



Trabajo final para la obtención del grado de

Magíster en Dirección Estratégica de Comunicaciones
Universidad Adolfo Ibáñez

PLAN DE COMUNICACIONES PARA LA CREACIÓN DE MARCA TERRITORIAL
DE LA PROVINCIA DE RANCO

Grupo de alumnos/as:

Tabita Silva L.

Augusto Robert S.

Rodrigo León A.

Profesora/a guía:

Mitsuko González Latomi

Noviembre / 2025

AGRADECIMIENTOS

Como en todo desafío o iniciativa que se emprende en la vida, tenemos la posibilidad de conocer personas, profesores y organizaciones. Parte del aprendizaje es transformarlos en amigos, guías y alma mater que te ayudan a superar los obstáculos y transformarlos en experiencias y momentos especiales.

Nuestra gratitud a todos quienes fueron parte de este proceso.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo final de grado, propone una estrategia de comunicaciones para impulsar la construcción de una marca territorial para la Provincia del Ranco (Región de Los Ríos) como herramienta de desarrollo, cohesión social y posicionamiento competitivo. En un contexto de creciente competencia entre los distintos territorios en el sur de Chile, la Provincia del Ranco enfrenta desafíos como fragmentación institucional, envejecimiento poblacional y baja articulación narrativa. A partir del modelo de Identidad Competitiva de Simon Anholt, se propone una invitación a construir una marca para la provincia, liderado por la Corporación Cuenca del Lago Ranco, considerando las siguientes seis dimensiones: gobernanza, cultura y patrimonio, personas, turismo, exportaciones e inversión. Se plantea una estrategia comunicacional participativa en tres etapas: vinculación institucional, articulación sectorial y movilización ciudadana, articulada mediante “PensemósRanco”. La marca se concibe como herramienta de gestión, cohesión y proyección territorial, más que un solo ejercicio de promoción turística.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	0
ANÁLISIS DE ENTORNO PAÍS Y REGIÓN DE LOS RÍOS.	1
Dimensión política	1
Dimensión Económica.....	2
Dimensión Social	3
Dimensión Tecnológica	5
Dimensión Legal.....	5
Dimensión Ambiental	6
ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN	8
Perfil de los socios.....	8
Cohesión interna y liderazgo gerencial	9
Estrategias de posicionamiento y comunicación	10
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	10
Fortalezas y debilidades organizacionales de la Corporación.	10
Proyección estratégica	11
EL TERRITORIO COMO PRODUCTO/MARCA.....	12
Identidad competitiva según Simon Anholt	12
RANCO EN BASE AL MODELO DE ANHOLT	15
Dimensión político e institucional.....	15
Diversidad Cultural	16
Dimensión económica.	17
Dimensión demográfica.	18
Dimensión de infraestructura y conectividad.	19

Posicionamiento de la provincia de Ranco frente a sus principales competidores	20
Oferta turística y calidad de vida.....	20
Herencia cultural y capital humano	21
Desarrollo productivo y empresarial	21
ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS/AUDIENCIAS.....	22
Dimensión Gobernanza	25
Dimensión Productos y Exportaciones	26
Dimensión Turismo	27
Dimensión Inversión e Inmigración	28
Dimensión Cultura y Patrimonio	28
Dimensión Gente	29
Implicancias comunicacionales y recomendaciones finales	30
ANÁLISIS DIAGNÓSTICO DEL TERRITORIO RANCO.....	32
APROXIMACIÓN A EXPERIENCIAS INTERNACIONALES DE TERRITORIOS QUE HAN CONSTRUIDO SU MARCA TERRITORIAL.....	35
PROBLEMATIZACIÓN	38
1. Gobernanza fragmentada	38
2. Diversidad cultural sin narrativa unificada.....	39
3. Envejecimiento y migración juvenil	39
4. Competencia territorial intensa	39
PLAN DE COMUNICACIONES.....	41
Desafío estratégico.....	41
Objetivo Comunicacional	41
Objetivos específicos	41
Estrategia.....	42

Idea Fuerza: PensemosRanco	43
AUDIENCIAS, MENSAJES CLAVE, TACTICAS	45
CRONOGRAMA.....	56
SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MONITOREO DEL PLAN COMUNICACIONAL “ PENSEMOSRANCO”	58
PRESUPUESTO	61
CONCLUSIÓN	63
BIBLIOGRAFÍA	66

INTRODUCCIÓN

La construcción de una marca territorial se ha consolidado como una herramienta estratégica para promover el desarrollo local, fortalecer la identidad colectiva y mejorar el posicionamiento competitivo de un territorio. En la Provincia del Ranco, ubicada en la Región de Los Ríos, la necesidad de construir una visión común surge, en primer lugar, ante el anhelo de las provincias del sur de Chile, para atraer inversiones, talentos y mayor cantidad de turistas, y, por otra parte, frente a desafíos internos relacionados con la gobernanza, la estructura demográfica, la conectividad y la cohesión cultural.

El territorio del Ranco posee atributos distintivos: un paisaje lacustre y cordillerano de alto valor ecológico; una identidad sociocultural diversa que integra herencias mapuche-huilliche, campesinas y europeas; y una base productiva arraigada en actividades agropecuarias, turísticas y forestales. No obstante, estos recursos no se han traducido aún en una narrativa compartida capaz de proyectar la singularidad de la provincia hacia escalas regionales, nacionales e internacionales. La falta de mecanismos estables de articulación intercomunal y la multiplicidad de iniciativas de promoción no coordinadas han limitado la consolidación de una imagen territorial coherente. En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo diseñar una estrategia de marca territorial para la Provincia del Ranco, basada en el modelo de Identidad Competitiva de Simon Anholt, que permite integrar dimensiones políticas, culturales, sociales, económicas y simbólicas en una narrativa estructurada, bajo la conducción de la Corporación Cuenca del Lago Ranco.

La metodología combina análisis documental, entrevistas a actores clave, diagnóstico comparativo y revisión de experiencias internacionales. A partir de estos insumos, se propone una estrategia comunicacional participativa para la construcción de la marca territorial, organizada en tres etapas evolutivas y articulada bajo el concepto “PensemosRanco”, entendido como una invitación a reflexionar colectivamente sobre el futuro del territorio.

ANÁLISIS DE ENTORNO PAÍS Y REGIÓN DE LOS RÍOS.

El análisis del entorno que se presenta a continuación busca comprender las condiciones estructurales, oportunidades y desafíos que inciden en el desarrollo de un proceso de construcción de marca territorial en la Provincia del Ranco. Para ello, se examinan distintas dimensiones: política, económica, social, tecnológica, legal y ambiental, que permiten contextualizar el escenario regional y nacional en el que se inserta esta iniciativa.

Dimensión política

Chile mantiene una estabilidad democrática reconocida internacionalmente como miembro de la OCDE. Sin embargo, desde el estallido social de 2019, se han intensificado las demandas ciudadanas por reformas estructurales, especialmente en salud, justicia y equidad social. Según la OCDE, solo el 28% de los chilenos está satisfecho con el sistema judicial y el 39% con el sistema de salud, cifras inferiores al promedio latinoamericano, lo que refleja un déficit de confianza institucional que podría afectar la legitimidad de proyectos como una marca territorial (OCDE, 2024).

En términos de gobernanza, Chile obtiene 1,29 puntos en el índice de participación regulatoria (iREG), por debajo del promedio regional (1,85) y de la OCDE (2,14), lo que evidencia oportunidades para mejorar la inclusión de actores territoriales en procesos de co-diseño (OCDE, 2024). Por otro lado, el país cuenta con mecanismos de presupuestación verde, con una puntuación de 0,37 en el índice de sostenibilidad fiscal. (OCDE, 2024).

La Región de Los Ríos fue creada en 2007 mediante la Ley N° 20.174, como parte del proceso de descentralización territorial. Este hito no solo implicó una reorganización administrativa, sino también el inicio de una nueva identidad regional, reforzada por la creación de los cargos de Gobernadores Regionales. Esta estructura política favorece el desarrollo de iniciativas que representen el carácter rural y lacustre de territorios como la provincia del Ranco (BCN, 2007).

La región también es parte del Programa Zonas Rezagadas, en cuyo Diagnóstico Territorial los gobiernos locales de la provincia enfrentan dificultades de gestión, alta rotación de autoridades y escasa articulación intercomunal. No obstante, el hecho de que el territorio forme parte del Programa de Zonas Rezagadas permite una atención prioritaria por parte del Estado, con recursos y herramientas para el desarrollo económico, social y cultural. Este respaldo político y financiero puede ser clave para el diseño e implementación de una marca territorial, siempre que se articule con los planes de desarrollo existentes (SUBDERE 2, 2020).

Dimensión Económica

Chile mantiene una economía abierta y estable, con un crecimiento proyectado del PIB de 2,5% en 2024, impulsado principalmente por las exportaciones mineras. La inflación se redujo a 4,3% y se espera que converja al 3% en 2025–2026, lo que genera un entorno favorable para la inversión en proyectos de desarrollo territorial (Banco Mundial, 2025).

