



**INSTITUTO LATINO-AMERICANO DE
ECONOMIA, SOCIEDADE E POLÍTICA
(ILAESP)**

**RELAÇÕES INTERNACIONAIS E
INTEGRAÇÃO**

**MARCA PAÍS COMO HERRAMIENTA DE DIPLOMACIA PÚBLICA:
UN ESTUDIO DE CASO ENTRE PERÚ Y URUGUAY**

JOSSY YASIRA SOSA FERNÁNDEZ

Foz do Iguaçu

2026



**INSTITUTO LATINO-AMERICANO DE
ECONOMIA, SOCIEDADE E POLÍTICA
(ILAESP)**

**RELAÇÕES INTERNACIONAIS E
INTEGRAÇÃO**

**MARCA PAÍS COMO HERRAMIENTA DE DIPLOMACIA PÚBLICA:
UN ESTUDIO DE CASO ENTRE PERÚ Y URUGUAY**

JOSSY YASIRA SOSA FERNÁNDEZ

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Instituto Latino-
americano de Economia, Sociedade e
Política (ILAESP), da Universidade
Federal da Integração Latino-americana,
como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Relações
Internacionais e Integração.

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Oliveira
Vieira

Foz do Iguaçu

2026

JOSSY YASIRA SOSA FERNANDEZ

**MARCA PAÍS COMO HERRAMIENTA DE DIPLOMACIA PÚBLICA: UN
ESTUDIO DE CASO ENTRE PERÚ Y URUGUAY**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Instituto Latino-
americano de Economia, Sociedade e
Política (ILAESP), da Universidade
Federal da Integração Latino-americana,
como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Relações
Internacionais e Integração.

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Oliveira Vieira

UNILA

Prof. Dra. Karen dos Santos Honório

UNILA

Prof. Dr. Suellen Mayara Péres de Oliveira

UNILA

Foz do Iguaçu, 25 de junho de 2026.

DEDICATORIA

A mi madre, Marlene Fernández,
por su amor y apoyo de siempre, por
enseñarme a no rendirme, todo lo que
soy, te lo debo a ti.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios porque sin Él, ninguno de mis logros habría sido posible; siempre estaré profundamente agradecida por las bendiciones que me ha permitido recibir a lo largo de mi vida y, sobre todo, por sostenerme incluso en los momentos difíciles.

Expreso mi más sincero agradecimiento a mi madre Marlene, gracias por ser mi apoyo incondicional y mi mayor inspiración; por ser la persona que me dio alas para volar y palabras de aliento para seguir adelante. Gracias por enseñarme a creer en mí, sin ti nada de esto sería realidad. Todo lo que soy y todo lo que he logrado lleva tu nombre, mi amor infinito hacia la mujer fuerte y maravillosa que la vida me permitió tener como madre. A Mario, por ser un buen padre, por su apoyo y consejos de vida, por acompañarme en este proceso, y haberme inculcarme el amor por el debate y la oratoria. Asimismo, agradezco a mi hermana Antonella por su amor incondicional y por estar presente a la distancia; eres lo mejor que la vida me regaló.

Una mención especial para mi abuelito Rogelio, gracias por ser como un padre para mí, y por haberme introducido en el mundo de la lectura. Gracias a ti, y a aquellos periódicos que comprabas cada día sin falta, encontré la oportunidad de estudiar en Brasil, y con ello cumplir mi sueño de estudiar en el extranjero. Agradezco también, a mi abuelita Juana, por su amor infinito, sus enseñanzas y sus palabras de aliento, gracias por enseñarme que podría lograr todo lo que soñará, un abrazo hasta el cielo.

De manera especial, agradezco a mi familia, a mis tíos Richard, Freddy, Andy y a mis tías Madeleine, Aracely y Anamelba, por su apoyo constante, por acompañarme y hacerme sentir que nunca estuve sola, incluso estando lejos. De manera especial agradezco a mis primos y primas, Leydi, Danae, Eder, Aldair, Alisson, Evelyn, Mariam, Daniel, Lindsay, por siempre estar presentes a pesar de la distancia, por las risas y momentos compartidos.

Agradezco profundamente a mi tía madrina Maximina, por el cariño de siempre desde que era una niña, y por sus palabras de aliento tan reconfortantes. Asimismo, gracias a mi tía Lina, por ser un gran apoyo, y abrirme siempre las puertas de su hogar.

Expreso mi gratitud a Brasil y a la Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), por darme la oportunidad de soñar en grande, por permitirme estudiar en una universidad internacional, y de calidad, por hacerme amar América Latina, permitirme cruzar fronteras, y convertirme en la profesional que siempre quise ser: una internacionalista latinoamericana.

Agradezco en general a cada docente de la UNILA, por su excelencia y calidad profesional, por inspirarme, enseñarme y demostrarme que el conocimiento también puede ser humano y transformador. Un agradecimiento especial, a la Dra. Suellen de Oliveira, mi primera profesora de Relaciones Internacionales, por inspirarme a amar esta carrera, y enseñarme a ejercerla desde una perspectiva más humana. Asimismo, agradezco a mi orientador, el Dr. Gustavo Vieira, por su acompañamiento y apoyo en la elaboración de este trabajo, así como por hacerme amar el área de Derecho Internacional. A la profesora Karen Honorio, gracias por ser inspiración y hacer que las clases de política exterior sean las mejores, gracias a cada uno por ser parte importante en mi paso por la UNILA, y por ser parte de mi banca de defensa.

A lo largo de mi trayectoria académica, no sólo encontré grandes docentes que marcaron mi camino, sino también amistades que hicieron de la distancia un hogar. Agradezco especialmente a Joyse, mi mejor amiga de Perú con la que asumimos este reto, por ser un pilar emocional en este camino. Gracias a Valeria y Andrea, por todos los momentos compartidos, y el apoyo mutuo, fueron mi primera familia fuera de casa.

Gracias infinitas a mis amigas de Ciencias Políticas, Teresita y Emily, gracias por acompañarme en este camino lleno de aprendizajes y desafíos, ustedes hicieron mi experiencia universitaria la mejor. Asimismo, agradezco a mis queridas amigas Alexandra y Jannina, por su constante apoyo, por ser las que siempre me brindaron palabras de aliento. Ingrid y Bruna gracias por su linda

amistad, y por ayudarme a mejorar mi portugués. A Eduarda, gracias por tu amistad y tu risa contagiante. Nicolás y Juan, gracias por alegrar los días universitarios con su compañía. Samantha, gracias por tu cariño y amistad, Dorys, agradecida por coincidir contigo, por las charlas interminables y por tu apoyo en el día a día.

Agradezco al “Team internacionalista latino”: Paola, Alba, Laura Castro, Francheska, Kimberly, Miriam, Laura Cabral, y Sebastián por hacer de cada clase, trabajo, seminario y desafío académico una experiencia más llevadera, sin duda un grupo del que siempre estaré agradecida haber coincidido y por haber compartido en estos años de vida universitaria.

Extiendo mi agradecimiento a mis amistades de Perú, gracias Priscila, Feliza, Yarixa, por su amistad y apoyo a la distancia. También agradezco a mi “Team Iustitia Tallán”, especialmente a Mabel y Jeampool, amistades y grandes abogados que los concursos de litigación me permitieron conocer, gracias a Myriam, Goebbels y Rudyt, sus palabras de aliento y su apoyo siempre se hicieron presente.

Gracias a todas las personas que, de alguna u otra manera, formaron parte de este proceso, amigos, amigas y colegas, eternamente agradecida por su apoyo, por cada palabra de aliento y muestra de cariño, gracias UNILA por permitirme construir lazos con gente de toda América Latina y el Caribe.

Gracias a la Asociación de Universidades del Grupo Montevideo (AUGM), por la oportunidad de ser becaria del programa de Movilidad Académica Escala de Grado en la Universidad de la República en Uruguay, gracias a su beca pude tener la experiencia que enriqueció mi formación y perspectiva sobre el mundo de las relaciones internacionales y la integración regional.

Durante mi etapa de intercambio académico, tuve el privilegio de conocer personas maravillosas que se convirtieron en mi hogar en Montevideo. Gracias a Diana y Pilar, mis amigas y roomies, por su inmenso cariño y apoyo, sin duda las mejores; gracias a Axel, por su amistad genuina, por todas las charlas y mates compartidos, gracias a Julieta por su amistad, y los panqueques con dulce

de leche para alegrar el día, gracias a Valentina, por su gran compañerismo, y las meriendas compartidas, gracias a todas mis amistades de la Residencia Bulevar; y en especial a Victoria, una gran amiga internacionalista, cada uno de ustedes me hizo amar la cultura uruguaya.

Finalmente, me agradezco a mí misma, a esa Jossy que decidió salir de su zona de confort, que soñó con estudiar en el extranjero y que, a pesar de los miedos y las dificultades, nunca se rindió. Gracias por la valentía de seguir adelante lejos de casa, y por resistir cuando el camino se volvió difícil. A mi yo del pasado, gracias por soñar en grande; a mi yo del presente, gracias por hacerlo realidad.

*“Aunque no podemos cambiar el mundo de un día para otro,
siempre podemos empezar por cambiar una pequeña parte”*

Eduardo Galeano (1940-2015)

FERNÁNDEZ, Jossy Yasira. 2026. Marca País como herramienta de Diplomacia Pública: Un estudio de caso entre Perú y Uruguay. Trabalho final de Conclusão de Curso de Relações Internacionais e Integração - Universidade Federal da Integração Latino-americana, Foz do Iguaçu, 2026.

RESUMO

Esta pesquisa analisa comparativamente as estratégias de branding nacional desenvolvidas pelo Peru e pelo Uruguai como ferramentas de diplomacia pública e projeção internacional. A relevância social do estudo reside na importância das marcas nacionais para o fortalecimento da imagem internacional dos Estados, a promoção do turismo e do investimento e a melhoria de sua posição global. Do ponto de vista científico, contribui para o campo das Relações Internacionais ao aprofundar a compreensão da relação entre diplomacia pública e estratégias de branding nacional na América Latina, um campo que ainda apresenta análises comparativas limitadas. O problema de pesquisa consiste em determinar em que medida o branding nacional foi concebido e implementado como instrumento de diplomacia pública no Peru e no Uruguai, bem como identificar as diferenças institucionais que explicam seus níveis de eficácia. Nesse sentido, o objetivo geral é analisar comparativamente a “*Marca Perú*” e o “*Uruguay Natural*”, avaliando sua articulação com a política externa e sua contribuição para a projeção internacional de ambos os Estados. Para atingir esse objetivo, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa, descritiva e comparativa, baseada em revisão bibliográfica e documental de fontes acadêmicas, relatórios institucionais e documentos oficiais. Os resultados mostram que o Peru desenvolveu uma estratégia focada na diversidade cultural, gastronomia e campanhas de comunicação de alto impacto, enquanto o Uruguai consolidou seu posicionamento internacional por meio da estabilidade institucional, sustentabilidade e continuidade de suas políticas públicas. Este trabalho está estruturado em quatro capítulos: o primeiro desenvolve o arcabouço teórico sobre diplomacia pública e branding nacional; o segundo analisa o caso da “*Marca Perú*”; o terceiro analisa a estratégia da marca “*Uruguay Natural*”; e o quarto apresenta uma análise comparativa entre os dois países. Conclui-se que a coerência institucional, a continuidade política e a coordenação multissetorial são fatores-chave para a eficácia de uma marca nacional como instrumento de diplomacia pública.

Palavras-chave: marca país, diplomacia pública, Peru, Uruguai.

RESUMEN

Esta investigación analiza comparativamente las estrategias de marca país desarrolladas por Perú y Uruguay como herramientas de diplomacia pública y proyección internacional. La relevancia social del estudio radica en la importancia que las marcas país adquieren para fortalecer la imagen internacional de los Estados, promover el turismo, las inversiones y mejorar su posicionamiento global. Desde el punto de vista científico, contribuye al campo de las Relaciones Internacionales al profundizar en la comprensión de la relación entre la diplomacia pública y las estrategias de marca país en América Latina, un campo que aún presenta limitados análisis comparativos. El problema de investigación consiste en determinar en qué medida la marca país ha sido diseñada e implementada como instrumento de diplomacia pública en Perú y Uruguay, así como identificar las diferencias institucionales que explican sus niveles de efectividad. En ese sentido, el objetivo general es analizar comparativamente la *“Marca Perú”* y *“Uruguay Natural”*, evaluando su articulación con la política exterior y su contribución a la proyección internacional de ambos Estados. Para alcanzar dicho objetivo, la investigación adopta un enfoque cualitativo, descriptivo y comparativo, basado en la revisión bibliográfica y documental de fuentes académicas, informes institucionales y documentos oficiales, cuyos resultados muestran que Perú ha construido una estrategia centrada en la diversidad cultural, la gastronomía y campañas de alto impacto comunicacional, mientras que Uruguay ha consolidado su posicionamiento internacional a partir de la estabilidad institucional, la sostenibilidad y la continuidad de sus políticas públicas. El presente trabajo se estructura en cuatro capítulos: el primero desarrolla el marco teórico sobre diplomacia pública y la marca país, el segundo analiza el caso de la *“Marca Perú”*, el tercero analiza la estrategia de la Marca *“Uruguay Natural”*, y el cuarto presenta el análisis comparativo de ambos países. Se concluye que la coherencia institucional, continuidad política y articulación multisectorial constituyen factores determinantes para la efectividad de una marca país como instrumento de diplomacia pública.

Palabras clave: marca país, diplomacia pública, Perú, Uruguay.

