacional, en tanto entidad no del todo estática ni autónoma, convirtiéndolo en un territorio con una gran capacidad para la transformación y el desplazamiento de un imaginario cultural a otro.³³

Dado que la sociedad de consumo reposa, en gran medida, sobre la cultura de masas y la Publicidad, la integración de mercados se traduce en campañas a nivel mundial, materializadas en anuncios que trascienden la estructura física y corpórea

del producto para remitir a significados anclados en valores e imágenes sociales: el mensaje se instituye en el producto final de la actividad publicitaria, la mercancía que se vende al anunciante, la parte visible de una industria de enormes dimensiones.

Ello podría traducirse en la tentación de concebir al mundo como un mercado único, cuyo éxito se fundamenta en el marketing de productos y marcas globales, lo que, *grosso modo*, implica extrapolar y generalizar, para el conjunto de las firmas y de las plazas comerciales, la experiencia de recurrir a los mismos ejes-marketing, a los mismos temas, a los mismos *slogans* y *jingles*.³⁴

Esta noción del proceso publicitario alega que el mismo mensaje puede funcionar en cualquier país con su simple traslado o traducción. Sin embargo, junto a esta idea, coexiste aquella que destaca la necesidad de particularizar los mensajes y precisar, con la mayor exactitud posible, el perfil idóneo de los consumidores potenciales; de esta forma, se admite el requerimiento básico de propinarle un sello propio a los mensajes y no limitarse a seguir la pauta mundial.

La mundialización se manifiesta, en consecuencia, de distintas maneras, según los lugares que atraviesa y desterritorializa. Cada espacio es descentrado por nuevos imaginarios y sensibilidades, impulsándose una deslocalización geocultural: ciudadanías múltiples producidas por la movilidad de mercados y de culturas en lo nacional y transnacional, haciendo del desarraigo, y no de la raíz cultural, la expresión de la época.³⁵

Es a partir de estos elementos desde donde se asume el concepto esgrimido por Renato Ortiz del “sistema-mundo”, el cual no da por sentado la disolución del Estado Nación, sino el flujo de otros modelos en su interior, constituyéndose en poderosos imaginarios de consumo que brindan una nueva forma de unidad en la desterritorialización, una memoria colectiva masiva que genera un modo de conducta compartida.

Por lo tanto, la creación del mercado universal no basta; éste es la base, pero es imprescindible convertir al consumidor en una categoría universal. Utilizando los medios masivos de comunicación se crea un patrón del “buen vivir”, se estandarizan las marcas y se homogeneizan las aspiraciones, configurando “élites” y “clases medias” globalizadas que siguen los mismos estilos de consumo, mostrando preferencias por las mismas marcas globales.³⁶

Los viajes de turismo, las visitas a *Disney World*, la concurrencia a los *shopping-centers*, los paseos por las calles comercia-

les, forman parte de un mismo imaginario colectivo. Grupos de clases medias mundializadas pueden así aproximarse, comunicarse entre sí, compartir los mismos gustos, las mismas inclinaciones, y circular en un espacio de expectativas comunes; por ejemplo, hay alrededor de 270 millones de adolescentes y jóvenes, entre los 15 y los 18 años, habitantes de 40 países diferentes, que integran los llamados *Global Teens*, afectos a la misma cultura pop y el mismo tipo de ropa, entre otras referencias de vida.

De manera que las personas escogen libre e individualmente los objetos ofrecidos por el mercado, pero colectivamente forman parte de un conjunto homogéneo de consumidores. Por una parte, todos poseen un deseo de adquirir productos (proceso de homogeneización del gusto), pero por otra, la estandarización segmenta, elige y selecciona a los posibles compradores (proceso de heterogeneización de los deseos).

En definitiva, se homogeneiza la pulsión deseante (a todos se les impone el deber de ser consumidores), al tiempo que se diversifican los productos (cantidad, variedad) para que, de forma individual, se adquieran en las ciudades-vitrinas y se consuman.³⁷

Los nuevos estrategias del marketing tienen en claro que lo más importante es desarrollar un vínculo con el potencial cliente, y conservarlo por el mayor tiempo posible. A tales efectos, cada persona detenta un "valor de esperanza de vida" con el que se calculan las ventas que se le podrían realizar si se mantiene como un cliente fiel durante toda su vida.