La imagen internacional del país también ha mejorado. En 2024, Chile subió del puesto 41 al 38 en el Nation Brands Index, consolidando una reputación positiva en mercados como China, Brasil, Estados Unidos y Japón. Esta percepción fortalece el respaldo simbólico para iniciativas de marca territorial (MarcaChile, 2024).

El turismo internacional ha mostrado una recuperación notable. En 2024, Chile recibió más de 5,2 millones de turistas extranjeros, un aumento del 40,4% respecto al año anterior. Los principales mercados emisores fueron Argentina, Brasil y Estados Unidos. Este crecimiento se enmarca en el Plan de Promoción Turística Internacional 2023–2027, que prioriza la sostenibilidad y la promoción digital (Subsecretaría de Turismo 2, 2025).

En cuanto a exportaciones, Chile mantiene una fuerte base en cobre, litio, frutas y salmón. En el segundo trimestre de 2024, las exportaciones de bienes alcanzaron los 25.661 millones de dólares, con un crecimiento del 7,1% interanual. La

diversificación de destinos y productos ha sido clave para fortalecer la economía nacional (Banco Central 1, 2025)

La Región de Los Ríos presenta una estructura productiva basada en el sector silvoagropecuario, forestal, lechero y turismo. Aunque su aporte al PIB nacional es modesto (1,3%), existe potencial de crecimiento en agroindustria, turismo sustentable y servicios basados en conocimiento (5,7% segundo trimestre de 2025) (Banco Central 2, 2025).

Dimensión Social

Chile atraviesa una transición demográfica marcada por el envejecimiento poblacional. Según el Censo 2024, el 17,7% de la población tiene menos de 14 años, el 67,3% pertenece al grupo de 15 a 64 años, y el 14% tiene 65 años o más, lo que plantea desafíos para la fuerza laboral y oportunidades para el turismo orientado a adultos mayores (INE, 2025).

El país presenta altos niveles de urbanización (87%), pero mantiene comunidades rurales e indígenas con identidades propias. Este mosaico cultural enriquece el relato de marca territorial, aunque requiere sensibilidad intercultural para su articulación (INE 2, 2023)

La confianza en los servicios públicos sigue siendo baja. Según la OCDE, solo el 41% de los chilenos está satisfecho con la educación, el 33% con la salud y el 25% con el sistema judicial, cifras inferiores al promedio de países OCDE. Esta percepción puede afectar la recepción de proyectos institucionales y justifica estrategias de comunicación participativa (Estado de la hacienda Pública, 2024).

Respecto a las formas de comunicación, el estudio realizado por PRODEMU, INDAP y FIA (2021) señala que las principales formas de comunicación incluyen canales presenciales tradicionales (como municipios y radios locales), telefonía móvil con cobertura limitada y plataformas digitales como WhatsApp y Facebook. En particular, la radio mantiene una alta penetración en zonas rurales,

consolidándose como uno de los medios más confiables y utilizados para acceder a información, especialmente en contextos de baja conectividad digital. Según el estudio de Ipsos (2025), más de 12 millones de personas mayores de 15 años escuchan radio semanalmente en Chile, lo que equivale al 81% de la población adulta, con un promedio de escucha diaria de 3 horas y 42 minutos. Además, el 84% de la población recurrió a la radio durante el apagón nacional de febrero de 2025, lo que reafirma su rol como medio de compañía e información en momentos de crisis (Ipsos, 2025)

Según el último Censo 2024, Chile cuenta con 18.480.432 habitantes, distribuidos en 16 regiones, por su parte la Región de Los Ríos cuenta con 398.230 habitantes, de los cuales el 28,3% vive en zonas rurales, muy por encima del promedio nacional (11,3%). La región presenta uno de los índices de envejecimiento más altos del país: 89,2 personas mayores de 65 años por cada 100 menores de 15, lo que refuerza la necesidad de una marca que reconozca la vida rural y el envejecimiento como elementos identitarios (INE 3, 2025)

La diversidad cultural de la región se expresa en la presencia del pueblo mapuche-huilliche y la herencia de la colonización alemana, visible en la arquitectura, gastronomía y festividades. Una marca territorial debe integrar estos elementos en un relato plural y representativo.

En cuanto a brechas sociales, la pobreza por ingresos en Los Ríos es del 5,9%, inferior al promedio nacional (6,5%). Sin embargo, la pobreza multidimensional alcanza el 18,4%, evidenciando carencias en educación, salud, empleo, vivienda y conectividad. Estas desigualdades pueden ser visibilizadas y abordadas mediante una marca territorial que atraiga recursos y promueva el desarrollo inclusivo (Nicolás Silva, 2023).

Dimensión Tecnológica

Chile presenta una de las tasas de penetración de internet más altas de América Latina, alcanzando el 96,5% de los hogares con acceso a internet fijo o móvil en 2024. En zonas rurales, la cobertura llega al 94,5%, lo que representa un avance significativo en inclusión digital (SUBTEL, 2024). El despliegue de redes 5G y fibra óptica ha fortalecido la infraestructura digital, especialmente en centros urbanos. La Agenda Digital 2035, impulsada por el Senado y la CEPAL, propone universalizar el acceso, cerrar brechas territoriales y fomentar la economía digital mediante conectividad de calidad, alfabetización y derechos digitales (Paulina Ortega, 2025); (Senado de Chile, 2022).

En el ámbito turístico, el Plan de Marketing Turístico Internacional 2023–2027 de SERNATUR prioriza la promoción digital, la segmentación por mercados y la diferenciación de experiencias. Se destaca el uso de plataformas como Chile.travel y redes sociales para captar turistas de mercados regionales (Argentina, Brasil, Perú) y de larga distancia (EE.UU., Europa), con foco en sostenibilidad y autenticidad (SERNATUR 4, 2025)

La Región de Los Ríos ha impulsado programas de emprendimiento rural con enfoque digital. Iniciativas como “Lideresas del Emprendimiento” y “Territorio en Valor” han capacitado a emprendedores en herramientas digitales, marketing y comercialización, fortaleciendo el ecosistema local (Fomento Los Ríos, 2023). No obstante, la falta de capacitación digital sigue siendo una barrera para escalar negocios rurales.

Dimensión Legal

Chile cuenta con un marco legal robusto que respalda el desarrollo turístico y territorial. La Ley N° 20.423 establece que el turismo es una actividad estratégica y prioritaria para el país, y que el Estado debe promoverla de manera articulada, fomentando la cooperación público-privada. Esta ley obliga a los órganos públicos a considerar el sistema institucional de turismo en sus planes y programas, lo que

respalda la creación de marcas territoriales coherentes con las políticas nacionales (BCN 1, 2023).

La Ley N° 21.074 fortalece la descentralización, otorgando mayores atribuciones a los gobiernos regionales para diseñar y ejecutar políticas de desarrollo económico, social y cultural. Esto permite que las marcas territoriales se inserten en agendas regionales, facilitando la captación de inversión y turismo (BCN 2, 2018).

En materia de protección ambiental e indígena, Chile reconoce el Convenio 169 de la OIT, que obliga a consultar a los pueblos indígenas ante medidas que los afecten directamente. Además, la Ley N° 19.300 sobre Bases Generales del Medio Ambiente establece la necesidad de someter a evaluación ambiental los proyectos con impacto significativo, lo que implica considerar criterios de sustentabilidad en el desarrollo territorial (BCN 3, 2024).

Región de Los Ríos ha avanzado en planificación territorial con enfoque ambiental y cultural. La Estrategia Regional de Desarrollo (ERD) 2023–2037 incorpora el turismo como eje estratégico y promueve una gestión integrada del territorio, con criterios de conservación y sostenibilidad (Gobierno Regional de Los Ríos 1, 2023)

La participación comunitaria es también un componente normativo relevante. Diversos programas del Gobierno Regional exigen la inclusión de juntas de vecinos, comunidades indígenas y organizaciones sociales en proyectos de inversión, lo que constituye un fundamento legal para procesos de co-creación de marca territorial (GORE Los Ríos, 2024).

Dimensión Ambiental

Chile se caracteriza por una extraordinaria diversidad geográfica que se extiende desde el desierto de Atacama hasta la Patagonia, abarcando montañas, glaciares, lagos, ríos y bosques. Esta riqueza natural sustenta el turismo de naturaleza, pero también enfrenta desafíos ambientales como la sequía estructural en la zona central, eventos climáticos extremos y riesgos sísmicos, que deben ser

considerados en la planificación de infraestructura turística (Eduardo Cordoba, 2025)

La Región de Los Ríos destaca por su riqueza hídrica y forestal. La cuenca del río Bueno, originada en el Lago Ranco el tercero más grande de Chile, junto con el río Valdivia, estructura el paisaje lacustre de la región. Según la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD), cerca del 80% de la superficie forestal corresponde a bosque nativo, lo que refuerza la identidad ecológica del territorio. Además, 17 de 23 estaciones de monitoreo muestran buena calidad del agua, lo que evidencia un balance hídrico positivo (GORE Los Ríos 1, 2023).