ABSTRACT

This research comparatively analyzes the nation branding strategies developed by Peru and Uruguay as tools of public diplomacy and international projection. The study's social relevance lies in the importance of nation brands in strengthening the international image of states, promoting tourism and investment, and improving their global standing. From a scientific perspective, it contributes to the field of International Relations by deepening the understanding of the relationship between public diplomacy and nation branding strategies in Latin America, a field that still has limited comparative analysis. The research problem is to determine the extent to which nation branding has been designed and implemented as an instrument of public diplomacy in Peru and Uruguay, as well as to identify the institutional differences that explain their levels of effectiveness. In this sense, the overall objective is to comparatively analyze the "*Marca Peru*" and "*Uruguay Natural*", evaluating their articulation with foreign policy and their contribution to the international projection of both states. To achieve this objective, the research adopts a qualitative, descriptive, and comparative approach, based on a bibliographic and documentary review of academic sources, institutional reports, and official documents. The results show that Peru has developed a strategy focused on cultural diversity, gastronomy, and high-impact communication campaigns, while Uruguay has consolidated its international positioning through institutional stability, sustainability, and the continuity of its public policies. This work is structured in four chapters: the first develops the theoretical framework on public diplomacy and nation branding; the second analyzes the case of the "*Marca Perú*"; the third analyzes the strategy of the "*Uruguay Natural*" brand; and the fourth presents a comparative analysis of both countries. It concludes that institutional coherence, political continuity, and multisectoral coordination are key factors for the effectiveness of a nation brand as an instrument of public diplomacy.

Keywords: nation branding, public diplomacy, Peru, Uruguay.

LISTA DE FIGURAS

Gráfico 1 – Logo de la “Marca Perú”	36
Gráfico 2 – Logo de la Marca “Uruguay Natural”	49

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Componentes de la diplomacia pública según Cull (2009).....	23
Tabla 2. Comparación histórica de la “Marca Perú” y “Uruguay Natural”.....	62
Tabla 3. Comparación Estratégica de la Marca País entre Perú y Uruguay.....	63

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

ALC-UE	América Latina y el Caribe-Unión Europea
APEC	Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
MRE	Ministerio de Relaciones Exteriores
PROMPERU	Comisión Peruana de Promoción para la Exportación y el Turismo
MINCETUR	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
USIA	United States Information Agency
WTA	World Travel Awards

SUMARIO

INTRODUCCIÓN	18
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE DIPLOMACIA PÚBLICA Y MARCA PAÍS	21
1.1. Diplomacia Pública: Definición y evolución	21
1.2. <i>Soft Power</i> y comunicación estratégica en la política exterior	24
1.3. Diplomacia Cultural: Un alcance necesario	26
1.4. Marca País o Nation Branding: fundamentos conceptuales	28
1.5. La Marca País como herramienta de Diplomacia Pública	31
1.6. Marca País en América Latina	32
CAPÍTULO II: LA MARCA PAÍS EN EL PERÚ “MARCA PERÚ”	35
2.1. Origen y evolución Histórica de la “Marca Perú”	35
2.2. Etapas de creación de la “Marca Perú”	36
2.3. Estrategias de Diplomacia Pública detrás de la “Marca Perú”	38
2.4. Construcción de narrativas identitarias en la “Marca Perú”	40
2.5. Gestión institucional de la “Marca Perú”	42
2.6. Recepción y percepción internacional de la “Marca Perú”	43
2.7. Impacto de la Marca Perú en indicadores estratégicos	44
2.8. Diplomacia Pública en el Perú	47
CAPÍTULO III: LA MARCA PAÍS EN URUGUAY “URUGUAY NATURAL”	50
3.1. Origen y evolución Histórica de la Marca “Uruguay Natural”	50
3.2. Etapas de creación de la Marca “Uruguay Natural”	51
3.3. Estrategias de Diplomacia Pública detrás de la Marca “Uruguay Natural”	52
3.4. Construcción de narrativas Identitarias de la Marca “Uruguay Natural”	54
3.5. Gestión institucional de la Marca “Uruguay Natural”	54
3.6. Recepción y percepción internacional de la Marca “Uruguay Natural”	55

3.7. Impacto de la Marca Uruguay Natural en indicadores estratégicos	56
3.8. Diplomacia Pública en Uruguay	59
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MARCA PERÚ Y URUGUAY NATURAL	62
4.1. Introducción al análisis comparativo	62
4.2. Comparación histórica y conceptual de la “Marca Perú” y “Marca Uruguay Natural”	63
4.3. Comparación de estrategias de la Marca País entre Perú y Uruguay	63
4.4. Comparación de narrativas identitarias	64
4.5. Comparación institucional	65
4.6. Comparación de impacto internacional	66
CONSIDERACIONES FINALES	68
RECOMENDACIONES	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71
ANEXOS	75

INTRODUCCIÓN

En el ámbito de las relaciones internacionales, el posicionamiento internacional de los Estados a lo largo de los años ha tenido un desarrollo paulatino debido a la globalización, lo cual trajo consigo la aparición de nuevas prácticas de diplomacia, y de la gestión estratégica de su imagen y reputación en el sistema internacional. En este contexto, tenemos la aparición del concepto de diplomacia pública y marca país, que han emergido como herramientas fundamentales para influir en las percepciones externas y fortalecer la proyección internacional de los países.

La diplomacia pública permite a los Estados interactuar con audiencias extranjeras a través de la comunicación, la cultura, y la construcción de vínculos que trascienden los canales diplomáticos usados tradicionalmente. Por otro lado, la Marca País, cuyo concepto combina identidad nacional, comunicación estratégica y proyección internacional, funciona como un instrumento que contribuye a consolidar la reputación de un Estado frente a turistas, inversionistas, consumidores y otros actores internacionales.

En América Latina, estas herramientas han adquirido especial relevancia debido a los desafíos históricos vinculados a la percepción internacional, desigualdad en la inserción de mercados globales y la necesidad de fortalecer la visibilidad externa de los países de la región. En este sentido, la construcción de una Marca País no se limita a la promoción turística o a la atracción de inversiones, sino que también cumple una función estratégica en la política exterior, al proyectar valores, reforzar identidades nacionales y respaldar los objetivos de la diplomacia pública.

Dentro de este marco, los casos de Perú y Uruguay resultan particularmente pertinentes para un análisis comparativo, siendo que ambos países han desarrollado marcas país reconocidas en la región, (*Marca Perú* y *Uruguay Natural*) pero que se han ido consolidando a partir de enfoques, objetivos y trayectorias institucionales muy distintas. Mientras que Perú lanzó su marca país

en 2011 apostando por una estrategia altamente visual y comunicacional, centrada en la diversidad cultural, el patrimonio histórico y la gastronomía como elementos distintivos de su identidad nacional. Uruguay, por su parte, implementó desde 2001 la marca “*Uruguay Natural*”, asociándose a valores como la estabilidad política, la sostenibilidad y la calidad institucional, mediante una estrategia considerada por su continuidad en el tiempo, caracterizado por una sólida democracia y por una articulación más consistente entre el Estado y el sector privado.

A pesar de la relevancia de ambos casos, todavía existe un vacío académico en estudios comparativos que analicen de manera sistemática cómo factores tales como la gestión institucional, el contexto político y la continuidad de las políticas públicas influyen en los resultados de una Marca País como herramienta de diplomacia pública. Esta ausencia limita la comprensión del fenómeno en el contexto latinoamericano y dificulta la identificación de patrones comunes y diferencias significativas entre los distintos modelos de marca país existentes en la región.

El problema central que guía la presente investigación es el siguiente: ¿En qué medida la Marca País ha sido diseñada e implementada como herramienta de diplomacia pública en Perú y Uruguay, y cuáles son las diferencias estructurales e institucionales que explican sus niveles de efectividad en la proyección internacional? A partir de esta pregunta, el estudio se propone un objetivo general y cuatro objetivos específicos: En primer lugar, analizar comparativamente la Marca País en Perú y Uruguay como herramienta de diplomacia pública, evaluando su articulación con la política exterior y su contribución a la proyección internacional del Estado, en cuanto a los objetivos específicos; tenemos primero; examinar los conceptos de diplomacia pública, el *soft power* y marca país en el marco de las relaciones internacionales, segundo; analizar el diseño institucional y la evolución histórica de la Marca Perú y de la estrategia Uruguay Natural, identificando sus actores clave y objetivos estratégicos, tercero; evaluar el grado de articulación entre las instituciones responsables de la Marca País y los Ministerios de Relaciones Exteriores de ambos países, y por último, comparar los impactos internacionales de ambas

estrategias en términos de reputación, posicionamiento y atracción de turismo e inversión extranjera.

La relevancia de esta investigación tiene doble implicancia. Desde una perspectiva académica, la investigación contribuye al campo de las Relaciones Internacionales al profundizar la comprensión de la relación entre la diplomacia pública, marca país y proyección internacional en América Latina, un ámbito que aún presenta limitados estudios comparativos. Desde una perspectiva práctica, el estudio ofrece elementos útiles para instituciones públicas y agencias de promoción que buscan diseñar estrategias de posicionamiento internacional más sostenibles, y alineadas con las realidades institucionales y los contextos políticos de sus países.

En cuanto al ámbito metodológico, la investigación adopta un enfoque cualitativo, de carácter descriptivo y comparativo, sustentado en la revisión bibliográfica y documental de literatura académica, informes institucionales y documentos oficiales relacionados con la Marca Perú y Uruguay Natural, cuyo enfoque permite examinar la evolución histórica de ambas estrategias, sus modelos de gestión institucional y su contribución a la diplomacia pública y a la proyección internacional de ambos Estados.

Finalmente, el presente trabajo se estructura en cuatro capítulos. El primer capítulo, desarrolla el marco teórico y los antecedentes conceptuales sobre diplomacia pública y Marca País. El segundo y el tercer capítulo, examinan los casos de la marca Perú y Uruguay Natural respectivamente, profundizando sus estrategias, su evolución y sus principales desafíos. Y por último, el cuarto capítulo, presenta un análisis comparativo que identifica similitudes, diferencias y factores explicativos de la implementación de la Marca País entre Perú y Uruguay. Finalmente, en la investigación, se incluyen conclusiones y recomendaciones que buscan aportar al análisis académico y a la gestión estratégica de las marcas país en América Latina.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE DIPLOMACIA PÚBLICA Y MARCA PAÍS

El presente capítulo tiene como finalidad establecer las bases teóricas y conceptuales que sustentan la investigación sobre la marca país como herramienta de diplomacia pública. Para ello, se examinan los principales aportes académicos relacionados con la diplomacia pública, su evolución histórica y los principales enfoques conceptuales que han contribuido a su desarrollo teórico.

Posteriormente, se aborda el concepto de marca país, sus características y su relación con las estrategias de posicionamiento internacional de los Estados. Finalmente, se analiza la articulación entre ambos conceptos, destacando cómo la marca país puede constituirse en un instrumento de diplomacia pública orientado a la proyección de la imagen nacional y el fortalecimiento de la reputación internacional de los Estados.

1.1. Diplomacia Pública: Definición y evolución

El término diplomacia pública fue utilizado formalmente por Edmund Gullion en 1965, durante la inauguración del Centro de Diplomacia Pública Edward R. Murrow en la Universidad de Tufts (CULL, 2009), sin embargo su uso se presentó con anterioridad en Estados Unidos a través de la *United States Information Agency* (USIA) que fue fundada en 1953, donde se impulsó programas internacionales de información, difusión y cultura de intercambio que la convirtieron en una herramienta esencial de política exterior, especialmente durante la Guerra Fría. (CULL, 2009)

La definición de Edmund Gullion, tiene como antecedente la práctica estadounidense de información e intercambio internacional conocida como propaganda (CULL, 2009). Este tipo de iniciativas, previamente catalogadas como propaganda adquieren en la Diplomacia Pública posteriormente un sentido distinto: mientras la propaganda busca influir de manera unidireccional mediante contenido persuasivo, la diplomacia pública privilegia el diálogo bidireccional, la construcción de relaciones y la generación de confianza. (AZPÍROZ, 2011)

Entonces al hablar de diplomacia pública, debemos entender que consiste en informar lo que sucede en el país y las decisiones que se toman en temas de política exterior. A diferencia de la propaganda, que es catalogada como una estrategia de comunicación dirigida a gobiernos, individuos, y otros públicos específicos; esta estrategia proyecta una imagen, informa o difunde una idea que ayude a lograr objetivos de política exterior. (MANFREDI, 2011)

Es necesario mencionar, que en 1965 la diplomacia pública recibe una primera definición, formulada por el autor Edward Guillón, la que señala lo siguiente:

La diplomacia pública se ocupa de la influencia de las actitudes públicas en la formulación y ejecución de las políticas exteriores. Abarca dimensiones de las relaciones internacionales que van más allá de la diplomacia tradicional: el fomento de la opinión pública en otros países por parte de los gobiernos; la interacción de grupos e intereses privados de un país con los de otro; la información sobre asuntos exteriores y su impacto en la política; la comunicación entre quienes se dedican a la comunicación, como diplomáticos y corresponsales extranjeros; y los procesos de comunicación intercultural. (GUILLÓN, 1965 Apud CULL, 2009)¹

Es decir, la Diplomacia Pública es el intento de un actor internacional público o privado de gestionar el entorno internacional mediante la formación de lazos con un público extranjero en una relación bidireccional (CULL, 2009). Asimismo, según Manfredi (2010), es apoyada en el flujo de información promovido por las llamadas Tecnologías de la Información y Comunicación que prioriza los contactos persona a persona y gobierno a persona, cuya audiencia es la opinión pública internacional. Sus actores principales incluyen tanto instituciones públicas (ministerios, embajadas, agencias especializadas) como organizaciones internacionales, ONGs, empresas e incluso individuos con

¹ Traducción nuestra. "Public diplomacy deals with the influence of public attitudes on the formation and execution of foreign policies. It encompasses dimensions of international relations beyond traditional diplomacy; the cultivation by governments of public opinion in other countries; the interaction of private groups and interests in one country with those of another; the reporting of foreign affairs and its impact on policy; communication between those whose job is communication, as between diplomats and foreign correspondents; and the processes of inter-cultural communications."

capacidad de influencia transnacional. (MANFREDI, 2010)

Y entre sus componentes principales, identifica actividades como la escucha estratégica, la defensa de políticas, el intercambio, la radiodifusión internacional y la diplomacia cultural. (CULL, 2009)

Tabla 1. Componentes de la diplomacia pública según Cull (2009)

Componente	Descripción
Escucha	Recopilar información sobre percepciones externas para orientar políticas.
Defensa	Explicar, justificar y promover políticas nacionales ante públicos extranjeros.
Intercambio	Programas de movilidad académica, cultural o profesional
Radiodifusión	Medios internacionales, noticias, plataformas digitales
Diplomacia Cultural	Difusión cultural para construir imagen e identidad

Fuente: (CULL, 2009) Elaboración propia

Los objetivos de la diplomacia pública según García de Alba son tres: 1) Influir en audiencias extranjeras, a través de narrativas positivas del país, 2) Reforzar identidades internas mediante la proyección externas de valores y políticas, 3) Impulsar el desarrollo económico, atrayendo inversiones, turismo y mercados, lo que incluye el reconocimiento de la marca país como atributo reputacional del Estado. (GARCÍA DE ALBA, 2010)

Según el portal “Diplomacia pública peruana: una puerta abierta al mundo” del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, la Diplomacia pública es el

proceso público y abierto de comunicación internacional que se da para promover el interés nacional, mediante el entendimiento mutuo, la reciprocidad y la influencia en la opinión pública extranjera de países considerados relevantes.