Como muestra, al llegar a los 18 años, un occidental promedio ya ha sido expuesto a 350.000 mensajes publicitarios a través de diferentes medios. En esta onda, Jeremy Rifkin cita un cálculo, según el cual, un cliente "fiel" de un supermercado representaba, en 1990, más de 3.800 dólares por año.³⁸

Por consiguiente, el consumo, lejos de ser concebido como un lugar de intercambio de mercancías, se convierte en un gran productor de comportamientos y sensibilidades sociales. El mercado se presenta como una instancia de socialización, formadora de valores y generadora de comportamientos.

MARCAS: UN MUNDO GLOBAL PARA COMPARTIR

La dialéctica global-local obliga a hablar de identidades en plural. A la manera de los distintos roles compartidos por un mis-

“

El referido sondeo mostró que, a pesar de las diferencias culturales, los jóvenes de clase media de todo el mundo parecen vivir en un universo paralelo. Se levantan por la mañana y se ponen sus Levi's y sus Nike, toman sus abrigos y sus CD's Sony, y se marchan al colegio

”

mo actor social en su vida cotidiana, las personas son "ciudadanos del mundo". Las comunicaciones globales, que multiplican el impacto de la Publicidad, aunadas a las facilidades de transporte, han creado un mercado que potencia las ventajas de los más competitivos.³⁹

Con la Globalización de la década de 1990, las marcas se han vuelto más importantes que nunca. *Coca Cola* y *Pepsi Cola* han arrasado con las gaseosas; *Adidas* y *Nike* dominan el mercado del calzado deportivo; y qué decir de *Microsoft*, reina suprema en programas de computación.

El desembarco de las transnacionales y las megafusiones han impulsado con fuerza la uniformidad de las marcas, lo que se relaciona íntimamente con las estrategias de racionalización de costos que las grandes empresas del mundo están aplicando a sus redes.

En la actualidad, el consumidor tiene acceso, gracias a la televisión por cable o a la Internet, a propaganda internacional.⁴⁰ Asimismo, hoy la gente viaja más que antes, y tiene mucho sentido que se encuentren con marcas que conocen en cualquier lugar al que vayan.⁴¹

En efecto, según un estudio efectuado por la consultora *AC Nielsen*, líder mundial en investigación de mercados en todo el mundo, sólo 43 marcas de productos de consumo pueden ser consideradas verdaderamente globales, con ventas anuales superiores a un billón de dólares.⁴²

El informe consideró tres criterios a la hora de incluir las marcas: que las ventas acumuladas en los doce meses anteriores al primer trimestre de 2001 fuesen equivalentes o superiores a un billón de dólares; que la marca tuviera una presencia medible en cada una de las cuatro grandes regiones geográficas mundiales contempladas (Latinoamérica, Asia Pacífico, Norteamérica, Oriente Medio y África); y que las ventas exteriores al mercado principal de la compañía representaran, al menos, el 5% del total.

Las conclusiones del estudio se basaron en datos procedentes de 30 países de todo el mundo, los cuales suponen el 90% de la compra mundial de productos de consumo en el hogar, básicamente alimentación, droguería, limpieza e higiene personal.

La categoría con más marcas que venden más de un billón de dólares fue **Bebidas**, con *Coca Cola* a la cabeza, y sus submarcas, *Coca Cola* y *Diet Coke*. Entretanto, *Pepsi Cola*, y sus submarcas asociadas, *Pepsi* y *Diet Pepsi* (que incluye *Pepsi Light*, *Pepsi Max* y *Pepsi One*), aparece en el número dos del ranking del segmento.

En el rubro de **Aperitivos o Snacks**, las marcas que superaron el billón de dólares en ventas globales fueron *Doritos*, *Lay's* y *Pringles*. En cuanto a la categoría **Tabaco**, cuatro marcas contaron con una presencia significativa en este estudio, a saber *Benson & Hedges*, *Camel*, *L&M* y *Marlboro*.

Un total de ocho compañías figuraron con más de una marca en el ranking. *Pepsico* se ubicó en el primer puesto con seis; *The Phillips Morris Companies*, incluyendo *Kraft Foods*, ocupó el segundo lugar con cinco marcas, al igual que *Procter & Gamble*. Por su parte, *Coca Cola Company* quedó en la tercera casilla con cuatro, mientras que *Kimberly-Clark Corporation*, *Gillette Company*, *Mars* y *Nestlé* compartieron el resto de las posiciones del ranking con dos marcas cada una.

Por lo general, las principales marcas, entre las 43 estudiadas, destacaron en ventas en todas las zonas analizadas. Por ejemplo, *Coca Cola* y *Marlboro* se perfilaron como las dos marcas más vendidas; igualmente, en promedio, todas las marcas mostraron sus mercados más fuertes en

Norteamérica y Europa, Oriente Medio y África.