El patrimonio natural incluye parques nacionales como Alerce Costero y Puyehue, geositos, humedales y áreas de conservación privada. Estos espacios ofrecen un potencial turístico único, basado en la biodiversidad y el turismo de bajo impacto (CONAF, 2025).

No obstante, la región enfrenta amenazas ambientales como precipitaciones extremas, escasez hídrica estacional, incendios forestales y deforestación. El cambio climático ha intensificado estos fenómenos, afectando la seguridad hídrica y la biodiversidad. El Plan de Acción Regional de Cambio Climático (PARCC) identifica al turismo como un sector vulnerable y propone estrategias de adaptación territorial y restauración ecológica (CORECC Los Ríos, 2022).

ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN

La Corporación Cuenca del Lago Ranco se constituye formalmente en 2009 con 23 socios fundadores, principalmente empresarios vinculados a los sectores del turismo, la agricultura y la ganadería (Corporación Cuenca del Lago Ranco 1, 2020).

Actualmente su Misión es Promover el desarrollo económico en la Cuenca del Lago Ranco, apoyando los emprendimientos locales mediante la articulación de iniciativas público-privadas, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de sus habitantes, y su Visión es transformar a la corporación en un referente nacional e internacional de transformación territorial, basado en un modelo de desarrollo (Corporación Cuenca del Lago Ranco 2, s.f.).

En cuanto a sus objetivos, se encuentran: Fomentar la calidad de los productos y servicios de turismo cultural. Transferir conocimientos y herramientas al capital humano del territorio. Promover la gestión sustentable de los recursos culturales. Difundir experiencias exitosas de turismo cultural e intercultural (Corporación Cuenca del Lago Ranco 2, s.f.).

Perfil de los socios.

Actualmente, el 41% de los socios de la Corporación Cuenca del Lago Ranco se dedica al turismo, un 25% a la agricultura y ganadería, y un 24% a otros servicios profesionales. El 70% de los socios son hombres, y el 41% se concentra en el rango etario de 41 a 50 años. La presencia territorial de la corporación se concentra principalmente en las comunas de La Unión, Lago Ranco y Futrono, mientras que por el momento no se observan socios en la comuna de Río Bueno (Corporación Cuenca del Lago Ranco 1, 2020)

Las motivaciones que impulsan la participación de los socios trascienden los intereses económicos. Se vinculan con el compromiso de contribuir al desarrollo

cultural y social de la provincia, fomentar redes de cooperación y mantener un vínculo activo con el territorio.

La Corporación Cuenca del Lago Ranco mira con especial atención el futuro de la organización, previo a la pandemia trabajaron en la construcción de su Plan Estratégico 2020-2025, concordaron en centrar su trabajo en fortalecer la estructura interna y en el deseo de trascender como organización líder en el desarrollo territorial a nivel nacional e internacional.

Cohesión interna y liderazgo gerencial

Uno de los aspectos destacados de la Corporación Cuenca del Lago Ranco es el alto grado de alineamiento y cohesión entre sus socios y el equipo directivo. Este nivel de cohesión interna ha sido clave para consolidar el compromiso con los objetivos estratégicos de la organización.

Este alineamiento se explica, en gran medida, por el liderazgo ejercido por la gerente general, quien tiene la responsabilidad de la conducción estratégica y operativa de la Corporación. Como una forma reforzar el trabajo de la organización, constituyeron comisiones lideradas por socios que están muy involucrados en cada área de interés, estas son: i) Desarrollo y nuevos negocios; ii) Patrimonio, Cultura y Sostenibilidad; iii) Marketing y Vinculación con el Medio, iv) Programa de Cohesión Interna (Corporación Cuenca del Lago Ranco 1, 2020).

En 16 años de existencia la Corporación Cuenca del Lago Ranco ha logrado consolidar su presencia en el territorio, impulsando actividades relevantes para el posicionamiento local, como las ferias Sabores y Sensaciones del Ranco y Ranco Diseño. Estos eventos no solo constituyen su principal fuente de financiamiento, sino que atraen a más de 18.000 visitantes por edición.

Estrategias de posicionamiento y comunicación

Su estrategia comunicacional actualmente se focaliza en poner la mayor parte de los esfuerzos de difusión en la promoción de los eventos principales que organiza la Corporación: “Sabores y Sensaciones del Ranco” y “Ranco Diseño”, con un presupuesto destinados principalmente a radios locales, redes sociales y material gráfico. Esta estrategia, según el equipo organizador, es efectiva para convocar público.

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Fortalezas y debilidades organizacionales de la Corporación.

Fortalezas: El análisis de los informes y entrevistas realizadas (cuyos participantes se presentan en los Anexos N°1) permite identificar un conjunto de fortalezas organizacionales que han consolidado a la Corporación Cuenca del Lago Ranco como un actor en el desarrollo territorial de la provincia. Entre ellas, destaca su reputación regional, construida a través de la organización de eventos de alta convocatoria y del impulso a iniciativas orientadas al desarrollo local, lo que le ha otorgado visibilidad ante instituciones públicas, privadas y comunitarias.

La Corporación se ha posicionado como un actor con capacidad de generar articulación intersectorial, al reunir actores de ámbitos como el turismo, la agricultura, los servicios profesionales y la educación en torno a una visión compartida. Este trabajo colaborativo ha fortalecido redes y sinergias que contribuyen a un desarrollo más integrado del territorio. A ello se suma una cohesión interna sólida, reflejada en el compromiso y alineamiento de sus socios con la misión y los objetivos institucionales, generando un ambiente de confianza y pertenencia que sostiene su gestión cotidiana.

Otro aspecto para destacar es su relación fluida con la gran mayoría de los municipios de la provincia del Ranco, el Gobierno Regional y otras instituciones, lo que le ha permitido acceder a recursos, apoyo técnico y espacios de participación

en instancias de planificación territorial. Gracias a ello, la Corporación ha logrado posicionarse como un interlocutor legítimo y un referente en la articulación de iniciativas de desarrollo provincial.

Debilidades: El análisis también evidencia algunas debilidades, como la dependencia del liderazgo individual de la gerencia, la falta de un equipo técnico estable y la limitada diversificación de ingresos. A ello se suma una menor presencia en la comuna de Río Bueno. No obstante, estas debilidades aparecen más bien como desafíos gestionables.

Proyección estratégica

La Corporación Cuenca del Lago Ranco se ha propuesto, como meta para los próximos cinco años, consolidarse como un referente nacional e internacional en materia de desarrollo territorial. Para avanzar hacia ese propósito, los entrevistados que son parte del directorio de la Corporación, manifiestan que se requiere contar con una estrategia que le otorgue proyección, visibilidad y sentido. En este contexto, la construcción de la Marca Territorial Ranco surge como el producto distintivo que permitirá a la Corporación trascender más allá de las iniciativas que empuja actualmente y posicionarse como una entidad líder en la promoción del territorio.

El proceso de creación de la marca territorial para la provincia del Ranco representa una oportunidad estratégica para capitalizar las fortalezas ya consolidadas, su reputación regional, capacidad de articulación, cohesión interna y relaciones con actores públicos y privados, transformándolas en ventajas competitivas. A través de la marca, la Corporación puede integrar bajo un mismo relato su experiencia, su legitimidad territorial y su compromiso con la identidad local, proyectando una imagen coherente que fortalezca tanto su posicionamiento institucional como la valorización de los atributos culturales, naturales y productivos de la provincia.

EL TERRITORIO COMO PRODUCTO/MARCA

“En la economía de la reputación territorial, contar con una imagen sólida es clave: los lugares con buena reputación descubren que casi todo lo que emprenden es más fácil” (Anholt 2, 2007).

Identidad competitiva según Simon Anholt

Simon Anholt, reconocido como uno de los principales teóricos en el ámbito de la gestión de marcas territoriales, propone un modelo integral destinado a analizar y fortalecer la reputación de los lugares mediante seis dimensiones estratégicas interrelacionadas. Este enfoque, denominado Identidad Competitiva, busca estructurar una narrativa territorial coherente, estratégica y sostenible, articulando atributos tangibles e intangibles que configuran la identidad de un territorio y contribuyen a su posicionamiento en el contexto global (Anholt, 2010). Para más información sobre los beneficios que ofrece el enfoque, revisar Anexos N°2

Las seis dimensiones que componen el modelo son:

- Exportaciones, que reflejan la capacidad del territorio para proyectar productos y servicios con identidad propia hacia los mercados internacionales.
- Gobernanza, que considera la percepción sobre la transparencia, eficacia y capacidad institucional para generar confianza y promover el desarrollo.
- Cultura y Patrimonio, que valora el acervo cultural y las expresiones creativas que otorgan singularidad al lugar.
- Personas, que analiza la reputación de los habitantes en relación con su hospitalidad, creatividad, resiliencia y compromiso con el entorno.
- Turismo, que evalúa los atractivos naturales y culturales, así como la calidad de la experiencia que ofrece el destino.