Asimismo, la diplomacia pública tiende a establecer y mejorar el diálogo entre los ciudadanos de dos o más países con la meta de mejorar el entendimiento y las percepciones mutuas. Si bien se trata de una actividad impulsada a nivel gubernamental, no es el gobierno el único protagonista de este proceso de comunicación internacional. La diplomacia pública engloba a todos aquellos programas, tanto de información política como cultural y educativa, que cada gobierno destina para promocionar su política exterior y la imagen nacional de su país ante los gobiernos extranjeros y los públicos activos extranjeros y nacionales. (BLOG DIPLOMACIA PÚBLICA DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DEL PERÚ, 2012)

En ese sentido, también se tiene que la evolución de la diplomacia ha sido analizada desde enfoques como el de la comunicación y la política internacional, evidenciándose que la diplomacia ya no puede entenderse exclusivamente como una práctica interestatal formal, sino como un proceso ampliado donde intervienen múltiples actores. (RUSSO, 2022)

Por lo tanto, tenemos que, en un entorno globalizado, la diplomacia pública se ha reinterpretado como una herramienta indispensable más allá de los mecanismos diplomáticos tradicionales. En este sentido, distintos autores sostienen que “el establecimiento de relaciones entre países en un entorno global parece requerir nuevas estrategias que trascienden la tradicional diplomacia del Estado, lo cual sitúa a la diplomacia pública en el centro de los mecanismos contemporáneos de proyección internacional.

1.2. *Soft Power* y comunicación estratégica en la política exterior

Al hablar de *soft power* o poder blando debemos tener en cuenta el trabajo del politólogo Joseph Nye, que desarrolló a finales del siglo XX cuyo término, hace referencia a la capacidad de un estado para influir en el comportamiento de otros actores internacionales a través de la atracción y la persuasión, en lugar del uso

de la coerción o la fuerza. Esta figura aparece como un nuevo concepto tras la caída del muro de Berlín, donde el ecosistema de la política internacional y el poder se disipó comenzando a involucrar a nuevos actores. (NYE, 2004)

El concepto de *soft power*, desarrollado por Nye (2004), constituye una base teórica esencial para el análisis de la diplomacia pública. A diferencia del *hard power*, que se basa en recursos materiales como el poder militar y económico, el *soft power* se sustenta en elementos intangibles como la cultura, los valores políticos y la legitimidad de la política exterior (NYE, 2004). Estos elementos son generalmente percibidos como atractivos por otros actores internacionales, facilitando con ello la cooperación y el respaldo externo de otros estados.

Las principales fuentes del denominado *soft power* identificados por Nye, incluyen lo siguiente:

- I. La cultura, cuando resulta atractivo para otros países;
- II. Los valores políticos, cuando son practicados de manera coherente tanto a nivel interno como externo; y
- III. La política exterior, cuando es percibida como legítima y moralmente autorizada. Estas dimensiones permiten a los Estados moldear preferencias y generar cooperación sin recurrir a mecanismos coercitivos.

Dentro de lo cual tenemos que un aspecto clave de la dinámica del poder blando radica en modificar las percepciones de la comunidad internacional, que con su variedad de actores, permite al Estado emisor capitalizar la valoración positiva, cuya esencia es un contraste con el poder tradicional.

1.2.3 La cultura como *soft power*

Al hablar de cultura, debemos tener presente que a lo largo de la historia ha existido una serie de conceptualizaciones y no es una tarea fácil, debido a que es un hecho social que abarca un campo muy amplio, sin embargo, para el presente estudio trabajaremos con los postulados del autor Antonio Gramsci quien

la visualizó como un terreno de lucha ideológica y hegemonía, donde los grupos sociales construyen sentido común, dirección política y transformación histórica. Es el ejercicio del pensamiento, la visión del mundo y el conjunto de valores con los que los seres humanos dirigen su vida, organizan el consenso social y construyen la hegemonía, en síntesis, es una herramienta de política activa, (GRAMSCI, 1997)

En el contexto del *soft power*, Joseph Nye definió la cultura como un conjunto de prácticas que dan sentido a una sociedad (NYE, 2004). En este sentido, se tiene que las estrategias de poder blando estimulan la inversión en productos culturales que pueden exportarse para atraer turismo, promover la influencia cultural e incluso fortalecer los lazos entre los pueblos. Mediante el poder blando, es posible atraer inversiones y contribuir al desarrollo sin necesidad de establecer alianzas económicas formales, que por lo general es responsabilidad del poder duro o *hard power*.

Por lo tanto, las actividades de la economía creativa tienen vocaciones directamente vinculadas a esta forma de poder blando, que puede ejercerse a través de:

- Medios audiovisuales;
- Literatura;
- Artes visuales;
- Música popular, etc.

Desde esta perspectiva, la diplomacia pública se configura como uno de los principales instrumentos para operacionalizar el *soft power*, al permitir a los Estados comunicarse directamente con audiencias extranjeras, promover su cultura, valores e intereses, y construir relaciones de largo plazo basadas en la confianza. (CULL, 2012)

1.3. Diplomacia Cultural: Un alcance necesario

Al hablar de diplomacia cultural según Rodríguez Barba (2015), debemos relacionar dos elementos clave: una técnica, la diplomacia; y otra de contenido: la

cultura, que es reconocida como un conjunto de estrategias y actividades, que son parte de la política exterior de un Estado, que utiliza principalmente la cultura para garantizar sus objetivos e intereses frente a otros actores internacionales.

Asimismo, es importante señalar que, la diplomacia cultural cumple con tres roles u objetivos fundamentales.

Según Saddiki, el primero, la diplomacia cultural debe promover el mutuo entendimiento, a fin de evitar conflictos causados por malos entendidos con el otro. Segundo, debe reforzar el prestigio y la imagen de su país en el mundo, con el objetivo de obtener influencia internacional. Finalmente, la diplomacia cultural debe proteger la identidad nacional, a fin de garantizar la autodeterminación cultural de sus pueblos. (SADDIKI, 2009)

En el mismo orden de ideas, tenemos que según Azpíroz (2011), esto se realiza a través del “intercambio de ideas, información, arte y otros aspectos de la cultura” e incluye una amplia variedad de iniciativas en el ámbito de la literatura, el cine, la música y la organización de eventos como giras de bailarines o cantantes, visitas de personajes relevantes y exposiciones artísticas”. (AZPIROZ, 2011)

Por lo tanto, es importante señalar que no existe una sola diplomacia cultural. Las prácticas son variadas y dependen de los actores, los medios disponibles, los objetivos, las tradiciones, los valores y las formas organizativas con las que cuente cada nación. (BARBA, 2015)

Al hablar de diplomacia pública, siempre se va a tener que hablar de diplomacia cultural, y viceversa, siendo que la primera se refiere a actividades de índole comunicativas, públicas y estratégicas que se relacionan con la opinión pública internacional, abarcando público en general, individuos o grupos específicos, en la que participan múltiples actores, estatales y privados, a través de herramientas de *soft power*, como la cultura, los valores, la imagen y la narrativa, entre otras. (PAREDES, 2019)

Así, distintos autores describen la diplomacia cultural como un tipo de diplomacia pública.

Por ejemplo, Saddiki (2009) considera que la diplomacia cultural es una piedra angular de la diplomacia pública. Asimismo, Azpíroz (2011) clasifica a la diplomacia cultural como un subtipo de diplomacia pública. Sin embargo, Rodríguez Barba (2015) señala que no existe tal relación jerárquica entre ambas, ya que la diplomacia cultural “tiene objetivos y estrategias de acción que le son propios”. (PAREDES, 2019).

En ese sentido, se destaca tres principales diferencias entre ambas, primero, la diplomacia cultural busca lograr un entendimiento mutuo y lazos de confianza, y la diplomacia pública está más relacionada a la popularidad del país. Segundo, en tanto la diplomacia cultural usa como instrumentos la historia y la cultura del país, y la diplomacia pública emplea estrategias de publicidad. Finalmente, la diplomacia cultural es a largo plazo; por otro lado, la diplomacia pública es de carácter más coyuntural. (SURICHAQUI, 2025).

1.4. Marca País o Nation Branding: fundamentos conceptuales

En la antigüedad, las ciudades-estado, y los imperios utilizaban símbolos, relatos y atributos culturales para proyectar poder o confianza. Décadas después, durante la Edad Media y la Edad Moderna, los reinos construyeron reputaciones asociadas a su fuerza militar, su religiosidad o su riqueza. Posteriormente en los siglos XIX y XX, con el auge del nacionalismo y la consolidación del Estado Moderno, las imágenes nacionales se vincularon estrechamente a símbolos como las banderas, himnos y héroes nacionales. La noción de Marca País según Kapferer surge a finales del siglo XX cuando las metodologías del marketing estratégico comenzaron a aplicarse en territorios y naciones. (KAPFERER, 2012)

De acuerdo con Simón Anholt (1996), uno de los principales teóricos del concepto, sostiene que la marca país o *nation branding*, implica la creación y gestión de una entidad estratégica capaz de influir en percepciones internacionales, convirtiéndose en un activo intangible que puede generar beneficios económicos, culturales y diplomáticos.

En su trabajo académico “Coloquios anuales para el Liderazgo en Economía y Gestión”, señala: “Si un país adquiere una reputación positiva, poderosa y sólida, entonces se convierte en un activo de enorme valor,

probablemente más valioso que todos los activos tangibles del país mismo, porque este representa la habilidad del país para continuar ofreciendo productos con un margen saludable, en tanto su marca se mantenga intacta.” (ANHOLT, 1996)

En el contexto latinoamericano, las marcas país se han convertido en una herramienta de posicionamiento internacional, que ha sido adoptada para potenciar ventajas competitivas, corregir estereotipos negativos y mejorar la reputación internacional. En este sentido, las Marca País, se comprenden no sólo como un logotipo o eslogan, sino como una estrategia de posicionamiento global con factores tangibles; como infraestructura, productos de exportación y destinos turísticos, y con factores intangibles; como reputación, valores, elementos culturales y hospitalidad.

Según Fan (2010), la marca país no se limita a la promoción turística; abarca una política pública coordinada que involucra a ministerios, agencias de promoción, el sector privado y la sociedad civil. Su función es consolidar una imagen coherente y positiva en el escenario global, para diferenciar al país de la competencia internacional por la inversión, los visitantes y los compradores.

La Marca País, también conocida en la literatura académica como *nation branding*, es un concepto para algunos autores complementario a la Diplomacia Pública, que surge como respuesta a la necesidad de los Estados de gestionar su imagen internacional de forma estratégica. Para Azpiroz (2011) es parte de la “nueva diplomacia pública”, donde la comunicación, la publicidad y la reputación internacional son elementos estratégicos.

El término *nation branding* se refiere a la delineación y planificación de una estrategia de comunicación que promueva la marca de un país de manera coherente, y cuyo objetivo es proyectar al exterior una imagen resaltante y atractiva para su posicionamiento en el mercado global. (ANHOLT, 2007)

En síntesis, la Marca País busca proyectar una imagen coherente y atractiva del Estado, enfatizando elementos identitarios, ventajas competitivas y valores culturales para influir en la percepción internacional (SAAVEDRA, 2012).

Su impacto se evidencia en: la proyección simbólica del país, la reputación mediática y la toma de decisiones de turistas, inversores y compradores.

Sin embargo, el autor Simon Anholt (2008), advierte que la marca país no puede “arreglar” rápidamente una reputación nacional, pues no funciona como un simple producto publicitario, requiere coherencia entre políticas públicas, cultura, gobernanza y narrativa comunicacional para generar transformaciones perceptivas sostenidas. Desde esta perspectiva, la Marca País no se limita a un logotipo o a una campaña publicitaria, sino que constituye un proceso integral que involucra dimensiones económicas, políticas, culturales y sociales.

Asimismo, hay autores que critican su enfoque comercial, considerándolo demasiado alejado de la dimensión política de la diplomacia pública, tales como Noya (2007), mientras que otros como Van Ham (2008) destacan que ambas estrategias convergen en la construcción de identidad y reputación internacional.

Cabe resaltar que, la mejor estrategia de las Marcas País es utilizar las cualidades más típicas del mismo país para crear un mensaje que tenga impacto e influencia en la opinión pública internacional, lo cual genera impacto en la imagen y percepción que tiene el país en el exterior, en los medios de comunicación extranjeros que propagan esta imagen, y en la sociedad civil.