Un impacto de recordación y de ventas como el verificado por *AC Nielsen* halla mucha de su razón de ser en series y eventos televisivos intercontinentales que transmiten comerciales de productos que todo el planeta conoce. La inversión publicitaria, entonces, se hace más eficiente gracias al mantenimiento de marcas globales, dotadas de la tecnología, el conocimiento, la experiencia y el know-how para acercarse al consumidor.⁴³

Pero, ¿hasta qué grado una marca puede y debe ser global? En el pasado, el personal encargado de las funciones de marketing sostenía que las diferencias culturales eran tan grandes que las compañías tenían que adaptar la estrategia del producto a la cultura local; no obstante, los gerentes internacionales de marca, motivados por factores de eficiencia, frecuentemente apoyaban la creación de marcas globales que tuvieran características que atrajesen a todas las culturas.⁴⁴

De allí que, hasta hace poco tiempo, toda la investigación se centrara en los consumidores y no en las marcas. En vista de esto, Jennifer Aaker, Profesora Asistente de Marketing de la Universidad de Stanford, emprendió un estudio encaminado a esclarecer el grado en que las marcas son percibidas de igual manera en diferentes culturas; trabajando conjuntamente con Verónica Benet-Martínez, Profesora Asistente de Psicología de la Universidad de Michigan y Jordi Garolera, Profesor Asociado de Marketing de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona, Aaker analizó las respuestas de los consumidores pertenecientes a tres culturas diferentes: Estados Unidos, España y Japón.

La investigación de Aaker y asociados reveló una nueva manera de abordar el debate, en el sentido de que las marcas deben ser desarrolladas para ser globales y tener un sentido local simultáneamente. Esta afirmación se aleja de la visión generalizada de "ser global y actuar local", que normalmente se traduce en que los productos se estructuran con visión y estrategia de marketing global pero, una vez llegado el momento de adaptarlos a las realidades nacionales, opten por tácticas de marketing con tinte local.

Para arribar a sus hallazgos, los expertos tomaron un grupo de 25 marcas de productos que abarcaban desde wishkeys y dentríficos, hasta detergentes y juguetes, y realizaron cuatro pruebas en las cuales los consumidores debían calificar el grado en

“

La investigación de Aaker y asociados reveló una nueva manera de abordar el debate, en el sentido de que las marcas deben ser desarrolladas para ser globales y tener un sentido local simultáneamente

”

que 100 diferentes rasgos de personalidad humanos describían una marca específica.

Una vez analizadas las respuestas, las características personales fueron clasificadas en "dimensiones de personalidad" claves, de entre las cuales cuatro llamaron la atención tanto en Japón como en Estados Unidos: Emotividad, Competencia, Sofisticación y Sinceridad. No obstante, mientras la Pasividad fue apreciada en Japón, pasó por desapercibida para los americanos; en contraste, los americanos estimaron la Dureza como un rasgo de personalidad importante.

Otras dos pruebas fueron llevadas a cabo para comprobar si estas percepciones eran compartidas por los consumidores españoles. Al igual que los americanos, los españoles compartían una fuerte inclinación por la Sinceridad, la Emotividad y la Sofisticación pero, semejante a los japoneses, también mostraron aprecio por la Pasividad. Adicionalmente, los investigadores encontraron que otra dimensión llamada Pasión, representada por la intensidad emocional, el misticismo y la espiritualidad, era especial entre los españoles.

A raíz de estos resultados, los especialistas concluyen que la relación entre la marca y los consumidores de una cultura específica puede ser reforzada alimentando los sentidos específicos en los cuales la marca en cuestión se encuentra basada. Por ejemplo, en el caso de *Benetton*, las asociaciones con ser joven, espiritual y atrevido pueden ser utilizadas en todas las culturas, pero características como ser único e independiente deberían ser refor-

zadas en Estados Unidos, mientras que los atributos como divertido y optimista conviene que sean intensificados en Japón.

Por tanto, si se entiende la relación entre la raigambre local y el potencial de proyección universal de un producto, se puede guiar y respaldar el proceso de creación de marcas realmente globales que, más allá de la concreción material de un bien o servicio, venden una identidad, una forma de vida, una manera de estar en el mundo ocupando el espacio con un estilo propio.

Es precisamente en esta onda en que las marcas juveniles ofrecen personalidad y modelos sociales (*Nike, Adidas*), formas de afirmar la propia diferenciación (*Pepsi Cola*), menos inhibiciones culturales para explorar nuevas maneras de ser y, en definitiva, para mejorar el sentido de la autoestima y la confianza (*Levi's*).