- Inversión e Inmigración, que mide el potencial para atraer capital, talento y nuevos residentes interesados en las oportunidades y calidad de vida del territorio.

Diversos estudios han destacado que la dimensión vinculada a las personas constituye el eje más influyente en la gestión de la marca territorial, al ser los habitantes quienes encarnan, reproducen y proyectan los valores culturales y sociales del territorio (Herrera Enríquez, 2018). En este sentido, aplicado al caso de la Provincia del Ranco, el Hexágono de Anholt se presenta como una herramienta metodológica que permite construir un relato identitario competitivo, integrando los atributos naturales, culturales y sociales del territorio en una estrategia de desarrollo sostenible y diferenciador.

El concepto de identidad competitiva formulado por Anholt amplía la comprensión del marketing territorial, trascendiendo la mera promoción turística o comercial. Desde esta perspectiva, la identidad competitiva implica una gestión estratégica de la imagen y la reputación de los países, regiones o ciudades, que integra componentes culturales, económicos, políticos y sociales orientados a fortalecer su posición en el escenario internacional (Anholt 2, 2007). Según el autor, “la identidad competitiva es la nueva gestión de marca para naciones, ciudades y regiones”, en tanto aplica los principios del branding corporativo a los territorios, con el propósito de construir una imagen positiva, auténtica y creíble que favorezca la atracción de inversión, talento, turismo y reconocimiento global (Anholt 2, 2007).

Considerando el punto de vista de Anholt, la marca territorial debe entenderse como un proceso social y simbólico que integra valores, tradiciones y aspiraciones en torno a los desafíos del desarrollo del territorio. En un contexto globalizado e interdependiente, en el que los territorios compiten por visibilidad, legitimidad y confianza, la gestión estratégica de la reputación se convierte en un componente esencial del desarrollo territorial sostenible. Tal como plantea Anholt (2007), “todos los lugares tienen una imagen, igual que las empresas y los productos”; la diferencia

radica en la capacidad de cada territorio para gestionarla de manera consciente y coherente con su identidad.

RANCO EN BASE AL MODELO DE ANHOLT

La creación de la Provincia del Ranco implicó la separación de las comunas de La Unión, Río Bueno, Futrono y Lago Ranco de la antigua Provincia de Valdivia, configurando una nueva unidad territorial con identidad política, económica y sociocultural propia. Su conformación respondió a la necesidad de reconocer una realidad social, económica, turística y natural compartida, donde las cuatro comunas mantienen vínculos históricos y funcionales, sustentados en dinámicas productivas comunes y en la valorización del patrimonio natural lacustre y cordillerano (BCN, 2007) (SUBDERE 3, 2020).

De acuerdo con los resultados del Censo 2024, la provincia concentra una población total de 93.969 habitantes, distribuidos principalmente en las comunas de La Unión (38.907 habitantes) -capital provincial-, Río Bueno (33.363 habitantes), Futrono (15.635 habitantes) y Lago Ranco (10.527 habitantes) (INE 4, 2024). La población de la Provincia representa el 25% de la población a nivel regional.

Dimensión político e institucional

La provincia se encuentra encabezada por un Delegado Presidencial Provincial, autoridad designada por el Ejecutivo, quien representa al gobierno central a nivel local, cuyas funciones principales están muy centradas en coordinación del gobierno interior y la seguridad pública, sin embargo, hay una ausencia de instancias formales de articulación intercomunal -como podría ser una posible Asociación de Municipalidades del Ranco-, que de alguna manera limita la capacidad de generar una gobernanza cohesionada y sostenida en el tiempo. A este déficit estructural se suma la rotación de autoridades municipales, fenómeno que ha sido señalado en entrevistas realizadas a alcaldes y funcionarios municipales de la provincia, quienes coinciden en que la falta de continuidad política obstaculiza la ejecución de proyectos de largo plazo y debilita los esfuerzos de planificación compartida (entrevistas a alcalde y funcionarios municipales, 2024).

El Informe de la SUBDERE sobre el Modelo de Planificación de Inversiones (2020) coincide con esta apreciación, al señalar que las discontinuidades administrativas y la ausencia de mecanismos institucionales de cooperación intercomunal han dificultado la consolidación de una visión estratégica común. Según dicho diagnóstico, la coordinación entre los municipios de la provincia depende, en gran medida, de las voluntades individuales de sus autoridades y de la existencia de programas específicos impulsados desde el nivel regional o central, más que de una estructura estable de gobernanza territorial (SUBDERE 3, 2020).

Diversidad Cultural

La Provincia del Ranco presenta una marcada identificación de su población con los pueblos originarios, particularmente con el pueblo mapuche, lo que constituye un rasgo distintivo de su identidad sociocultural. De acuerdo con los datos del Censo 2024, más del 30% de los habitantes de la provincia se reconoce como perteneciente a un pueblo originario, cifra que supera en seis puntos porcentuales el promedio regional y en dieciocho puntos porcentuales el promedio nacional. Esta tendencia evidencia una mayor presencia y autoidentificación indígena en comparación con otras zonas del país, reflejando una fuerte continuidad cultural y territorial en las comunidades locales. Destaca de manera sobresaliente, los datos de la comuna de Lago Ranco (51,8%).

El detalle comunal se presenta en la siguiente tabla:

Territorio / Comuna	Porcentaje de población que se identifica como perteneciente a un pueblo originario	Diferencia respecto al total regional	Diferencia respecto al total nacional
Lago Ranco	51,8 %	+21,8 p.p.	+37,8 p.p.
Futrono	32,9 %	+2,9 p.p.	+18,9 p.p.
Río Bueno	28,1 %	-1,9 p.p.	+14,1 p.p.
La Unión	26,0 %	-4,0 p.p.	+12,0 p.p.
Provincia del Ranco (media ponderada a la población regional)	≈ 30 %	+6 p.p. sobre total regional	+18 p.p. sobre total nacional
Total Región de Los Ríos	24 % (aprox.)	—	+12 p.p.
Total Nacional	12 % (aprox.)	—	—

Elaboración propia en base a datos del Censo 2024, INE 2024.

Nota: p.p. = puntos porcentuales.

Dimensión económica.

La economía de la Provincia del Ranco se sustenta principalmente en sectores tradicionales como la agroindustria lechera, la ganadería extensiva, las plantaciones forestales, la agricultura familiar campesina y un turismo emergente asociado a la naturaleza y la ruralidad. Esta matriz productiva refleja un fuerte arraigo territorial y una base económica vinculada a los recursos naturales y las actividades primarias, aunque con algunos desafíos en materia de diversificación, innovación y valor agregado (GORE Los Ríos 1, 2023).

El sector lechero constituye el principal motor económico de la provincia, liderado por la Cooperativa COLUN, cuya presencia ha consolidado una cadena de valor significativa a nivel regional y nacional, especialmente en las comunas de La Unión y Río Bueno. No obstante, persisten brechas en la modernización de la agricultura familiar campesina, asociadas a la baja tecnificación, las restricciones de financiamiento y la limitada vinculación con mercados más competitivos (Gobierno Regional de Los Ríos & INDAP, 2023).

El turismo de naturaleza ha mostrado un crecimiento sostenido en zonas como Futrono y Lago Ranco, reconocidas dentro de la Zona de Interés Turístico (ZOIT) Lago Ranco-Futrono. Durante la temporada alta de febrero de 2025, la cuenca del lago alcanzó un 91,9% de ocupación hotelera, solo superada por el destino Valdivia–Corral (SERNATUR 1, 2025). Este dinamismo confirma el potencial turístico del territorio, aunque evidencia brechas en infraestructura, conectividad vial y digital, y diversificación de la oferta de servicios.

La provincia enfrenta algunas oportunidades de mejora vinculadas al fortalecimiento de la infraestructura productiva y turística, la incorporación de innovación tecnológica en la pequeña agricultura y la articulación de alianzas público-privadas que permitan escalar su competitividad territorial. La consolidación de la ZOIT Lago Ranco–Futrono y el creciente interés por destinos sustentables ofrecen un marco favorable para avanzar hacia un modelo económico más diversificado, inclusivo y

sostenible, por lo que contar con una marca territorial basada en su identidad competitiva podría ser un factor dinamizador de este proceso.

Dimensión demográfica.

La Provincia del Ranco refleja de manera acentuada las tendencias demográficas observadas a nivel regional, combinando una alta ruralidad (48% de la población de la provincia vive en zonas rurales, según el último Censo 2024) con un envejecimiento poblacional superior al promedio nacional. El índice de envejecimiento promedio ponderado provincial alcanza 95,3, con diferencias entre comunas: Lago Ranco (96,0), Futrono (72,6), La Unión (96,8) y Río Bueno (103,9) (INE 5, 2024). Estos niveles superan la media regional (89,2) y, con mayor distancia, la nacional (79,0), lo que evidencia un proceso de envejecimiento más acelerado y una estructura poblacional madura.