Según la autora Rosario García, la imagen de marca de un país es la percepción que tienen los consumidores directos, indirectos, reales y potenciales de los países, y está formada por los elementos identificativos del país más todos los que se incorporan a través de la política de comunicación. (GARCÍA CRUZ, 2002)

1.4.1. La marca país en la actualidad

Los gobiernos desean poder transmitir una imagen poderosa de la nación, para ello disponen de un conjunto de atributos diferenciales como patrimonio cultural, recursos, eventos deportivos etc., y otros percibidos. La suma de todos ellos configura el “valor” de un determinado país ante el mundo, dicho de otro modo, La Imagen de Marca de País. (SUBIRÁ, 2020)

En el escenario actual, la imagen de un país adquiere un carácter estratégico, debido a los flujos de información, la creciente movilidad de personas en el mundo, y la apertura de mercados que generaron la necesidad de gestionar de manera deliberada la reputación nacional de un estado. Es justamente en ese escenario que, la denominada “Marca País”, también conocida como *nation branding*, ha adquirido una relevancia creciente en el contexto internacional actual, donde los Estados compiten por atraer turismo, inversiones y consumidores.

Philip Kotler y David Gertner (2022), indican que en la estrategia para construir una marca país es indispensable utilizar los siguientes elementos para comunicar su imagen:

- Desarrollo de productos de bandera.
- Uso de símbolos visuales, como monumentos, estatuas, lugares importantes, entre otros.
- Utilización de acontecimientos importantes que atraigan consumidores al país.
- Promoción de residentes famosos del país como líderes de opinión.
- Implementación de nuevas atracciones en diferentes ciudades.

Respecto a todo lo mencionado, se debe advertir que uno de los principales desafíos del concepto de Marca País radica en su ambigüedad conceptual, ya que combina elementos del marketing, la comunicación y las Relaciones Internacionales. No obstante, esta característica también representa una fortaleza al permitir un enfoque interdisciplinario que refleja la complejidad del fenómeno.

1.5. La Marca País como herramienta de Diplomacia Pública

Existen diversos autores que coinciden que la Marca País puede ser comprendida como un instrumento específico dentro de la diplomacia pública. Si bien la diplomacia pública, y marca país no son conceptos idénticos, comparten objetivos comunes relacionados con la gestión de la imagen, la reputación y la influencia internacional. (SZONDI, 2008)

Asimismo, según Anholt (2003), señala que una marca país eficaz depende menos de campañas comunicacionales aisladas y más de la coherencia entre políticas públicas, el comportamiento del Estado y los valores que se buscan proyectar, es decir actúa como un marco integrador que articula distintos esfuerzos de diplomacia pública.

No obstante, existen posturas críticas que advierten sobre el riesgo de reducir la proyección internacional de los Estados a una lógica excesivamente comercial (NOYA, 2007). Otros autores, como Van Ham (2008), señalan que la convergencia entre diplomacia pública y *nation branding* refleja una transformación amplia en la manera en que los Estados gestionan su identidad y reputación en la política internacional.

La transición conceptual del Estado-nación al Estado-marca pone de manifiesto que la marca país no solo opera como instrumento de marketing o comunicación estratégica, sino que también actúa como un dispositivo de identidades colectivas en el ámbito internacional. Desde esta perspectiva, la marca país ejerce un papel integrador dentro de la diplomacia pública, permitiendo a los Estados traducir narrativas identitarias en estrategias efectivas de posicionamiento global. (SAN EUGENIO VELA, 2013)

1.6. Marca País en América Latina

En el contexto latinoamericano, la marca país ha sido adoptada como una estrategia para mejorar la inserción internacional y contrarrestar estereotipos históricos asociados a la región. Los autores Echeverri y Rosker (2011), destacan que, en América Latina, las marcas país suelen estar estrechamente vinculadas a políticas públicas de promoción turística, atracción de inversiones y exportaciones.

Para Aronczk (2007), el auge del *nation branding* a nivel global ha generado una industria especializada en la gestión de identidades nacionales, en la que los países latinoamericanos participan con distintos grados de institucionalización y éxito, cuyas diferencias responden en gran medida, a factores como la estabilidad

política, la capacidad institucional y la continuidad de las estrategias implementadas. En este contexto diversos países de la región han desarrollado iniciativas orientadas a posicionar su imagen en el exterior, utilizando la diplomacia pública y el *nation branding* como herramientas estratégicas. (ANHOLT, 2007)

En ese sentido, tenemos en primer lugar; que existe una fuerte orientación hacia el turismo y la cultura como ejes centrales de la estrategia de marca país, por ejemplo, países como México, Colombia y Perú han desarrollado campañas que destacan su patrimonio cultural, biodiversidad y gastronomía, buscando generar una conexión emocional con audiencias internacionales. Este enfoque responde a la disponibilidad de recursos simbólicos y la necesidad de posicionarse en mercados globales altamente competitivos. (ANHOLT, 2007; DINNIE, 2008)

En segundo lugar, uno de los principales desafíos en la región es la falta de continuidad institucional, debido a que existen muchas estrategias de marca país pero que no logran consolidarse como políticas de estado, sino que dependen de ciclos gubernamentales, generando discontinuidades, cambios de enfoque y pérdida de coherencia en la proyección internacional. (ARONCZYK, 2013)

En este sentido, América Latina no presenta un modelo único de marca país, sino una diversidad de estrategias que reflejan las particularidades políticas, económicas y sociales de cada Estado, sin embargo, es posible identificar una tensión entre la búsqueda de visibilidad internacional y la necesidad de construir reputaciones sostenibles y creíbles. (ANHOLT, 2007; ARONCZYK, 2013)

Este contexto regional resulta fundamental para comprender los casos de Perú y Uruguay, que son materia del presente estudio, ambos países se insertan en dinámicas diferenciadas con enfoques de implementación de *nation branding* con resultados favorecedores.

Se tiene que mientras Perú representa un modelo basado en la proyección cultural y la atracción simbólica, Uruguay en cambio evidencia una estrategia

orientada a la consistencia institucional y la construcción de confianza, lo que permite analizar distintas formas de implementación de la marca país en América Latina, por lo que ambos casos serán abordados en los siguientes capítulos del presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO II: LA MARCA PAÍS EN EL PERÚ “MARCA PERÚ”

2.1. Origen y evolución Histórica de la “Marca Perú”

El Perú introdujo su marca país en el año 2011, bajo la gestión de la Comisión Peruana de Promoción para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ), con un logotipo estilizado y el lema "Perú", cuya estrategia integraba la gastronomía, el patrimonio cultural y la biodiversidad como pilares centrales. Según PROMPERÚ (2018), la marca se ha consolidado como una de las más reconocidas en Latinoamérica, asociada a su riqueza histórica, paisajes únicos y su gastronomía.

Las investigaciones sobre Marca Perú se encuentran desde el punto de vista de otras disciplinas. Un estudio anterior al lanzamiento de la Marca Perú es el expuesto por Brigneti (2008) quien desde el área empresarial sostiene que la Marca país de ese año denominado “Perú Ahora”, fue creado por el publicista Jorge Salomón, basado en la idea que el país estaba de moda, y se convirtió en sede para cerrar tratos comerciales a nivel internacional en el contexto de cumbres internacionales como la “V Cumbre de jefes de Estado y de Gobierno de América Latina y el Caribe-Unión Europea” (ALC-UE) y la XVI Cumbre del Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC).

El desarrollo de la Marca país como ventaja comparativa respecto a otro Estado en la potenciación de oferta turística y comercial es un aspecto positivo de la Marca Perú en este trabajo. Matta (2012) reconoce que la Marca País es una afluencia entre la ingeniería comercial, la diplomacia y las políticas públicas; y pese a ello, decide utilizar como marco de investigación lo referente al marketing y al branding.

En cuanto a la producción académica crítica sobre la Marca Perú tiene como punto de convergencia el cuestionamiento de la identidad nacional en sus campañas, lo cual comparten Cánepa (2014) y Cuevas (2016), siendo que para Cánepa; la publicidad encargada de la Marca País es creadora de mitos nacionales y por tanto expresa deseos más no la realidad. En cambio para Cuevas, la creación de la campaña de la marca país está en manos de la creencia

publicitaria, teniendo presente que la publicidad es una recolectora residual de lo que se manifiesta en el espacio social, es decir, lo que configura el panorama urbano externo, evidenciándose en diversos espacios de la calle, así como en los espacios domésticos. (CUEVAS-CALDERÓN, 2016)

Desde el área de la comunicación, Santillán (2015), muestra que tanto los medios tradicionales como los digitales influyen en la recepción internacional de la Marca Perú, donde la narrativa cultural ha generado asociaciones positivas.

En general, hemos visto que existe una diversidad de posicionamientos, la mayoría de estudios no integran explícitamente la relación teórica entre marca país y diplomacia pública, lo cual constituye uno de los desafíos de la presente investigación.

Sin embargo, la autora Díaz Quichua, es una de las excepciones, al proponer que la Marca Perú debe ser comprendida como una herramienta de diplomacia pública, tanto por su capacidad de proyectar valores nacionales como por su potencial para influir en audiencias extranjeras desde un enfoque estratégico de política exterior. (DÍAZ QUICHUA, 2022)

La Marca Perú, tal como se concibe en la actualidad, es el resultado de un proceso de institucionalización progresiva iniciado a finales de la década del 2000. Antes de su lanzamiento oficial, el país había desarrollado diversas iniciativas de promoción internacional, aunque sin ninguna estrategia integrada. Entre estas experiencias destacan campañas como “Perú Ahora” y “Perú Mucho Gusto”, orientadas principalmente al turismo y la gastronomía. Estas iniciativas, aunque exitosas de manera puntual, carecían de una narrativa unificada y de una estructura institucional de carácter permanente. (BRIGNETI BADIOLA, 2008)

2.2. Etapas de creación de la “Marca Perú”

En 2009, PROMPERÚ impulsó la necesidad de consolidar una identidad comunicacional que integrará turismo, exportaciones, cultura y atracción de inversiones. Tras un proceso de consultoría, análisis de percepciones externas y validación institucional, el 23 de marzo de 2011 se lanzó oficialmente la Marca

Perú. El distintivo logo en rojo con la espiral estilizada de la Cultura Nazca fue diseñado para transmitir dinamismo, creatividad y conexión cultural.

Gráfico 1. Logo de la Marca Perú



Fuente: PROMPERÚ (2011)

Descripción:

La marca es un claro ejemplo de isólogo: texto e icono fundidos en un solo elemento, cuya "P" representa una de las formas de las famosas Líneas de Nazca² (Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en 1994), máxima representación de la Cultura Prehispánica de Nazca.

Desde su creación, la Marca Perú atravesó distintas etapas, razón por la que estructuramos en etapas su desarrollo y principales campañas que fueron llevadas a cabo durante el periodo de su creación hasta la actualidad:

- **Etapas 1 (2011–2014): Posicionamiento emocional internacional**

Las campañas como “Perú, Nebraska” (2011), “Perú, Imperio de la Gastronomía” (2012) y “*Perú for Export*” consolidaron una narrativa centrada en el orgullo nacional, la diversidad cultural e identidad culinaria del Perú.

- **Etapas 2 (2015–2018): Diversificación de mensajes**

² Las líneas de Nazca son enormes geoglifos y dibujos trazados sobre el suelo del desierto al sur del Perú, en las Pampas de Jumana (Departamento de Ica) creadas por la antigua cultura prehispánica Nazca entre los 200 a.C y el 600 d.C.

La marca incorporó nuevas dimensiones, como la naturaleza, el emprendimiento y también el deporte, por lo que creció la presencia en plataformas digitales y ferias internacionales. Debemos resaltar, que esta etapa marcó el afianzamiento del Perú como destino turístico y gastronómico global.

- **Etapas 3 (2019–2025): Continuidad institucional afectada por crisis política**

A pesar de la inestabilidad interna, PROMPERÚ mantuvo la marca Perú activa, se adaptaron narrativas a temas de sostenibilidad, comunidades locales y turismo responsable, donde la marca también expandió su presencia en mercados asiáticos y europeos.

2.3. Estrategias de Diplomacia Pública detrás de la “Marca Perú”

La Marca Perú ha sido uno de los proyectos de posicionamiento internacional más ambiciosos del Estado peruano y constituye un claro ejemplo de cómo una estrategia de comunicación nacional puede funcionar como herramienta de diplomacia pública.

Aunque Perú no cuenta con una política explícita y sistematizada de diplomacia pública (PAREDES, 2017), existen diversas instituciones estatales que han desplegado acciones que se ajustan plenamente a este enfoque, especialmente a través de PROMPERÚ y el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). La Marca Perú se ha convertido así en un instrumento de proyección internacional que combina cultura, imagen nacional, comunicación estratégica y desarrollo económico.

Desde su lanzamiento en 2011, la estrategia de Marca Perú ha articulado diferentes componentes de la diplomacia pública, uno de los ejes centrales ha sido la creación de narrativas identitarias basadas en la diversidad cultural del país, su patrimonio histórico, la gastronomía y la creatividad de su población. Estas narrativas, difundidas por campañas audiovisuales de gran impacto, buscan conectar emocionalmente con públicos extranjeros y reforzar una imagen positiva del país en el exterior. Este enfoque coincide con el componente de “defensa” señalado por Cull (2009), en el que un Estado comunica valores e intereses

nacionales a audiencias internacionales mediante mensajes estructurados y consistentes.