En este sentido, las marcas no sólo ayudan a los jóvenes a crecer, sino que también, y cada vez más, empaquetan y presentan una serie de símbolos e imágenes para compartir con otros jóvenes, e inclusive entre géneros (*Calvin Klein*), o encontrar un significado sencillo al compendio de contradicciones y paradojas que caracterizan sus deseos y sus comportamientos (*The Gap*).

La investigación más amplia y más citada acerca del grupo demográfico juvenil, considerado como una de las mayores oportunidades de comercialización de todos los tiempos, lleva por título "*Estudio sobre los Adolescentes del Nuevo Mundo*", y fue realizada en 1996 por la agencia publicitaria neoyorquina *Brain Waves*, una división de *DMB&B*, sobre la base de entrevistas a 27.600 jóvenes de clase media, pertenecientes a 45 países, cuyas edades oscilaban entre los 15 y los 18 años.⁴⁵

El referido sondeo mostró que, a pesar de las diferencias culturales, los jóvenes de clase media de todo el mundo parecen vivir en un universo paralelo. Se levantan por la mañana y se ponen sus *Levi's* y sus *Nike*, toman sus abrigos y sus CD's *Sony*, y se marchan al colegio.

Igualmente, el estudio determinó que el factor más importante que provoca que los gustos de los adolescentes de clase media sean similares, es la televisión, en especial *MTV*, vista todos los días por el 85% de los consultados, y calificada por muchos expertos de Marketing como "el principal boletín noticioso para crear imágenes de marcas", el "sistema público de referencia para toda una generación", o "el catálogo más completo de las marcas en la vida actual".

En consecuencia, antes de que las marcas logren vender los mismos productos del mismo modo en todo el planeta, los propios jóvenes se identifican con su nueva condición demográfica. Por esta razón, lo que la mayoría de las campañas publicitarias mundiales siguen vendiendo más agresivamente es la idea del mercado juvenil mundial, un caleidoscopio de rostros donde la nacionalidad, la etnia, la religión y la política se confunden entre sí, quedando reducidos a sus accesorios más coloridos y exóticos.⁴⁶

En la sociedad metropolitana, lo virtual vale más que lo real y las operaciones simbólicas pueden perfectamente dar las espaldas a los referentes de la realidad. La marca expuesta convierte al individuo que la ostenta en el portador de una identidad colectiva en la cual destaca como individuo: utilizar las mismas marcas es reconocerse en lo mismo, es comunicarse por medio de esa señal. De esta manera, la fraternidad, la igualdad y la libertad comienzan a transitar por los predios de las operaciones del mercado de identidades: “ser como tú eres” sin por ello dejar de ser “yo el supremo”.⁴⁷

En consecuencia, las marcas se convierten en el signo distintivo del hombre metropolitano, característica que deja a los ojos del debate intentar esclarecer si las industrias culturales masivas privan a la sociedad de pulsiones críticas, generando la banalidad y la trivialidad de los gustos, o más bien abren fronteras, llenando al mundo de una cultura más democrática y asequible a todo público.

■ **Agrivalca Canelón**
Comunicadora Social
Miembro del Consejo de Redacción
de Comunicación