Territorio / Comuna	Índice de envejecimiento (personas de 65+ por cada 100 menores de 14 años)	Comparación con promedio regional (89,2)	Comparación con promedio nacional (79,0)
Río Bueno	103,9	+14,7 p.p.	+24,9 p.p.
La Unión	96,8	+7,6 p.p.	+17,8 p.p.
Lago Ranco	96,0	+6,8 p.p.	+17,0 p.p.
Futrono	72,6	-16,6 p.p.	-6,4 p.p.
Provincia del Ranco (promedio ponderado)	95,3	+6,1 p.p.	+16,3 p.p.
Región de Los Ríos	89,2	—	+10,2 p.p.
Promedio nacional	79,0	—	—

Fuente: elaboración propia con datos del Censo 2024, INE 2025.

Nota: p.p. = puntos porcentuales.

Dimensión de infraestructura y conectividad.

La Provincia del Ranco presenta brechas en el acceso a servicios básicos y conectividad digital respecto de los promedios regional y nacional, evidenciando desigualdades territoriales que impactan directamente en la equidad social, la modernización productiva y la competitividad comunicacional del territorio. Aunque la cobertura eléctrica se mantiene en niveles altos y comparables con el promedio nacional, el acceso a agua potable por red pública y a internet muestra rezagos significativos, particularmente en las comunas de Lago Ranco y Río Bueno (INE 5, 2024).

	Acceso a agua potable por red pública (%)	Acceso a energía eléctrica (%)	Acceso a internet (%)	Diferencia en agua potable vs. promedio nacional (92,3%)	Diferencia en internet vs. promedio nacional (93,2%)
Lago Ranco	49,4	99,0	82,5	-42,9 p.p.	-10,7 p.p.
Río Bueno	78,5	99,1	85,2	-13,8 p.p.	-8,0 p.p.
Futrono	78,7	99,0	88,2	-13,6 p.p.	-5,0 p.p.
La Unión	79,3	99,0	87,3	-13,0 p.p.	-5,9 p.p.
Promedio provincial (ponderado)	73,7	99,0	86,0	-18,6 p.p.	-7,2 p.p.
Promedio regional (Región de Los Ríos)	80,1	99,2	89,9	-12,2 p.p.	-3,3 p.p.
Promedio nacional	92,3	99,6	93,2	—	—

Fuente: elaboración propia en base a datos del Censo 2024, INE 2025.

Nota: p.p. = puntos porcentuales.

Los datos muestran que el rezago en acceso a agua potable y conectividad digital afecta de forma particular a la comuna de Lago Ranco donde las limitaciones de infraestructura restringen el bienestar de la población, la competitividad económica y las posibilidades de integración digital, reafirmando la necesidad de políticas públicas focalizadas en equidad territorial y modernización de servicios, para lo cual una gobernanza provincial bien articulada bajo el marco común de una marca territorial, podría mejorar los procesos de obtención de financiamiento para proyectos de desarrollo.

Posicionamiento de la provincia de Ranco frente a sus principales competidores

El posicionamiento competitivo de la Provincia del Ranco se define en relación con su entorno territorial inmediato, conformado por las provincias de Llanquihue (Puerto Varas, Frutillar), Valdivia, Cautín (Pucón, Villarrica) y Osorno (Puyehue), todas ubicadas en el sur de Chile. Estos territorios comparten una serie de características históricas, geográficas, productivas y demográficas, que los convierten en espacios comparables y competidores directos por la atracción de turistas, inversionistas y empresas.

Históricamente, estas provincias se han visto influenciadas por los procesos de colonización europea, principalmente alemana, iniciados a mediados del siglo XIX. Este fenómeno transformó la organización económica, social y territorial del sur de Chile, al introducir nuevas formas de producción agrícola e industrial que sentaron las bases del desarrollo agropecuario, forestal y urbano. Asimismo, la colonización dejó un legado cultural que configuró una identidad regional híbrida, visible en la arquitectura, la gastronomía, las festividades y las relaciones comunitarias, consolidando un patrimonio compartido que hoy constituye parte esencial del atractivo turístico y simbólico de la zona (Memoria Chilena, 2023).

Oferta turística y calidad de vida

Las provincias del sur compiten por atraer turistas nacionales e internacionales, basando su oferta en un patrimonio natural compartido, lagos, bosques, termas y volcanes, que constituye el principal atractivo turístico del país (SERNATUR, 2025). La homogeneidad paisajística ha impulsado una competencia centrada en la calidad de los servicios, la infraestructura turística y la diversidad de experiencias, promovida mediante campañas de posicionamiento y cooperación público-privada. Durante las temporadas altas, esta rivalidad se traduce en mayores inversiones en equipamiento, conectividad y eventos culturales, que buscan reforzar la competitividad regional (DIPRES, 2025).

Paralelamente, la calidad de vida asociada a estos territorios, baja contaminación, seguridad y acceso a la naturaleza, podría convertirse en un argumento estratégico para atraer nuevos residentes e inversionistas, extendiendo la competencia más allá del turismo hacia la habitabilidad y la captación de talento (INE 4, 2024).

Herencia cultural y capital humano

La herencia cultural se ha convertido en un elemento diferenciador dentro de la competencia territorial. Las provincias promueven circuitos históricos, rutas gastronómicas y eventos culturales para reforzar su autenticidad y atraer visitantes, aunque en la práctica compiten por los mismos segmentos de mercado. Este ámbito cultural también incide en la atracción de capital humano, ya que la calidad de vida, la oferta educativa y el dinamismo sociocultural son factores decisivos para atraer profesionales, emprendedores y empresas innovadoras. En este contexto, el capital humano y la identidad cultural se constituyen como activos estratégicos que determinan el liderazgo regional y la sostenibilidad económica (Almonacid, 1998).

Desarrollo productivo y empresarial

El desarrollo productivo de las provincias del sur se ha sustentado históricamente en sectores tradicionales como la agricultura, la ganadería y la silvicultura. En las últimas décadas, sin embargo, estos territorios han avanzado hacia una diversificación económica orientada a la acuicultura, el turismo, los servicios y la innovación tecnológica. Esta transformación ha intensificado la competencia por atraer inversiones, empresas y profesionales calificados.

ANÁLISIS DE STAKEHOLDERS/AUDIENCIAS

Para el proceso de construcción de marca territorial para la Provincia del Ranco que se expondrá más adelante, visualizamos los siguientes stakeholder/audiencias que son relevantes para involucrarlos. Están organizados en distintas dimensiones propias del enfoque de identidad competitiva que detallaremos más adelante.

Stakeholders: Gobernador Regional de Los Ríos y Consejo Regional (CORE)

Caracterización:

El Gobernador Regional es la máxima autoridad político-administrativa de la región y preside el Consejo Regional, órgano colegiado que aprueba proyectos financiados con el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) y fondos sectoriales. Su perfil combina liderazgo político, responsabilidad sobre planificación estratégica y coordinación con alcaldes y ministerios. El CORE está integrado por consejeros electos que representan intereses comunales y sectorial.

El Gobernador ha participado activamente en los proyectos presentados al gobierno regional por parte de la Corporación Cuenca del Lago Ranco, ya sea a través del financiamiento, cómo también liderando presencialmente actividades tales como Ranco Diseño o Sabores y Sensaciones del Ranco.

Por su parte el Consejo Regional (CORE) es presidido por el Gobernador Regional y compuesto por otros 14 consejeros, 5 de ellos representan a la provincia del Ranco y el resto a la provincia de Valdivia. El principal deber del CORE es hacer efectiva la participación de la ciudadanía, destacando atribuciones en la aprobación de proyectos sociales y presupuesto regional.

Justificación estratégica:

La construcción de la marca territorial requiere una visión regional integrada y financiamiento para estudios, consultorías y activaciones. El Gobernador y el CORE

pueden asignar recursos del FNDR y asegurar financiamiento de proyectos, como, por ejemplo, el de construcción de marca territorial, promover acuerdos intercomunales. Su adhesión legitima el proceso y evita duplicidad de iniciativas.

La participación del Gobernador Regional y el CORE, en el proceso de construcción de marca, entrega coherencia y legitimidad, que bajo su conducción y liderazgo puede permitir estructurar políticas públicas y proyectos significativos para la provincia.

Stakeholders Alcaldes de La Unión, Río Bueno, Futrono y Lago Ranco

Caracterización:

Los alcaldes son las máximas autoridades ejecutivas de cada comuna; administran presupuestos municipales y lideran programas locales.

La participación de los alcaldes resulta fundamental porque legitiman el proceso frente a la comunidad de manera transversal, articulan frente a otros líderes y conectan con las autoridades regionales. Por otra parte, la existencia de una coordinación a nivel territorial-local por parte de los líderes comunales abre una oportunidad única para abordar de manera articulada y más eficiente desafíos comunes.