Otro componente importante de la diplomacia pública presente en la Marca Perú es la promoción del intercambio cultural y humano. A través de eventos internacionales, festivales gastronómicos, ferias turísticas, misiones comerciales y participación en foros globales, Perú ha generado espacios de interacción que fortalecen el vínculo directo con públicos extranjeros. Estas iniciativas funcionan como diplomacia cultural, entendida como la difusión de valores y expresiones culturales con el fin de fomentar una imagen favorable del país. (NIETO & PEÑA, 2008)

La gastronomía peruana, reconocida globalmente, se ha convertido en un pilar de esta estrategia, permitiendo que chefs y emprendedores actúen como “embajadores culturales” no oficiales, entre los que destacan Gastón Acurio, considerado el principal embajador de la cocina peruana en el mundo, quien transformó la gastronomía del Perú en un movimiento cultural y económico, asimismo tenemos a Virgilio Martínez, fundador del restaurante Central (reconocido como el mejor del mundo) y Rodrigo Fernandini, destacado chef y actual licenciatario de la marca Perú encargado de transmitir la cultura y los valores culinarios peruanos en el exterior, los cuales aportan legitimidad y cercanía al discurso nacional de las instituciones gubernamentales.

Asimismo, la Marca Perú ha incorporado mecanismos de radiodifusión internacional mediante campañas digitales que alcanzan audiencias globales. Producciones como “Perú, Nebraska” (2011), “*Perú for Export*” (2012) o “Perú, un país de historias” (2014) han logrado una fuerte presencia en plataformas internacionales, reforzando el componente de comunicación transnacional que caracteriza a la diplomacia pública contemporánea. El uso intensivo de redes sociales, plataformas audiovisuales y narrativas digitales ha permitido que la marca proyecte una imagen moderna, emocional y accesible al público global, alineándose con tendencias actuales de comunicación internacional.

Un elemento distintivo del modelo peruano es la participación de actores no estatales, entre ellos empresas privadas, cámaras empresariales, artistas,

deportistas y organizaciones culturales. Este enfoque multiactor refleja una tendencia global en la que la diplomacia pública es ejercida no sólo por gobiernos, sino también por actores de la sociedad civil y del sector privado (MANFREDI, 2011). La colaboración público-privada ha permitido que la Marca Perú amplíe su alcance y genere legitimidad social, pese a haber sido objeto de críticas respecto al uso comercializado de la identidad nacional. (CUEVAS, 2016; CÁNEPA, 2014)

Finalmente, la Marca Perú opera como una herramienta de diplomacia pública orientada a fortalecer la reputación del país, atraer inversiones, impulsar el turismo y promover productos culturales y comerciales en el exterior, combina los componentes simbólicos de la identidad nacional con objetivos estratégicos de inserción económica, demostrando que la diplomacia pública y el *nation branding* pueden funcionar de manera complementaria cuando existe coherencia narrativa y continuidad institucional.

2.4. Construcción de narrativas identitarias en la “Marca Perú”

La Marca Perú, ha desarrollado un conjunto de narrativas que buscan proyectar la identidad nacional de manera atractiva y emocional para públicos globales, las cuales se articulan en torno a cuatro ejes principales:

2.4.1. Diversidad Cultural y patrimonial

La marca posiciona al Perú como un territorio multicultural, donde convergen con herencias andinas, amazónicas y costeras. En esta estrategia tenemos a Machu Picchu, declarada una de las Siete Maravillas del Mundo Moderno, en el 07 de julio de 2007, que se ha convertido en un símbolo global de la marca Perú, con identidad propia. Asimismo, las representaciones de las comunidades indígenas, sus textiles tradicionales y sus festividades emblemáticas como el Inti Raymi en Cusco.

En cuanto a las fiestas más representativas en el Perú, tenemos también la Fiesta de la Virgen de la Candelaria en Puno, celebrada cada mes de febrero a orillas del Lago Titicaca, que es una de las manifestaciones culturales y religiosas más grandes de Sudamérica, declarada Patrimonio Cultural Inmaterial de la

Humanidad por la UNESCO, dicha celebración fusiona el catolicismo con la cosmovisión andina, también tenemos la Fiesta de San Juan en la Amazonía, cuya fiesta es un tributo a la naturaleza y a las aguas de la Amazonía, simbolizando la purificación del alma, y la renovación de la fe a través de los “baños benditos” en ríos y lagunas, se destaca el plato estrella denominado “el juan” como parte principal del ambiente de celebración y finalmente el Señor de los Milagros en Lima, conocida también como el Cristo Moreno, esta festividad es la más grande festividad católica celebrada durante el mes de octubre, en honor al Catolicismo en el Perú.

2.4.2. Gastronomía como diplomacia cultural

La gastronomía peruana es uno de los casos de gastrodiplomacia más exitosa a nivel global, donde el estado promueve la herencia culinaria, y la diversidad de ingredientes de las distintas regiones del Perú (Costa, Sierra y Selva), como una herramienta de *soft power*.

Dentro de los pilares fundamentales, tenemos que como política de estado desde al año 2008, fue promovido por un Plan de Política Exterior Cultural del Perú y las campañas de promoción de PROMPERÚ las cuales integran a la gastronomía como un referente internacional, que mejoró la reputación del país y ayudó en la promoción de las exportaciones de productos agrícolas. (PROMPERÚ, 2008)

La cocina peruana ha ganado gran legitimidad y reconocimiento, teniendo como designación que su plato bandera, el ceviche, el cual fue declarado Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO, en el año 2023 y como principal designación se destaca también que la gastronomía peruana se hizo acreedora del reconocimiento como “Patrimonio Cultural de las Américas para el Mundo” por la Organización de los Estados Americanos (OEA), en el año 2011.

Es importante señalar que, la cocina peruana es uno de los pilares más fuertes de la narrativa nacional, entre ellos destacan chefs como Gastón Acurio, Mitsuharu Tsumura y Virgilio Martínez quienes han actuado como embajadores

culturales, y además son los dueños de los mejores restaurantes del Perú y del mundo, (Tanta, Central, y Osaka) acreedores de estrellas Michelin, durante los últimos 5 años. Y en las plataformas de Instagram y Tik Tok, el destacado chef Rodrigo Fernandini, actual promotor de la marca Perú en el extranjero, inició promoviendo la gastronomía peruana construyendo una imagen moderna, creativa y accesible del país, alineada con la diplomacia cultural contemporánea. (SCHMITZ & ESPINOSA, 2014)

2.4.3. Narrativa Histórica y Mítica

En esta narrativa, se hace mención de la existencia de muchas campañas como, "Perú Ahora", "Perú mucho gusto", etc.; en las que se utilizaron elementos como la figura incaica, la cosmovisión andina y el pasado prehispánico. Sin embargo, esta narrativa ha sido criticada por reforzar representaciones folclorizadas o estereotipadas de la identidad nacional. (CÁNEPA & LOSSIO, 2019)

Durante la última década, la marca ha incorporado historias de emprendimiento, arte urbano, moda y música como parte de una narrativa más contemporánea del país. Estas narrativas buscan equilibrar tradición y modernidad, aunque generan debates sobre inclusión, representatividad cultural y el uso comercial de identidades sociales.

2.5. Gestión institucional de la “Marca Perú”

Finalmente, la implementación de la Marca Perú responde a un trabajo y organización institucional complejo donde participaron entidades estatales y actores privados, entre los cuales tenemos:

2.5.1. PROMPERÚ

Es la institución líder en la gestión de la marca Perú, la que se encarga del diseño estratégico, campañas internacionales, ferias, estudios de percepción y gestión de contenidos digitales. Su rol ha sido fundamental para sostener la continuidad de la marca pese a los escenarios de crisis política en las que ha estado inmerso el Perú en los últimos diez años.

2.5.2. MINCETUR

La institución encargada de supervisar la política general de promoción turística y comercial, su orientación estratégica garantiza que la marca Perú se articule con objetivos de exportaciones, competitividad y atracción de inversiones, para lograr un posicionamiento favorable del Perú en el extranjero.

2.5.3. Cancillería peruana

La Cancillería tiene una intervención formal limitada, las embajadas y consulados apoyan con la difusión de campañas de la marca Perú y participan en eventos culturales y comerciales, sin embargo, aún no existe un marco integrado de diplomacia pública.

2.5.4. Sector privado

En este sector, tenemos una variedad de cámaras empresariales, marcas gastronómicas, agencias de publicidad y empresas exportadoras las que participan activamente, cuya cooperación público-privada ha permitido ampliar la presencia internacional de la marca, aunque también ha sido criticada por priorizar intereses comerciales sobre narrativas sociales.

2.6. Recepción y percepción internacional de la “Marca Perú”

La Marca Perú ha sido ampliamente reconocida a nivel internacional, recibiendo premios a campañas creativas, innovación en marketing y presencia digital, donde se ha mostrado que la imagen del Perú es asociada con su cultura, historia y gastronomía. (SANTILLÁN, 2015)

Entre los cuales, se destacan lo siguiente:

- La marca ha sido destacada em rankings como el *Country Brand Index* (CBI) y el *Nation Brands Index* (NBI).
- Diversos medios internacionales han posicionado al Perú como destino turístico líder.
- Las campañas audiovisuales han tenido millones de visualizaciones globales en todas las plataformas digitales.

Sin embargo, la recepción también presenta desafíos, debido a que en los últimos diez años la inestabilidad política y los problemas de seguridad ciudadana han erosionado parcialmente la reputación internacional del país, lo que obligó a reformular mensajes y estrategias sobre el Perú.

2.7. Impacto de la Marca Perú en indicadores estratégicos

El impacto de la marca Perú puede observarse en diversos indicadores vinculados al turismo, las exportaciones y la inversión extranjera; si bien no es posible atribuir estos resultados exclusivamente a la estrategia de marca país, existe una correlación significativa entre la implementación y la mejora del posicionamiento internacional del Perú.

2.7.1. Turismo receptivo

Uno de los sectores donde la marca Perú ha tenido mayor impacto es el turismo internacional, tras su lanzamiento en el 2011, el país experimentó un crecimiento sostenido en la llegada de visitantes extranjeros; según datos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) el número de turistas internacionales pasó de aproximadamente 2.6 millones en el 2011 a más de 4.4 millones en 2019, lo que representa un incremento cercano al 70% en menos de una década.

Este crecimiento estuvo acompañado por una mayor diversificación de mercados y una consolidación del Perú como destino turístico cultural y gastronómico, gracias a campañas como “Perú Nebraska” y “Perú imperio de tesoros escondidos” contribuyeron a posicionar el país en mercados estratégicos, generando visibilidad global y fortaleciendo su imagen como destino atractivo.

No obstante, el sector turístico se vio fuertemente afectado por la pandemia del Covid-19 en el año 2020, así como por la inestabilidad política interna en años recientes, lo que evidencia la vulnerabilidad del turismo frente a factores externos e internos.

En los años recientes, el turismo en el Perú ha mostrado una clara

recuperación tras la pandemia, según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), en 2025 el país recibió 4,157,469 visitantes internacionales, lo que representa un crecimiento del 4,1% respecto a 2024 y una recuperación cercana al 79% de los niveles pre pandemia. Cabe destacar que, en cuanto a su flujo de turistas se tiene un promedio de 4 millones de turistas internacionales anuales, traducándose en ingresos superiores a US\$4,500 millones de dólares, consolidando al sector como el tercer generador de divisas del país. (PROMPERÚ, 2025)

Este desempeño confirma la reactivación del sector turístico y evidencia la resiliencia del posicionamiento internacional del Perú como destino cultural y gastronómico. A nivel de atractivos turísticos, destinos emblemáticos como Machu Picchu continúan siendo motores clave del turismo superando los 1.5 millones de visitantes en 2025, lo que consolida su papel como símbolo central de la marca país.

Además de consolidarse como líder de los *World Travel Awards* (WTA), Perú es catalogado de forma consecutiva como el “Mejor Destino Cultural del Mundo”, y el “Mejor Destino Gastronómico del Mundo”, impulsado por su maravilla del mundo Machu Picchu, y su gastronomía.

2.7.2. Exportaciones no tradicionales

La Marca Perú también ha contribuido al posicionamiento internacional de productos peruanos, especialmente en el sector de exportaciones no tradicionales; entre los años 2011 y 2019 el país experimentó un crecimiento significativo en sectores como agroexportación textil y productos orgánicos, entre los productos que se destacan tenemos a los arándanos, el café, el cacao y la quinoa; los cuales han logrado consolidarse en mercados internacionales apoyados por estrategias de promoción que vinculan calidad origen y sostenibilidad con la imagen país.

Según PROMPERÚ (2018), la marca ha sido utilizada como sello de identidad en ferias internacionales y campañas comerciales fortaleciendo la percepción de valor de los productos peruanos. Asimismo, el crecimiento de las

exportaciones agroindustriales ha permitido posicionar al Perú como uno de los principales exportadores mundiales de productos como la uva, el espárrago y el arándano lo cual refuerza la relación entre marca país y competitividad internacional.

En cuanto a su estabilidad macroeconómica, el país lidera en la región con la menor inflación promedio y una de las relaciones deuda/PIB más bajas de América Latina, lo que le permite mantener un sólido grado de inversión.

2.7.3. Inversión extranjera directa

En cuanto a la inversión extranjera directa, el Perú durante la última década, según datos de organismos internacionales como el Banco Mundial y la UNCTAD, el país se posicionó como uno de los principales receptores de inversión en América del Sur en sectores como minería, energía, infraestructura y servicios.

El Perú actualmente se ha convertido en el principal *hub* logístico del Pacífico Sur, con la puesta en marcha del Megapuerto de Chancay y la ampliación del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, atrayendo más inversiones para el país. Además en cuanto a la transición energética y minera es el segundo productor mundial de cobre.

La narrativa de un país emergente, con riqueza cultural y oportunidades económicas, ha contribuido a generar una percepción favorable entre inversionistas internacionales; sin embargo, es importante señalar que el impacto directo de la marca Perú en la atracción de inversión es más difícil de delimitar ya que depende de factores estructurales como estabilidad política, seguridad jurídica y condiciones macroeconómicas.

En este sentido, la inestabilidad política reciente ha generado incertidumbre en los mercados, afectando la percepción de riesgo país y limitando el potencial de atracción de inversiones extranjeras.