Referencias bibliográficas

- 1 RANGUELOV, Stanislav Ranguelov: “La Globalización o el descubrimiento del Continente Invisible del Conocimiento”. Gestión del Conocimiento.com. En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.gestiondelconocimiento...os2/stanislav_ranguelov/global.html
- 2 FRANCÉS, Antonio: “La Globalización: su historia y sus mitos”. En: *Debates IESA*. Volumen VI, Número 1, Julio-Septiembre 2000. Pág. 26.
- 3 *Ibid.*, pág. 26.
- 4 SILICEO, Alfonso, CASARES, David y GONZÁLEZ, José Luis: *Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Hacia una Organización Competitiva*. México, McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V., 1999. Pág. 96.
- 5 FRANCÉS, Antonio. Op. cit., pág. 26.
- 6 SILICEO, Alfonso, CASARES, David y GONZÁLEZ, José Luis. Op. cit., pág. 96.
- 7 FRANCÉS, Antonio. Op. cit., pág. 26.
- 8 SALAZAR, Orlando: “Estrategias de marketing en un entorno globalizado”. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.gestipolis...ldocs/mar/marketingglobalizado.htm>
- 9 MATTELART, Armand: *La mundialización de la comunicación*. Barcelona, Ediciones Paidós Ibérica, S.A., 1998. Págs. 81-82.
- 10 SALAZAR, Orlando. Op. cit.
- 11 RANGUELOV, Stanislav, Op. cit.
- 12 KATZ, Claudio: “El Manifiesto y la Mundialización”. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://usuarios.lycos.es/alfagua/KATZ.html>
- 13 SOLÉ, Carlota: “¿Nueva economía, nueva sociedad? La viabilidad del concepto de modernización”. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.uniovi.es/Sociología/Csole.PDF>
- 14 LORENZO, Nastasha y MARTÍNEZ, Zinnia: “El mundo como un todo o la creación de un mercado global”. *Miradas JMC/Y&R* N° 2, Diciembre 1997, Pág. 20.
- 15 COLINA, Carlos: “Glocalización e hibridación cultural”. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://150.185.88.116/Humanitas/Co...ia-l/anuarioweb/ininco9/resart9.htm>
- 16 FAJARDO, Carlos: “El Arte y la Cultura en las esferas globales y mundializadas”. En: *La Casa de Asterión*, Revista Trimestral de Estudios Literarios. Volumen II, Número 5, Abril-Mayo-Junio, 2001. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://casadeasterion.homestead.com/v-2n5arte.html>
- 17 LOZANO, José Carlos: “El Imperialismo Cultural en la Comunicación Internacional”. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://mail-web.udlap.mx/~jpriante/imperialismo.html>
- 18 COLINA, Carlos. Op. cit.
- 19 FAJARDO, Carlos. Op. cit.
- 20 COLINA, Carlos. Op. cit.
- 21 GRILLO, Mabel: “Lo local como contexto de audiencias fluctuantes y espacio de interacciones productivas”. *Temas y Problemas de Comunicación*, Año 5, Volumen 7, 1997. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.unrc.edu.ar/~humanas/pdf/t&p7.pdf>
- 22 SALAZAR, Orlando. Op. cit.
- 23 KATZ, Claudio. Op. cit.
- 24 *Ibidem.*
- 25 SALAZAR, Orlando. Op. cit.
- 26 *Ibidem.*
- 27 *Ibidem.*
- 28 LORENZO, Nastasha y MARTÍNEZ, Zinnia. Op. cit.
- 29 FAJARDO, Carlos. Op. cit.
- 30 GARCÍA CALDERÓN, Carola: “La Publicidad Mexicana ante la Globalización y el Libre Comercio”. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.eca.usp.br/alaic/Congreso1999/13gt/Carolapublicita.htm>
- 31 *Ibidem.*
- 32 *Ibidem.*
- 33 FAJARDO, Carlos. Op. cit.
- 34 GARCÍA CALDERÓN, Carola. Op. cit.
- 35 FAJARDO, Carlos. Op. cit.
- 36 CEARA-HATTON, Miguel: “La Globalización”. Centro de Investigación Económica para el Caribe, Inc. En la siguiente dirección electrónica (URL): http://www.cieca.org/documentos-/la_globalización.asp
- 37 FAJARDO, Carlos. Op. cit.
- 38 GUDYNAS, Eduardo: “El Nuevo Consumismo”. En: *Relaciones*. Revista al tema del hombre. Serie Acontece (V) De la posesión a las relaciones colgado. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.chasque.apc.org/frontpage/relacion/0103/consumismo.html>
- 39 COLINA, Carlos. Op. cit.
- 40 PIZARRO, Ingrid: “Identidad y Globalización en los Negocios”. En: *Qué pasa*, 3 de abril de 2000. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.quepasa.cl/revista/2000/04/03/t-03.04.NEG.UNOPATOO.html>
- 41 *Ibidem.*
- 42 “Las 43 marcas que venden más de un billón de dólares”. AC Nielsen Noticias, Noviembre 2001. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.acnielsen.es/news/2001/0111/>
- 43 PIZARRO, Ingrid. Op. cit.
- 44 AAKER, Jennifer Lynn, BENET-MARTÍNEZ, Verónica y GAROLERA, Jordi: “Passion and Peacefulness: A study of Japanese and Spanish Brand Personality Construct”. Marzo de 2000. En la siguiente dirección electrónica (URL): <http://www.e-jungla.com/emarketing/...rcas-%20Globales%20vs%20Locales.html>
- 45 KLEIN, Naomi: *No Logo*. Barcelona, Ediciones Piados Ibérica, S.A., 2001. Pág. 155.
- 46 *Idid.*, pág. 156.
- 47 DESIATO, Massimo: “Detrás de las Marcas. Reflexiones sobre el mercado de las identidades”. En: *Miradas JMC/Y&R* N° 2, Diciembre de 1997. Pág. 23.