Justificación estratégica:

Los alcaldes actúan como puentes con la comunidad y pueden integrar la marca en los planes de desarrollo comunal (PLADECO), Así como en los planes de desarrollo turístico (PLADETUR), permitiendo incorporar infraestructura turística, cultural y social. Su compromiso y liderazgo con el proyecto no sólo garantiza la participación de concejos municipales, dirigentes locales y unidades de cultura y turismo de las municipalidades, incentiva la participación de la población en general, sino también permite priorizar y ejecutar proyectos estratégicos para el posicionamiento de su comuna.

Tienen un desafío estratégico muy relevantes, cual es generar las capacidades dentro de sus municipios para abordar desafíos comunes de manera mancomunada con los otros municipios de la Provincia del Ranco.

Stakeholders: Seremi de Economía, Fomento y Turismo; Director Regional de CORFO y de SENATUR

Caracterización:

Los secretarios regionales Ministeriales (SEREMI) son representantes de los ministerios en la región; articulan políticas sectoriales en turismo, industria, comercio y emprendimiento.

Por su parte dentro de los Servicios Públicos dependientes y/o relacionados al Ministerio de Economía, Fomento y Turismo se encuentra en Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) a través del cual el Gobierno de Chile propone la estrategia para el desarrollo del turismo en el país, de igual forma la Corporación de Fomento a la Producción (CORFO) es la agencia estatal que promueve la competitividad y la innovación mediante programas de apoyo a emprendedores, encadenamientos productivos y financiamiento.

Justificación estratégica:

Su participación es necesaria para alinear la marca con estrategias nacionales de turismo sostenible y desarrollo económico, así como para acceder a programas de fomento productivo y capital semilla. Además, la marca puede integrarse a instrumentos de planificación como las Zonas de Interés Turístico (ZOIT).

Dimensión Gobernanza

Stakeholders: Delegado Presidencial Provincial de Ranco, Parlamentarios (diputados y senadores), Municipios.

Caracterización:

Delegado Presidencial: Tiene como principal función la coordinación y superposición de los Servicios Públicos en la región, así como velar por la tranquilidad, seguridad y cumplimiento del ordenamiento jurídico.

Los parlamentarios gestionan leyes y presupuestos nacionales.

Actualmente la región de Los Ríos cuenta con tres senadores en ejercicio, de los cuáles dos de ellos perteneciente al sector político del Gobierno actual y uno de oposición.

Por su parte, la región está representada por cinco diputados, tres de ellos favorables al Gobierno actual y dos de oposición.

Municipio: A los Municipios es una corporación de derecho público, le corresponde la administración de la comuna, y en términos generales satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar la participación de la comunidad en el progreso económico, social y cultural.

Justificación estratégica:

La marca territorial requiere una gobernanza colaborativa que supere la fragmentación y permita establecer metas comunes. Estos actores pueden promover leyes o normativa que respalde la creación y gestión de la marca, marco legal de promoción turística, desarrollo regional o competitividad de los territorios. En su calidad de representantes de la comunidad facilitan la articulación entre los liderazgos y son voceros de las comunidades. Por último, pueden intermediar en acuerdos con instituciones públicas, privadas o internacionales para apoyar la marca.

Municipio en su concepción amplia, no sólo considerando al alcalde, sino a la organización conformada por diversos funcionarios públicos y bien están al servicio de la comunidad y como ya señalamos tiene el deber de propiciar el progreso económico, social y cultural de los habitantes de la comuna.

Dimensión Productos y Exportaciones

Stakeholders: Cooperativa Agrícola y Lechera de la Unión Ltda (COLUN), Aserraderos Foracion, Asociación Gremial de Productores de Leche de la Región de Los Ríos (APROVAL), Cámaras de Comercios Detallista y Turismo de La Unión, Lago Ranco, Futrono y Rio Bueno; Ranco Diseño, Salmon Chile y productores de agricultura familiar campesina.

Caracterización:

El sector productivo del Ranco se sustenta en la agroindustria (lácteos, carnes y cultivos); Colún, cooperativa fundada en La Unión, es uno de los principales productores de lácteos de Chile y emplea a cientos de familias. La provincia cuenta con artesanos que trabajan madera, lana y cerámica; artistas locales vinculados a la música folclórica y a la plástica.

Varias empresas responsables del cultivo de salmones en las regiones de Los Lagos y de Aysén inician la fase de crianza.

Justificación estratégica:

La marca territorial puede agregar valor a los productos locales, diferenciándolos mediante su origen y autenticidad, y facilitando su acceso a mercados. También puede fomentar la innovación y la diversificación productiva, incorporando identidad y sostenibilidad en la cadena de valor. Por su parte las empresas y emprendedores aportan visibilidad, recursos, y credibilidad comercial. Particularmente relevante resulta el caso de Colún, hoy es una de las principales empresas lácteas del país, lidera ranking de reputación y marca, así como también se destaca a nivel nacional e internacional por la calidad de sus productos. La industria de producción del salmón ha desarrollado una estrategia de presencia y desarrollo de las regiones de Los Lagos y Aysén que vale la pena entender y conectar con las actividades

productivas del ciclo de crianza que realizan en sus instalaciones en la Provincia del Ranco.

Dimensión Turismo

Stakeholders: Servicio Nacional de Turismo de la región de los Ríos (SERNATUR) Parque Futangue, Bahía Coique, Hotel Boca Lago, Cámaras de comercio detallista y turismo que integran un número importante de emprendedores asociados al turismo y comercio en las 4 comunas, Oficinas municipales de turismo, Operadores Turísticos y Productoras de eventos deportivos, Emprendedores turísticos (guías turísticos, kayaks, cabalgatas, pesca) CONAF.

Caracterización.

Parque Futangue y Bahía Coique son proyectos privados de hotelería de alcance nacional, consideran experiencias turísticas enfocados en naturaleza. Las cámaras comunales agrupan a operadores de alojamiento, restaurantes y guías. CONAF administra áreas protegidas y parques nacionales (Parque Nacional Alerce Costero).

Justificación estratégica:

El turismo es uno de los motores emergentes del Ranco; La marca puede articular y conectar bajo un paraguas común esfuerzos dispersos, crear rutas integradas (gastronómicas, patrimoniales, de bienestar) y mejorar la experiencia del visitante. Es mediante la construcción de Rutas y experiencias diversas que la industria del turismo permite captar o mantener a sus clientes o pasajeros por más días, lo que permite aumentar el promedio de gasto en la región.

La industria gastronómica de la provincia tiene un grado de reconocimiento importante, ya sea por calidad y/o belleza de los lugares donde se emplazan que les permite mantener un flujo constante de visitantes durante el año, contar con el apoyo de ellos resulta de vital para la convocatoria y participación.

Dimensión Inversión e Inmigración

Stakeholders: Colún, APROVAL, Inversiones Odisea, ForAction, empresarios silvoagropecuarios.

Caracterización:

Los grandes inversionistas de la provincia están ligados al sector lácteo, forestal y acuícola. Colún y APROLECHE generan cadenas de valor en lácteos; Inversiones Odisea se vincula a proyectos inmobiliarios y turísticos; ForAction y los empresarios silvoagropecuarios trabajan plantaciones forestales y cultivos intensivos. Hoy ForAction de capitales norteamericanos está construyendo una planta de remanufactura y aserradero con una inversión cercana a los MMUS\$120. En el caso de la salmonicultura existen cerca de 25 centros de cultivo en la Región de Los Ríos y varios de ellos en las comunas de Río Bueno, La Unión y Lago Ranco.

Justificación estratégica:

La marca puede servir como sello de confianza e identidad que atraiga inversión responsable alineada con los valores del territorio y con la Agenda de Desarrollo Sostenible. También puede facilitar la radicación de nueva población a través de un relato de calidad de vida, oportunidades de emprendimiento y pertenencia.

Dimensión Cultura y Patrimonio

Stakeholders: Seremi de las Culturas, asociaciones indígenas, casas de la cultura, oficinas municipales de cultura.

Caracterización:

La Provincia del Ranco conserva un patrimonio cultural diverso con museos en Lago Ranco y Río Bueno y casas de Cultura y salones de exposiciones permanentes en La Unión y Futrono. Como hemos señalado la presencia Huilliche- Mapuche y procesos de colonización iniciados en la segunda mitad del siglo 19 hacia adelante dotó de una rica diversidad cultural.

Justificación estratégica:

La marca territorial debe reconocer esta diversidad y plasmarla en una narrativa integradora que evite la folclorización. Las casas de la cultura y las oficinas municipales son espacios de mediación cultural y pueden alojar procesos participativos.

Dimensión Gente

Stakeholders: Corporación Lago Ranco, Corporación Futrono, representantes huilliches, Cooperados de Colún, comerciantes históricos, profesionales referentes, Clubes de Huasos de cada comuna.

Caracterización:

Este grupo agrupa organizaciones comunitarias, cooperativas y liderazgos sociales de base. Se trata de actores con arraigo local y legitimidad; su diversidad refleja la pluralidad de identidades (huilliche, campesina, chileno-alemana). Las corporaciones Amigos del Lago Ranco y Futrono gestionan proyectos turísticos y medioambientales, los clubes de huaso articulan redes de solidaridad y patrimonio.