2.7.4. Índices globales de reputación

El posicionamiento internacional del Perú también puede evaluarse a través de índices globales de reputación y marca país en este ámbito el país ha mostrado avances importantes por su riqueza cultural, gastronomía y atractivo turístico.

Perú mejoró su posicionamiento en indicadores como:

- *Global Soft Power Index*, Perú se mantiene en el Top 5 de América Latina en el índice de *Brand Finance*, destacando a nivel mundial en las categorías de “Cultura y Patrimonio” e “Influencia Gastronómica”

Asimismo, el Perú ha sido destacado en rankings internacionales como destino gastronómico líder a nivel mundial, lo que ha contribuido a consolidar su imagen como referente cultural en América Latina.

Cabe destacar que, estos avances se han visto afectados por la reciente inestabilidad política y los desafíos institucionales internos en los últimos diez años, lo que ha afectado la percepción internacional del país en términos de estabilidad y gobernanza.

En conjunto, los indicadores analizados evidencian que la marca Perú ha contribuido significativamente a mejorar la visibilidad internacional del país, especialmente en el ámbito turístico y cultural, no obstante; su efectividad se encuentra condicionado por factores estructurales internos, lo que configura que una estrategia de marca país no puede sostenerse únicamente en la comunicación, sino que requiere coherencia con la realidad política económica e institucional del estado.

2.8. Diplomacia Pública en el Perú

Actualmente, Perú no ha integrado el concepto de Diplomacia Pública en sus políticas sectoriales (PAREDES, 2017). Sin embargo, la producción académica sobre Diplomacia Pública está asociada a lo que se viene desarrollando desde distintas instituciones públicas. Un ejemplo representativo,

es el Blog del Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE) "Diplomacia pública peruana: una puerta abierta al mundo" creado desde el 2012, un espacio virtual cuyo propietario oficial es un actor estatal, busca informar sobre las acciones que realiza el Ministerio de Relaciones Exteriores desde las embajadas del Perú sobre Diplomacia Pública, difundiendo acciones culturales, comunicacionales y de relacionamiento internacional impulsadas por las embajadas del Perú. (*BLOG DIPLOMACIA PÚBLICA DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DEL PERÚ*, 2012)

Dawson (2016) sostiene que, en el Perú no existe una legislación o iniciativa concreta que trate sobre la Diplomacia Pública, lo más parecido que se tiene según el autor, es el "Plan de Política Cultural en el Exterior" donde se señala "la ejecución de una política internacional cultural por el prestigio que confiere a la acción exterior del Perú y por su efecto multiplicador en los ámbitos del turismo, las exportaciones, el comercio y las inversiones". (MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DEL PERÚ, 2003)

En este marco, la diplomacia cultural aparece como una de las dimensiones más desarrolladas, centradas en el intercambio y proyección de valores culturales del país (DAWSON, 2016), agregando, que el autor considera que la diplomacia cultural es uno de los elementos de mayor importancia de la Diplomacia Pública.

Según (PAREDES, 2018); se identifica actores relevantes de la diplomacia pública peruana, entre ellos tenemos a los siguientes:

- El Ministerio de Relaciones Exteriores (con áreas dedicadas a estudios estratégicos, asuntos culturales, comunicación, comunidades en el exterior y consulados).
- El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, mediante PROMPERÚ.
- Organizaciones privadas como inPERU o empresas con proyección internacional como INCA KOLA (bebida gaseosa representativa del Perú).
- Figuras individuales designadas como embajadoras de la Marca Perú.

La diplomacia pública peruana, por tanto, funciona como un ecosistema descentralizado donde convergen políticas culturales, promoción económica y comunicación estratégica, pero sin institucionalidad homogénea que articule todos estos esfuerzos de manera conjunta.

CAPÍTULO III: LA MARCA PAÍS EN URUGUAY “URUGUAY NATURAL”

3.1. Origen y evolución Histórica de la Marca “Uruguay Natural”

La Marca País “Uruguay Natural” constituye una de las estrategias de posicionamiento internacional más consolidadas y consistentes de América Latina. Lanzada oficialmente en el año 2001, esta marca ha acompañado el proceso de modernización institucional del país y se ha convertido en un elemento central de la comunicación exterior uruguaya. Su fortaleza radica en un enfoque que combina sobriedad, continuidad política, coherencia narrativa y una reputación internacional basada en la estabilidad democrática, la calidad de vida y el compromiso con la sostenibilidad. (URUGUAY XXI, 2020)

La marca uruguaya ha privilegiado un estilo más alineado con los valores culturales del país: sencillez, institucionalidad y confianza. Este enfoque explica por qué “Uruguay Natural” ha logrado sostenerse sin grandes rupturas a lo largo de diferentes gobiernos, convirtiéndose en un instrumento estratégico no solo de promoción turística y comercial, sino también de diplomacia pública.

Según el Ministerio de Turismo de Uruguay (2020), esta estrategia ha evolucionado para abarcar exportaciones, eventos culturales y la promoción de inversiones. El enfoque en la sostenibilidad y la imagen de un país pacífico y seguro ha sido el eje central de la narrativa, y lo que ha funcionado de mejor manera para Uruguay los últimos años.

Gráfico 2. Logo de “Uruguay Natural”



Fuente: Ministerio de Turismo de Uruguay (2001)

Descripción:

Esta marca recoge elementos típicos de la bandera nacional, el sol naciente y las barras azules a modo de olas (por estar a los pies del Río de la Plata).

3.2. Etapas de creación de la Marca “Uruguay Natural”

La marca fue introducida a comienzos del siglo XXI con el objetivo de proyectar una imagen asociada a naturaleza, seguridad, democracia y bienestar social. Su creación coincidió con una etapa en la cual Uruguay buscaba diferenciarse regionalmente a través de atributos reputacionales que contrastaban con la volatilidad económica de otros países sudamericanos. (LLANOS & MAROTTA, 2018)

La evolución de la marca puede entenderse en tres etapas, resaltando lo siguiente:

- **Etapas 1 (2001–2007): Construcción identitaria básica**

La marca se diseñó para posicionar al país como destino turístico sostenible, en esta etapa se enfatizaron elementos como estilo de vida tranquilo, playas limpias y producción agropecuaria cuidadosa y de calidad, muy característico de la vida en Uruguay.

- **Etapas 2 (2007–2015): Integración multisectorial**

Después con el fortalecimiento institucional de Uruguay XXI, la marca dejó de ser exclusivamente turística y pasó a funcionar como plataforma para promover exportaciones, inversiones, innovación y tecnología; cuyo proceso coincidió con avances en energías renovables, políticas sociales y crecimiento económico.

- **Etapas 3 (2015–2025): Consolidación global y reposicionamiento digital**

En años recientes, la marca incorporó temas como gobierno digital, economía verde, talento tecnológico y sostenibilidad social, etapa en la que Uruguay se posicionó como uno de los países más avanzados de la región en conectividad, derechos civiles y energías renovables.

La continuidad política y la estabilidad institucional han permitido que “Uruguay Natural” mantenga una narrativa sólida y creíble, incluso durante periodos de cambio gubernamental.

3.3. Estrategias de Diplomacia Pública detrás de la Marca “Uruguay Natural”

El modelo de inserción internacional de Uruguay se fundamenta en el *soft power*, combinando diplomacia cultural, de valores y económica para posicionarse como un socio global confiable.

La Marca País funciona como extensión natural de la diplomacia pública uruguaya. Aunque el país no emplea grandes campañas audiovisuales internacionales, despliega estrategias consistentes en:

3.3.1. Diplomacia cultural

Uruguay utiliza y promueve activamente sus industrias y patrimonio cultural, como un diferencial, entre los que se destaca el Patrimonio Inmaterial de la Humanidad, expresiones como el candombe, el cual es una expresión musical y danza tradicional con raíces en las culturas afrodescendientes, declarado como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO, y el tango de raíces rioplatenses; además de la literatura, con Mario Benedetti, maestro de la novela y poesía, autor de obras universales como “La tregua”; Eduardo Galeano, ensayista y periodista de renombre mundial, célebre por su obra “Las venas abiertas de América Latina”; el cine, con la película “Agárrame fuerte” de los directores Ana Guevara y Leticia Jorge elegida por la ACAU (Agencia del Cine y el Audiovisual del Uruguay), como candidato a mejor película internacional y la música, con el tango, la murga, candombe y fusión. Esta proyección cultural crea un vínculo identitario sólido con públicos extranjeros. (MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA DEL URUGUAY, 2016).

3.3.2. Diplomacia de valores

La narrativa uruguaya se centra en los valores sociales y políticos actuando como sus principales “activos reputacionales”, generando una percepción de

seguridad, en torno a su estabilidad democrática y transparencia, al ser considerado de forma unánime como la democracia más plena y transparente de América Latina, Uruguay vende certidumbre en un entorno geopolítico global volátil, y respeto a derechos humanos, el país promueve de forma activa en foros multilaterales, la igualdad y la inclusión social, energías renovables y estabilidad macroeconómica, todos estos valores funcionan como “activos” que fortalecen la imagen externa del Estado. (URUGUAY XXI).

3.3.3 Diplomacia económica

A través de Uruguay XXI y las misiones diplomáticas, la marca se utiliza para atraer inversiones en los sectores de tecnología, agronegocios, servicios globales e industrias creativas. Es necesario señalar que, la diplomacia económica utiliza el prestigio cultural y la confianza institucional para captar capitales y posicionar a la nación como un proveedor de servicios de alto valor agregado.

Se destaca el rol de Uruguay XXI, como entidad encargada de conectar los incentivos fiscales y los regímenes de zonas francas con inversionistas transnacionales especializados en TICs, agronegocios, e industrias creativas.

Además, el país está posicionado como *hub logístico*, promoviéndose como un destino seguro de alta renta, y como principal exportador per cápita de software en la región, y un destino idóneo para empresas globales que buscan establecer centros de servicios globales en Sudamérica.

3.3.4. Comunicación digital internacional

Uruguay ha desarrollado plataformas digitales bilingües orientadas a inversionistas, turistas y medios extranjeros. La comunicación destaca datos concretos, indicadores verificables y testimonios de empresas globales instaladas en el país, lo cual ha ido creciendo durante los últimos diez años. El país es líder en exportación per cápita de software en América Latina, lo que facilita una sólida inserción de profesionales y empresas, además la agenda Uruguay Digital coordina la inserción internacional y el desarrollo del ecosistema tecnológico.

(URUGUAY XXI, 2020)

3.4. Construcción de narrativas Identitarias de la Marca “Uruguay Natural”

La marca articula una narrativa coherente, basada en cuatro pilares fundamentales:

3.4.1. Naturaleza y sostenibilidad

El término “Natural” remite a la preservación ambiental, producción responsable y energías limpias.

3.4.2. Democracia y estabilidad

Uruguay es percibido como uno de los países más democráticos del continente, con instituciones sólidas y respeto a los derechos humanos.

3.4.3. Calidad de vida

La educación, seguridad relativa, bienestar social y urbanismo ordenado son elementos centrales de la narrativa de un país tranquilo como Uruguay.

3.4.4. Innovación y tecnología

A partir de 2010, Uruguay construyó una reputación como hub tecnológico regional, reforzando la imagen de modernidad, lo que contribuyó en un aumento de las inversiones extranjeras.

3.5. Gestión institucional de la Marca “Uruguay Natural”

El diseño e implementación de “Uruguay Natural” se articula entre varias instituciones, entre las cuales tenemos:

3.5.1. Uruguay XXI

Es el organismo responsable de la gestión integral de la marca: identidad visual, certificación de uso, campañas sectoriales y articulación público - privada. Su rol es equivalente al de PROMPERÚ en el caso peruano.

3.5.2. Ministerio de Turismo

Promueve la marca en ferias internacionales, campañas regionales y estrategias de turismo sostenible, cabe resaltar que la marca forma parte del Plan Nacional de Turismo del Uruguay.

3.5.3. Cancillería de Uruguay

Las embajadas y consulados incorporan la marca en su comunicación oficial. Uruguay posee una tradición diplomática sólida que refuerza la coherencia del mensaje internacional (CANCILLERÍA DE URUGUAY, 2015).

3.5.4. Sector privado

Empresas vinculadas al turismo, la agroexportación y los servicios globales utilizan la certificación de la marca en productos y campañas publicitarias.

3.6. Recepción y percepción internacional de la Marca “Uruguay Natural”

La marca Uruguay Natural ha obtenido reconocimiento en diversas áreas, entre las que se destacan:

3.6.1. Turismo receptivo

El sector turístico uruguayo atraviesa un ciclo de expansión extraordinario, dentro del cual se posiciona como destino sostenible, seguro y tranquilo. En cuanto al impacto macroeconómico, los ingresos por turismo superan la barrera de los US\$ 2.040 millones anuales, inyectando una enorme liquidez a la economía local y representando más del 6% del PIB del país. Y en cuanto, al flujo de visitantes, este se ha convertido en un flujo superior a la población, con más de 3,6 millones de visitantes internacionales al año, Uruguay ostenta el récord de ser el país latinoamericano que recibe más turistas en relación con su población residente.

3.6.2. Inversiones extranjeras

El país es considerado como uno de los destinos más seguros y rentables

para el desembarco de capitales globales en el Cono Sur, gracias a su régimen de incentivos, se ha convertido en el principal exportador per cápita de software en la región, que atrae fuertes inversiones en áreas de digitalización, tecnologías de la información (TICs) y servicios globales, donde multinacionales tecnológicas y de servicios globales, además se ha destacado la estabilidad del país como ventaja competitiva y líder en transición verde, debido a la agenda de sostenibilidad y de energías renovables.