Justificación estratégica:

La marca territorial sólo será legítima si las comunidades sienten que su voz se escucha. Estas organizaciones pueden articular redes de participación y ser embajadoras de la marca, promoviendo la adopción de la etiqueta #PensemosRanco y la realización de encuentros comunitarios para diseñar la identidad visual y narrativa.

Audiencias: Comunidad local y vecinos de las 4 comunas de la Provincia del Ranco.

Justificación estratégica:

Su participación es fundamental, asegura que el proceso de construcción de marca está conectado con la ciudadanía y ésta se apropie de su contenido. Por otra parte, garantiza que la marca se discuta en instancias formales, se inserte en los presupuestos participativos y se difunda en los distintos sectores de la provincia. Dos grupos de especial interés resultan ser los jóvenes (18–25 años), ya que, tienen una alta tasa de migración en busca de formación superior y nuevas oportunidades laborales, como ya hemos señalado Retener a la juventud y asegurar su participación es clave para la sostenibilidad demográfica y la innovación y adultos mayores urbanos y rurales por su parte, son custodios de la memoria y de la tradición huilliche, historia de los colonos y cultura campesina.

Implicancias comunicacionales y recomendaciones finales

El análisis de stakeholders/audiencias evidencia que la fragmentación institucional y la diversidad cultural del Ranco constituyen tanto un desafío como un potencial. La presencia de una población envejecida (16% de 65+) y un alto porcentaje de habitantes que se reconocen como pueblos originarios en algunas comunas (53,6% en Lago Ranco) obligan a construir mensajes inclusivos, intergeneracionales e interculturales. Al mismo tiempo, indicadores positivos como el descenso de la pobreza (de 12% a 5,9%).

Las autoridades en instituciones (gobernador, alcaldes, Seremis, CORFO) deben ser convencidas de que la marca generará sinergias y potenciará el desarrollo regional; para ello se requieren datos, benchmarking y un acuerdo formal de gobernanza. Los actores sectoriales deben ver la marca como una plataforma para diferenciar sus productos, atraer turistas e inversiones responsables; en particular, la agroindustria (Colún) y el turismo de naturaleza ya cuentan con logros que pueden reforzarse.

La participación ciudadana será determinante para la legitimidad. Las estrategias de comunicación deben adaptarse a públicos heterogéneos: campañas digitales para jóvenes, radios y encuentros presenciales para adultos mayores, materiales bilingües (español-mapudungun) para comunidades indígenas y ferias costumbristas para productores. La etiqueta #PensemosRanco debe transformarse en símbolo de diálogo y co-creación.

ANÁLISIS DIAGNÓSTICO DEL TERRITORIO RANCO

El presente análisis sintetiza las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del territorio, derivadas del diagnóstico provincial desarrollado bajo el modelo de identidad competitiva de Simon Anholt. El propósito es identificar las condiciones estructurales, culturales y productivas que inciden en la proyección de una marca territorial.

Fortalezas

- Identidad cultural diversa y auténtica: coexistencia del legado mapuche-huilliche, las tradiciones campesinas y la herencia europea (alemana y suiza), configurando una base simbólica diversa.
- Patrimonio natural de alto valor paisajístico: presencia de lagos, ríos, cordillera, volcanes y bosques nativos que consolidan al Ranco como destino de turismo de naturaleza y bienestar.
- Potencial turístico: alta ocupación hotelera (91,9% en temporada alta) y consolidación de la ZOIT Lago Ranco-Futrono como polo turístico emergente.
- Base productiva con arraigo territorial: presencia de la cooperativa COLUN y una agricultura familiar campesina vinculada a los recursos locales, que aportan identidad y estabilidad económica.

Oportunidades

- Descentralización: la creación de la Región de Los Ríos, la Provincia del Ranco y la elección de autoridades regionales favorecen la planificación estratégica regional, provincial y la gestión territorial propia.
- Articulación institucional local: existe la oportunidad de abordar desafíos comunes mediante la gestión mancomunada por parte de las cuatro comunas que componen la provincia.
- Atracción de nueva población y talento: tendencia a la migración hacia territorios con mayor calidad de vida, naturaleza y seguridad, que puede aprovecharse si se logra promocionar el territorio.

Debilidades

- Gobernanza fragmentada: ausencia de una instancia formal de articulación intercomunal y alta rotación de autoridades locales, lo que dificulta la continuidad de políticas, la planificación compartida y la proyección de una visión provincial.
- Infraestructura y conectividad desigual: de acuerdo a lo expuesto en el análisis de la provincia, se presentan rezagos en el acceso a agua potable por red pública y en conectividad digital, lo que limita la equidad territorial y la competitividad económica.
- Estructura demográfica envejecida: el envejecimiento acelerado por sobre la media nacional y regional de las comunas de la provincia, sumado al proceso de migración juvenil hacia centros urbanos, se proyecta en el mediano y largo plazo como un debilitamiento de la base productiva (que compromete la renovación productiva y la innovación local) entre otros.
- Narrativa identitaria dispersa: multiplicidad de expresiones culturales y turísticas sin un relato unificado que las articule en una propuesta provincial coherente.

Amenazas

- Competencia territorial intensa: provincias vecinas como Llanquihue, Valdivia, Osorno y Cautín (Pucón/Villarrica) poseen mayor inversión, infraestructura y visibilidad turística, lo que reduce la capacidad del Ranco para atraer visitantes e inversión privada.
- Inestabilidad política-económica de países vecinos: las crisis económicas de países como Argentina, Brasil, entre otros, afectan de manera significativa la afluencia de turistas extranjeros.
- Bajo crecimiento económico nacional: el estancado dinamismo de la economía nacional, reflejado en el bajo crecimiento e indicadores como tasa de desempleo e inflación, afecta directamente el poder adquisitivo de la población, lo que repercute en el turismo en la zona.

El FODA revela un territorio con activos identitarios, culturales y naturales sólidos, pero con algunas limitaciones institucionales y estructurales que desafían la transformación de sus atributos en ventajas competitivas, todos estos configuran el punto de partida para los insights críticos que se analizarán.

En este contexto, la creación de una marca territorial del Ranco se proyecta como una estrategia integradora, capaz de: Construir una gobernanza colaborativa; Articular una narrativa identitaria común; Revertir la pérdida de capital humano joven, y posicionar a la provincia de manera diferenciada frente a su entorno competitivo, en línea con el enfoque propuesto por Simon Anholt.

APROXIMACIÓN A EXPERIENCIAS INTERNACIONALES DE TERRITORIOS QUE HAN CONSTRUIDO SU MARCA TERRITORIAL.

La identidad competitiva territorial es mucho más que una estrategia de marketing; es una herramienta de desarrollo que articula cultura, economía, gobernanza y reputación. Cuando se construye de manera participativa, coherente y sostenida, puede transformar la percepción interna y externa de un territorio, generar beneficios económicos concretos, y fortalecer el tejido social. Tres casos internacionales permiten ilustrar este fenómeno (para más detalles revisar Anexo N°3):

I. Nariño, Colombia “Corazón del Sur”

Nariño enfrentaba históricamente desafíos de estigmatización por conflicto armado y pobreza. Sin embargo, desde 2016, inició un proceso de resignificación territorial que integró su diversidad étnica, riqueza cultural y resiliencia comunitaria. A través de una gobernanza participativa, se diseñaron campañas de orgullo local, se promovió el relato de “Corazón del Sur” y se fortalecieron capacidades institucionales.

Los resultados fueron notables:

- Las exportaciones crecieron un 18% en cinco años, especialmente en sectores como café especial, artesanías y agroindustria.
- El turismo aumentó un 42%, con énfasis en turismo comunitario y cultural.
- El orgullo de pertenencia pasó del 62% al 81% entre 2015 y 2021, lo que refleja una transformación profunda en la autoestima colectiva (Rodríguez, 2018).

Este caso demuestra que la identidad competitiva no solo mejora la imagen externa, sino que fortalece el capital social interno, lo cual es clave para la sostenibilidad de cualquier estrategia territorial.

II. Nueva Zelanda “100% Pure New Zealand”

La campaña “100% Pure New Zealand”, lanzada en 1999, es uno de los ejemplos más exitosos de marca país. Su narrativa integró naturaleza prístina, cultura maorí, sostenibilidad y calidad de vida, proyectando una imagen coherente y atractiva a nivel global.

Impactos observados:

- El número de visitantes internacionales se duplicó, pasando de 1,7 millones a 3,8 millones en 20 años.
- Los ingresos por turismo superaron los 17 mil millones NZD, convirtiéndose en uno de los pilares económicos del país (New Zealand Trade and Enterprise (NZTE), 2021)
- La marca también fortaleció la reputación internacional, atrayendo inversión extranjera y talento global (Stats NZ, 2020) (Reputation Institute, 2018)

Este caso destaca la importancia de una narrativa coherente con las políticas públicas, y cómo la identidad competitiva puede ser un motor de desarrollo multisectorial.