3.6.3. Liderazgo en Rankings Internacionales

Uruguay destaca de forma recurrente en los índices globales como un país representante de seguridad jurídica y transparencia, posicionándose como la democracia más sólida de la región en:

- Transparencia Internacional, el país se ubicó en el puesto número uno de América Latina, en el índice de percepción de la Corrupción, *Democracy Index*, un logro sostenido por ocho años consecutivos.
- *Global Soft Power Index*, cuya edición elaborada por la consultora británica *Brand Finance*, Uruguay escaló hasta la posición 64 a nivel global, por su excelente gobernanza democrática, estabilidad y firme compromiso con la sostenibilidad.

En cuanto al valor de Marca País, el valor de su marca está consolidado por encima de los US\$65.800 millones de dólares, reflejando la alta confianza que el mercado internacional deposita en su economía, en síntesis todo estos índices fortalecen la credibilidad internacional de la marca, aportando evidencia objetiva a su discurso narrativo.

3.7. Impacto de la Marca Uruguay Natural en indicadores estratégicos

El impacto de la Marca País “Uruguay natural” se refleja en diversos indicadores vinculados al turismo, la inversión extranjera y la reputación internacional; a diferencia del caso peruano, el modelo uruguayo presenta resultados menos visibles en términos mediáticos y de comunicación pero más consistentes y sostenidos en el tiempo, lo que responde a una estrategia basada en la estabilidad institucional y la coherencia política.

3.7.1. Turismo receptivo

El turismo ha sido uno de los pilares tradicionales de la estrategia “Uruguay Natural”, cabe señalar que antes de la pandemia del COVID-19, el país registraba cifras estables de llegada de turistas internacionales alcanzando aproximadamente 3 millones de visitantes anuales en 2019, según datos del Ministerio de Turismo de Uruguay.

La marca ha contribuido a posicionar al país como un destino asociado a la tranquilidad, la seguridad y la sostenibilidad, diferenciándose de otros países vecinos de la región más orientados al turismo masivo. Asimismo, Uruguay ha logrado fidelizar mercados regionales, especialmente Argentina y Brasil, que representan una proporción significativa del flujo turístico.

Si bien el impacto cuantitativo no es tan elevado como en países de mayor tamaño, la estrategia ha permitido consolidar un perfil turístico específico, basado en la calidad de la experiencia.

3.7.2. Exportaciones no tradicionales

La marca Uruguay Natural ha sido utilizada como un sello de calidad en la promoción de productos nacionales, especialmente en sectores como agroindustria, alimentos y servicios globales; productos como la carne bovina, los lácteos y los productos orgánicos han sido posicionados internacionalmente bajo una narrativa asociada a sostenibilidad y calidad. También, Uruguay ha logrado diversificar su matriz exportadora incorporando servicios basados en conocimiento, como tecnologías de la información y servicios empresariales, lo que ha reforzado la imagen de un país moderno e innovador.

La coherencia entre la narrativa de marca y las características reales del sistema productivo ha permitido fortalecer la credibilidad internacional de los productos uruguayos generando ventajas competitivas en mercados exigentes.

En el caso de Uruguay, el turismo ha mostrado un desempeño sólido y sostenido en los últimos años, de acuerdo con reporte recientes, el país alcanzó en 2025 el segundo mayor nivel de llegada de turistas de su historia,

con cifras cercanas a los 3.5 millones de visitas anuales, consolidando al turismo como un sector estratégico de su economía.

Además del crecimiento en el número de visitantes, se ha registrado un incremento en el gasto promedio diario, lo que refleja una estrategia orientada no sólo al volumen, sino a la calidad del turismo. Este comportamiento está alineado con la narrativa de Uruguay como destino seguro, estable y confiable, reforzando su posicionamiento internacional.

3.7.3. Inversión extranjera directa

Uno de los principales logros del modelo uruguayo es su capacidad para atraer inversión extranjera directa de manera sostenida, según datos de Uruguay XXI y organismos internacionales, el país se ha posicionado como uno de los principales receptores de IED per cápita en América Latina durante la última década.

Entre los sectores que más destacan tenemos: tecnologías de la información, energías renovables, logística y servicios globales los cuales han recibido importantes flujos de inversión impulsados por factores como estabilidad política, seguridad jurídica, incentivos fiscales y capital humano calificado.

La marca país ha desempeñado un papel relevante en este proceso al reforzar la percepción de Uruguay como un entorno confiable y predecible para los negocios. A diferencia de estrategias centradas en la promoción masiva, el enfoque uruguayo ha priorizado la construcción de reputación basada en datos verificables y resultados concretos.

3.7.4. Índices globales de reputación

El posicionamiento internacional de Uruguay se refleja de manera consistente en diversos ranking globales, el país se destaca como uno de los mejores evaluados de América Latina en indicadores como:

- *Democracy Index (The Economist)* donde Uruguay ocupa posiciones

destacadas como una de las democracias más sólidas de la región.

- *Global Soft Power Index*, que lo ubica entre los países más seguros de América Latina.
- *Human Development Index* (HDI), donde mantiene niveles altos de desarrollo humano.
- *Country Rep Trak*, que mide la reputación internacional de los países.

Estos resultados refuerzan la narrativa de la marca país basada en estabilidad, institucionalidad y calidad de vida aportando evidencia objetiva que respalda el discurso estratégico.

La estrategia uruguaya demuestra que una marca país puede ser efectiva, no necesariamente por su intensidad comunicacional sino por la capacidad de alinearse con las condiciones reales del país y proyectar una imagen coherente y confiable en el sistema internacional.

3.8. Diplomacia Pública en Uruguay

La diplomacia pública en Uruguay ha evolucionado de forma gradual y consolidándose bajo un enfoque institucional caracterizado por la continuidad de las políticas exteriores y por el uso estratégico de la reputación internacional como uno de sus principales activos. A diferencia de otros países latinoamericanos que han incorporado de manera explícita el concepto de diplomacia pública en su normativa o en campañas de gran alcance, Uruguay ha desarrollado una práctica consistente pero menos visible, basada en su tradición democrática y su estabilidad política.

Desde inicios del siglo XXI, Uruguay ha consolidado una política exterior orientada a la construcción de confianza internacional, particularmente en materia de derechos humanos, instituciones republicanas y políticas públicas de largo plazo (CANCILLERÍA DE URUGUAY, 2015).

Este posicionamiento ha sido complementado por iniciativas de diplomacia cultural, cooperación educativa y participación activa en organismos multilaterales, que funcionan como canales clave de proyección internacional.

En cuanto a los rasgos distintivos del enfoque uruguayo es que, aunque el término “diplomacia pública” no aparece de manera central en su legislación, las prácticas asociadas a ella se encuentran integradas en varias áreas de la Cancillería, especialmente en la Dirección General de Asuntos Culturales, la Dirección de Promoción Comercial, las embajadas y Consulados, y la agencia de promoción nacional Uruguay XXI.

Históricamente, Uruguay ha sostenido en cuanto a la diplomacia pública una estrategia centrada en la difusión de sus expresiones artísticas, particularmente música, literatura, cine y artes escénicas; y en la internacionalización de su patrimonio cultural, destacando elementos como el candombe y la murga. (MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA, 2016).

En materia de comunicación internacional, Uruguay prioriza una narrativa basada en cuatro ejes: institucionalidad democrática, estabilidad macroeconómica, sostenibilidad, y calidad de vida. Estas características actúan como “marcadores reputacionales” y han sido utilizadas tanto por sus misiones diplomáticas como por Uruguay XXI para atraer inversión extranjera, promover exportaciones y potenciar el turismo.

A diferencia del modelo de Perú, que emplea campañas intensivas en medios tradicionales y digitales, la diplomacia pública uruguaya adopta un enfoque de bajo perfil mediático pero alta consistencia institucional. (LLANOS & MAROTTA, 2018; URUGUAY XXI, 2020)

En los últimos años, Uruguay ha reforzado su presencia internacional a través de estrategias complementarias como: participación activa en debates globales sobre sostenibilidad y energías renovables, liderazgo en transparencia y gobierno digital, posicionamiento como hub de innovación en América del Sur, apoyo a la Marca País “Uruguay Natural” como plataforma de comunicación.

Estas líneas de acción confirman que, aunque Uruguay no emplea campañas masivas, su diplomacia pública se basa en la proyección internacional de valores, y no solo de atributos comerciales, dicha aproximación ha permitido construir una reputación que combina confianza, estabilidad y modernidad, lo que

constituye un activo estratégico para su inserción internacional.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA MARCA PERÚ Y URUGUAY NATURAL

4.1. Introducción al análisis comparativo

En un escenario internacional cada vez más competitivo, la gestión de la marca país se ha convertido en un elemento estratégico para atraer turismo, inversiones y reconocimiento global. En este contexto, la diplomacia pública y la marca país adquieren relevancia como herramientas que permiten proyectar valores, identidades y capacidades de los Estados hacia audiencias extranjeras.

El estudio comparativo entre Perú y Uruguay evidencia que ambos países han desarrollado modelos distintos de marca país, tenemos que Perú se ha posicionado mediante una narrativa cultural de alta visibilidad, mientras que Uruguay ha consolidado una imagen basada en la estabilidad y sostenibilidad institucional, y el análisis de estas diferencias permite identificar los factores que influyen en la efectividad de una marca país como instrumento de diplomacia pública.

El análisis entre la *Marca Perú* y *Uruguay Natural* permite identificar cómo diferentes contextos históricos, institucionales, sociales y políticos influyen en la construcción de una Marca País y sus resultados. Asimismo, la presente investigación aporta al ámbito académico un enfoque integrador de la teoría de diplomacia pública y marca país o "*nation branding*" desde una perspectiva regional.

Si bien ambos países han desarrollado estrategias reconocidas, sus modelos responden a lógicas distintas, cuyos hallazgos ofrecen insumos útiles para fortalecer políticas de posicionamiento internacional en América Latina, contribuyendo a estrategias más coherentes, sostenibles y alineadas con los objetivos de política exterior.

4.2. Comparación histórica y conceptual de la “Marca Perú” y “Marca Uruguay Natural”

4.2.1. Origen y Motivación

Tabla 2: Comparación histórica de la “Marca Perú” y “Uruguay Natural”

ASPECTO	MARCA PERÚ	URUGUAY NATURAL
Año de Creación	2011	2001
Motivación principal	Reposicionar la imagen del país; destacar la diversidad cultural y gastronómica	Proyectar estabilidad, naturaleza, calidad de vida y sostenibilidad
Contexto de surgimiento	Crecimiento económico + necesidad de contrarrestar estereotipos	Búsqueda de diferenciación regional en un país pequeño y estable
Actores iniciales	PROMPERU+MINCET UR+Agencias de publicidad	Ministerio de Turismo+Uruguay XXI

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Mientras Perú buscó posicionar su imagen a partir de elementos culturales, Uruguay apostó por traducir su reputación institucional en una marca estable y de largo plazo, logrando su posicionamiento internacional de acuerdo con sus lineamientos de política exterior.

4.3. Comparación de estrategias de la Marca País entre Perú y Uruguay

Tabla 3: Comparación Estratégica de la Marca País entre Perú y Uruguay

DIMENSIÓN	PERÚ	URUGUAY
Diplomacia Cultural	Muy activa	Moderada; centrada en

	(gastronomía, música, festivales, patrimonio cultural)	el candombe y artes escénicas (ej.: la murga)
Narrativa principal	Identidad cultural y diversidad	Estabilidad, sostenibilidad, calidad de vida
Uso de herramientas digitales	Intenso: campañas virales, videos de alto impacto	Alto, pero más sobrio y orientado a inversionistas
Rol de las embajadas	Heterogéneo, sin estrategia centralizada	Consistente, alineado a Cancillería y Uruguay XXI
Continuidad política	Baja (crisis política y cambios fuertes entre gobiernos)	Alta (marca transversal y sostenida)

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Perú despliega una diplomacia pública de carácter más emocional y mediático. En cambio, Uruguay por el contrario, emplea una diplomacia pública más discreta pero institucionalmente consistente de acuerdo a sus narrativa orientada a la estabilidad.

4.4. Comparación de narrativas identitarias

En cuanto a la comparación de las narrativas identitarias entre Perú y Uruguay, me permitió evidenciar dos modelos diferenciados de construcción de imagen país en el escenario internacional.

En el caso peruano, la narrativa se caracteriza por un enfoque predominantemente emocional, cultural y altamente visual, centrado en la diversidad, el patrimonio histórico y la gastronomía. La Marca Perú ha construido un relato que busca generar conexión de forma afectiva con las audiencias internacionales, utilizando elementos simbólicos como Machu Picchu, la cocina peruana y la multiculturalidad del país, cuyo enfoque se

alineada con la estrategia de *soft power* basada en la atracción cultural y la experiencia sensorial, lo que ha permitido alcanzar altos niveles de visibilidad internacional.

No obstante, esta narrativa también presenta limitaciones; porque tiene una fuerte dependencia de elementos culturales y emocionales que la hace vulnerable a contextos de inestabilidad política interna, los cuales pueden generar una diferenciación entre la imagen proyectada y la percepción internacional real del país.

Por otro lado, la narrativa de Uruguay se configura a partir de un enfoque más racional, sobrio e institucional, basado en atributos como la estabilidad democrática, la sostenibilidad ambiental, la calidad de vida y la confianza institucional, a diferencia del modelo peruano, Uruguay no busca generar una conexión emocional intensa, sino proyectar credibilidad y previsibilidad, elementos altamente valorados por inversionistas y actores internacionales.

4.5. Comparación institucional

En cuanto a la dimensión institucional, tenemos diversos factores determinantes en la efectividad de las estrategias de marca país en Perú y Uruguay, entre los cuales tenemos lo siguiente:

Respecto al caso peruano, la gestión de la Marca País se encuentra a cargo de PROMPERÚ, entidad que ha desarrollado a lo largo de los años campañas innovadoras y de alto impacto internacional como, por ejemplo: “Perú Ahora”, “Marca Perú”, entre otras; sin embargo, la articulación interinstitucional presenta limitaciones, especialmente en la coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores. La ausencia de una política integral de diplomacia pública genera una fragmentación en la proyección internacional del país, lo que afecta la coherencia del mensaje estratégico que tiene el Perú.

Asimismo, la inestabilidad política experimentada por el Perú en los últimos años ha influido negativamente en la continuidad de las políticas vinculadas a la marca país, reduciendo su capacidad de consolidarse en una política de Estado.

De otro lado, Uruguay presenta un modelo institucional más coherente y articulado, un trabajo estratégico que Uruguay XXI plantea como eje central, coordinando de manera efectiva con la Cancillería, el Ministerio de Turismo y el sector privado. Esta articulación permite una implementación más consistente de la marca país, alineada con los objetivos de política exterior y desarrollo económico.

Además, la continuidad política y la estabilidad institucional han permitido que la Marca Uruguay Natural se mantenga como una estrategia transversal a diferentes gobiernos, consolidándose como una política de largo plazo, por lo que, en ese sentido, la comparación evidencia que existe una fortaleza institucional y coordinación intersectorial que constituyen elementos clave para la sostenibilidad y efectividad de una marca país.

4.6. Comparación de impacto internacional

Finalmente, en cuanto al análisis del impacto internacional de las estrategias de marca país en Perú y Uruguay revelan diferencias significativas en términos de visibilidad, credibilidad y resultados sostenibles.

En el caso de Perú, la Marca País ha logrado un alto nivel de reconocimiento internacional, especialmente en el ámbito turístico y gastronómico. Entre 2011 y 2019, el país experimentó un crecimiento sostenido en la llegada de turistas internacionales, pasando de aproximadamente 2.6 millones a más de 4.4 millones de visitantes anuales (MINCETUR, 2020). Asimismo, el posicionamiento de la gastronomía peruana a nivel global ha contribuido a fortalecer la imagen del país como destino cultural y culinario.

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), en 2025 el país recibió 4,157,469 visitantes internacionales, lo que representa un crecimiento del 4,1% respecto a 2024 y una recuperación cercana al 79% de los niveles pre pandemia.

Sin embargo, estos avances se han visto parcialmente afectados por factores internos como la inestabilidad política y los problemas de seguridad, los cuales han generado fluctuaciones en la percepción internacional del país.

Por su parte, Uruguay presenta un impacto menos visible pero más estable y consistente. El país ha logrado posicionarse como uno de los destinos más seguros y confiables de América Latina, con aproximadamente 3 millones de turistas anuales antes de la pandemia y altos niveles de inversión extranjera directa en sectores estratégicos como tecnología y servicios globales (URUGUAY XXI, 2020).

De acuerdo con reportes recientes, el país alcanzó en 2025 el segundo mayor nivel de llegada de turistas de su historia, con cifras cercanas a los 3.5 millones de visitas anuales, consolidando al turismo como un sector estratégico de su economía.

Además, Uruguay destaca de manera constante en rankings internacionales como el Democracy Index, el Global Peace Index y el Human Development Index, lo que refuerza su reputación como un país estable, democrático y con alta calidad de vida.

En términos comparativos, Perú sobresale por su capacidad de generar visibilidad y atractivo cultural, mientras que Uruguay se distingue por su credibilidad, estabilidad y consistencia institucional. Estos resultados reflejan dos modelos de impacto distintos: uno basado en la proyección simbólica y otro en la consolidación reputacional continua.

CONSIDERACIONES FINALES

La Marca País es un instrumento estratégico de diplomacia pública, tanto la “*Marca Perú*” como “*Uruguay Natural*”, demuestran que la construcción de una identidad nacional proyectada al exterior contribuye a fortalecer la reputación internacional, atraer inversiones, promover el turismo y respaldar los objetivos de política exterior. Las marcas son, en ambos casos, extensiones narrativas de los valores, aspiraciones y capacidades del Estado ante audiencias internacionales.

Es necesario señalar que las oportunidades del Estado peruano para desarrollar su poder blando en la política internacional, se debe a la gran variedad de recursos culturales que son utilizados de manera estratégica en la política exterior peruana a través de la diplomacia cultural, caracterizada por su fuerte énfasis en la diversidad cultural y gastronómica, sin embargo se debe poner en marcha una estrategia de diplomacia pública unificada.

Uruguay, en cambio, ha consolidado una marca basada en estabilidad institucional, sostenibilidad, y calidad de vida. Estas diferencias responden tanto a prioridades estratégicas como a características identitarias de cada país, dentro de las cuales se destaca la continuidad política e institucional, manteniéndose la misma narrativa desde 2001, consolidándose como una marca coherente y creíble de acuerdo a su coyuntura actual.

La gestión institucional determina la efectividad de la marca, en el caso de Uruguay XXI opera con articulación público-privada, coherencia estratégica y alto grado de continuidad, lo que fortalece la marca como política de Estado. En Perú, PROMPERÚ cumple un rol central, pero la coordinación interinstitucional varía según el gobierno, afectando la consistencia del mensaje, y su eficacia en el ámbito internacional.

El Perú destaca por su alto reconocimiento regional, por generar identidad ciudadana y por su capacidad de conectar emocionalmente con públicos internacionales. En cambio, Uruguay sobresale por su credibilidad, estabilidad y reputación global sólida, resaltando que la institucionalidad es un factor determinante para la sostenibilidad de una Marca País, respecto a ello, el análisis

demuestra que la estabilidad política, la articulación multisectorial y la continuidad gubernamental son elementos decisivos para consolidar una marca país creíble.

Uruguay, con un modelo integrado bajo Uruguay XXI, evidencia cómo la coherencia interinstitucional genera efectos positivos consistentes en imagen, inversión y reputación. En contraste, la Marca Perú presenta avances significativos, pero sufre por problemas de fragmentación y dependencia de coyunturas políticas, lo cual afecta la continuidad y eficacia de la estrategia que está orientada a su cultura.

Las narrativas de Marca País reflejan identidades nacionales distintas y producen impactos diferenciados, Perú construye una narrativa emocional, cultural y altamente visual, basada en su historia, diversidad cultural, y gastronomía. Este enfoque genera gran visibilidad internacional, pero también vulnerabilidad frente a crisis internas. Uruguay, por su parte, desarrolla una narrativa sobria y racional orientada a la estabilidad, modernidad y calidad de vida, que se fortalece gracias a políticas públicas consistentes y una reputación consolidada; ambos modelos son efectivos, pero responden a lógicas comunicacionales distintas.

En cuanto a las estrategias de posicionamiento de su marca país, éstas se caracterizan por ser diferenciadas, en tanto Uruguay basa su éxito global en el *soft power*, basado en la estabilidad democrática, Perú se posiciona como una potencia de recursos e identidad, destacando su patrimonio cultural y su gastronomía premiada mundialmente. Ambos países han transformado el turismo receptivo en motores macroeconómicos, destacando su alta eficiencia per cápita, recibiendo anualmente un gran volumen de visitantes, en el que Uruguay superó a su población nativa, y Perú sobresale como un gigante del turismo cultural y de aventura, con Machu Picchu, y festividades regionales en la Amazonía y la zona sur del país.

RECOMENDACIONES

Para Perú:

1. Institucionalizar la Marca País como política de Estado: La creación de un marco normativo de diplomacia pública permitiría garantizar continuidad más allá de los cambios de gobierno, fortaleciendo la coherencia de la narrativa internacional.

2. Mejorar la coordinación interinstitucional: PROMPERÚ, MINCETUR, Cancillería y el sector privado deben trabajar mediante estrategias integradas y estables, evitando duplicidades y reforzando la consistencia del mensaje y la marca país para su proyección internacional.

Para Uruguay:

1. Incrementar la visibilidad internacional de la marca: Si bien la narrativa es sólida, Uruguay podría complementar su estrategia institucional con campañas de mayor alcance que fortalezcan su presencia global.

2. Fomentar mayor apropiación ciudadana: La marca podría integrar elementos culturales, deportivos o patrimoniales que la acerquen más a la población, fortaleciendo el sentido de identidad interna para una mejora en su reputación internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACADEMIA DIPLOMÁTICA DEL PERÚ. *La Geopolítica de la Cultura y la Diplomacia Cultural en la era digital: Estrategias de influencia*. Unesco Cátedra. Lima, Perú, 2025.
- ANHOLT, SIMON. *Competitive identity: the new brand management for nations, cities and regions*. New York, Palgrave Macmillan, 2007.
- ARONCZYK, Melissa. *Branding the nation: the global business of national identity*. Oxford, Oxford University Press, 2013.
- AZPIROZ, María. *La diplomacia pública estadounidense de la “guerra contra el terror”: análisis y evaluación de su influencia en la prensa española*. Tesis (Doctorado). Pamplona, Universidad de Navarra, 2011.
- BÉJAR, Rubén, and Eduardo SILVESTRE. “La marca país como ventaja competitiva: el valor de la marca España.” *Revista de Economía*, no. 799, 2002, pp. 101-144.
- “BLOG DIPLOMACIA PÚBLICA DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DEL PERÚ.” *Blog institucional*, 2012, <https://mreperu.blogspot.com/>.
- BRIGNETI BADIOLA, Héctor. ““Perú Ahora”: una marca país.” *Ingeniería Industrial*, no. 26, 2008, pp. 99-109, https://revistas.ulima.edu.pe/index.php/Ingenieria_industrial/article/view/637/618 .
- CÁNEPA, Gisela, and Francesca LOSSIO. *La nación celebrada: marca país y ciudadanías en disputa*. Lima, Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico, 2019.

CUEVAS-CALDERÓN, Elder. “Marca Perú: ¿una nación en construcción?”

Contratexto, no. 25, 2016, pp. 95-120,

<http://dx.doi.org/10.26439/contratexto2016.n025.653> .

CULL, Nicholas J. *The Decline and Fall of the United States Information Agency:*

American Public Diplomacy, 1989-2001. Palgrave Macmillan, 2012.

DAWSON, Sebastián. *Ad portas del bicentenario peruano: aportes de su*

centenario y bicentenarios de la Alianza del Pacífico. Trabajo académico.

Lima, Academia Diplomática del Perú, 2016,

<http://repositorio.adp.edu.pe/bitstream/handle/ADP/81/2016%20Tesis%20Dawson%20Barragan%20Sebastian.pdf>.

DÍAZ QUICHUA, María. “La Marca Perú como expresión de la diplomacia pública

peruana.” *Tesis*, Lima, Pontificia Universidad Católica del Perú, 2022.

DINNIE, Keith. *Nation Branding: Concepts, Issues, Practice*. Routledge, Taylor &

Francis Group, 2008.

FAN, Ying. “Branding the nation: towards a better understanding.” *Place Branding*

and Public Diplomacy, vol. 6, no. 2, 2010, pp. 97-103.

GRAMCSI, Antonio. *Cuadernos de la cárcel*. Edición Crítica de Valentino

Gerratana. México: Era 1999-2000. 6v

KOTLER, Philip, and David GERTNER. “Country as brand, products and beyond:

a place marketing and brand management perspective.” *Journal of Brand Management* [London], 9 ed., no. 4-5, 2002.

“LATINOAMÉRICA EN MARCAS — Brandemia.” *Brandemia*, 15 Octubre 2012,

<https://brandemia.org/latinoamercia-en-marcas> . Accessed 22 enero 2025.

- LIMA JÚNIOR, Antonio F.de. A. "A sociologia dos conceitos de diplomacia pública e de poder brando." Anais. *ENCONTRO NACIONAL DA ABRI*, 6, 2017, Belo Horizonte.
- MANFREDI, Juan. "Hacia una teoría comunicativa de la diplomacia pública." *Comunicación y Sociedad*, vol. 24, no. 2, 2011, pp. 199-225.
<https://revistas.unav.edu/index.php/communication-and-society/article/view/36219>
- MOSQUERA, Adriana L. "Marca Perú: representations and exclusions of the Afro-descendant population." *PALARA*, no. 23, 2019, pp. 42-48,
<https://palara.journal.library.uta.edu/index.php/palara/article/view/82>
- NYE, Joseph. "Soft power." *Foreign Policy*, no. 80, 1990, pp. 153-171.
- NYE, Joseph. "Soft power and cultural diplomacy." *Public Diplomacy Magazine*, 2010.
- NYE, Joseph. "Soft power: the means to success in world politics." *New York: Public Affairs*, 2004.
- OLINS, Wally. "Branding the nation: the historical context." *Journal of Brand Management*, vol. 9, no. 4-5, 2002, pp. 241-248.
- SADDIK, Said. "El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales." *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, no. 88, 2009, pp. 107-118.
- SAN EUGENIO VELA, Jordi. "Del Estado-nación al Estado-marca." *Revista de Estudios Sociales*, no. 46, 2013, pp. 145-157,
<https://doi.org/10.7440/res46.2013.14>
- SCHMITZ, Markus, and Agustín ESPINOSA. "Impacto de la información disonante y consistente sobre la campaña Marca Perú." *Universitas*

Psychologica, vol. 14, no. 1, 2014, pp. 329-338,

<https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy14-1.iidc>.

“URUGUAY.” *Ministerio de Turismo*, Anuario estadístico de turismo, 2023,

<https://www.gub.uy/ministerio-turismo> . Accessed 21 agosto 2025.

“URUGUAY NATURAL.” *Marca País Uruguay Natural*,

<https://marcapaisuruguay.gub.uy> . Accessed 3 Diciembre 2025.

ZAMORANO, Mariano. “Reframing cultural diplomacy: the instrumentalization of

culture under the soft power theory.” *International Journal of Cultural*

Policy, vol. 22, 2016, pp. 166-186,

<https://doi.org/10.3384/cu.2000.1525.1608165> .

ANEXOS

Portal web: Marca Perú



Portal web: Marca Uruguay Natural