III. Cataluña Marca comarcal integrada “Pla de l’Estany”

Pla de l’Estany, una comarca de 11 municipios logró articular una identidad territorial basada en turismo rural, productos agroalimentarios y cultura local. A través de una gobernanza colaborativa, se diseñó una marca que reflejaba autenticidad, sostenibilidad y comunidad.

Resultados concretos:

- Las pernoctaciones en alojamientos rurales crecieron un 34% entre 2016 y 2022.
- Las ventas de productos locales aumentaron un 18%, gracias a la valorización de la producción artesanal y agroecológica.
- El 82% de los habitantes se identificó con la marca, lo que refleja una apropiación social del relato territorial (Consell Comarcal del Pla de l’Estany, 2022) (Turisme del Pla de l’Estany, 2023).

Este caso demuestra que incluso territorios pequeños pueden lograr un impacto económico significativo y una cohesión social sólida si articulan su identidad con visión estratégica y participación.

En este sentido, los tres ejemplos internacionales analizados Nariño en Colombia, Nueva Zelanda y Pla de l'Estany en Cataluña comparten elementos fundamentales que explican su éxito: una coherencia narrativa entre lo que se dice y lo que se hace, una participación ciudadana genuina en la construcción de la marca, y una continuidad institucional que permite sostener los esfuerzos en el tiempo. Estos principios son perfectamente aplicables a la provincia del Ranco, que cuenta con atributos diferenciadores como su riqueza natural, cultura viva y capital humano resiliente. Si se articulan adecuadamente, estos activos pueden dar lugar a una identidad competitiva capaz de fortalecer el turismo sostenible y comunitario, potenciar productos locales con valor agregado, generar orgullo de pertenencia y cohesión territorial, y atraer inversión y talento, especialmente en sectores creativos, agroecológicos y de bienestar. Como señala Anholt (Anholt, 2010), “la imagen de un lugar no se construye con publicidad, sino con políticas coherentes, acciones sostenidas y participación genuina”. En este marco, El Ranco tiene la oportunidad de aprender de estos modelos internacionales y construir una estrategia de marca territorial que no solo mejore su reputación externa, sino que impulse su desarrollo integral desde lo local.

PROBLEMATIZACIÓN

La Provincia del Ranco posee un patrimonio natural y cultural que podría transformarse en una ventaja competitiva sostenible. Sin embargo, carece de una narrativa territorial articulada que permita proyectar sus atributos de manera coherente a nivel regional, nacional e internacional. En un contexto de competencia creciente con provincias vecinas como Llanquihue, Valdivia, Osorno y Cautín (Pucón–Villarrica), esta ausencia de relato común limita su visibilidad, dificulta la atracción de inversión y talento, y debilita la retención de población joven.

El análisis evidencia cuatro tensiones críticas: gobernanza fragmentada, diversidad cultural sin narrativa unificada, envejecimiento y competencia territorial intensa con otras provincias competidoras, que obstaculizan la conversión del potencial del Ranco en una reputación sólida y resultados de desarrollo. Superarlas requiere una acción coordinada que transforme la identidad competitiva del territorio en una herramienta efectiva de gestión y posicionamiento.

1. Gobernanza fragmentada

La provincia presenta una débil articulación intercomunal y una alta dependencia de liderazgos individuales, lo que ha derivado en iniciativas locales valiosas pero dispersas. La ausencia de una instancia formal de coordinación impide construir una visión común de desarrollo y proyectar una imagen coherente ante actores externos. Esta fragmentación institucional limita la gestión conjunta y debilita la capacidad de influir en la agenda regional. Una marca territorial puede actuar como punto de encuentro y herramienta de gobernanza, articulando a municipios, organizaciones y actores privados en torno a una hoja de ruta compartida que refleje una visión común del territorio.

2. Diversidad cultural sin narrativa unificada

El Ranco posee una identidad diversa, resultado de la convergencia entre el mundo mapuche-huilliche, las tradiciones campesinas y la herencia europea. Sin embargo, esta riqueza simbólica aún no se traduce en una narrativa integradora que oriente políticas, experiencias y comunicación de forma cohesionada. Las comunas expresan identidades parciales y relatos propios, lo que genera dispersión y falta de posicionamiento frente a territorios competidores. La construcción de una marca territorial permitiría ordenar y potenciar esta diversidad, sin homogeneizarla, reconociendo la pluralidad cultural como un activo común que exprese el carácter rural, intercultural y natural del territorio.

3. Envejecimiento y migración juvenil

El envejecimiento poblacional, superior al promedio regional y nacional, se ve agravado por la migración de jóvenes hacia centros urbanos en busca de educación y empleo. Esta dinámica reduce la base demográfica activa y limita la innovación, la productividad y la capacidad de emprendimiento. Las brechas en conectividad digital, formación técnica y acceso a servicios dificultan la proyección de futuro en las zonas rurales. En este contexto, una marca territorial puede transformarse en una plataforma movilizadora, capaz de proyectar al Ranco como un territorio atractivo no solo para visitar, sino también para vivir, estudiar y emprender, incentivando la permanencia y retorno de las nuevas generaciones.

4. Competencia territorial intensa

La provincia enfrenta una fuerte competencia de territorios vecinos como Llanquihue, Valdivia, Osorno y Cautín, que cuentan con mayor inversión, infraestructura y consolidación turística. Mientras estas provincias actúan de manera articulada, el Ranco mantiene esfuerzos aislados de promoción, lo que reduce su visibilidad y capacidad de atracción. La construcción de una marca territorial compartida puede revertir esta desventaja, permitiendo articular

estrategias conjuntas de promoción, optimizar recursos y proyectar al Ranco como un destino integral y competitivo en el contexto sur-austral.

PLAN DE COMUNICACIONES

Desafío estratégico

Impulsar la construcción de una marca territorial para la Provincia del Ranco como herramienta de desarrollo, cohesión e identidad competitiva, mediante un proceso participativo y estratégico que articule las visiones de los distintos actores del territorio.

La creación de esta marca buscará proyectar una imagen reconocible hacia el exterior, fortalecer la gobernanza interna, consolidar una narrativa compartida y convertir la diversidad cultural y natural del Ranco en un motor de desarrollo sostenible, orgullo colectivo y posicionamiento regional, nacional e internacional.

Objetivo Comunicacional

Instalar la necesidad de crear una marca territorial basada en el concepto de identidad competitiva

Objetivos específicos

1. Consolidar legitimidad y respaldo institucional para la creación de la marca territorial Ranco, mediante la vinculación estratégica con autoridades y organismos clave del territorio.
2. Articular a los actores económicos, culturales y sociales en torno a las seis dimensiones del modelo de Anholt, construyendo una narrativa común que exprese la identidad y fortalezca el desarrollo provincial.
3. Movilizar a la ciudadanía a través de una estrategia comunicacional participativa que difunda el proceso, fortalezca el orgullo local y fomente la apropiación del relato territorial.

Estrategia

Se busca comunicar un proceso colaborativo, en el que convergen actores institucionales, económicos, culturales y ciudadanos en torno a una visión compartida de desarrollo. La estrategia de construcción de la marca territorial de la Provincia del Ranco se concibe como un proceso progresivo de vinculación, articulación y movilización.

El propósito de este plan comunicacional será instalar, de manera participativa y sostenida, la necesidad y la convicción de contar con una marca territorial. El proceso de construcción de marca territorial se entenderá, como un conjunto de instancias de articulación, capaz de ordenar el relato del territorio, fortalecer la cooperación intercomunal y proyectar hacia el exterior una imagen coherente, auténtica y competitiva.

El diseño estratégico se estructura en tres etapas evolutivas, alineadas con los objetivos específicos del plan:

- Etapa 1. Vinculación institucional:

Busca consolidar legitimidad y respaldo político mediante reuniones con autoridades locales, regionales y organismos públicos. A través de la presentación del diagnóstico territorial y los principales insights, esta fase sienta las bases de una gobernanza compartida que legitime y oriente el proceso de construcción de la marca Ranco.

- Etapa 2. Articulación sectorial:

Fortalece la cooperación entre actores económicos, sociales y culturales representativos de las seis dimensiones del modelo de Anholt (Gobernanza, Gente, Cultura y Patrimonio, Turismo, Productos–Exportaciones e Inversión–Migración). Se busca construir colectivamente una narrativa integradora, identificando atributos

locales y articulando alianzas estratégicas que consoliden la identidad común del territorio.

- Etapa 3. Movilización comunicacional y participación ciudadana local:

Culmina el proceso con una campaña comunicacional amplia, diseñada para visibilizar el proyecto, difundir sus avances y movilizar a la comunidad a participar de las distintas instancias diseñadas para aportar en la construcción de marca. A través de medios digitales, radios locales y espacios públicos, se promueve la participación activa. Para revisar la justificación de por qué se eligió estos medios, revisar el anexo N°4.

Idea Fuerza: PensemosRanco

La elección del concepto “PensemosRanco” como eje articulador de la estrategia comunicacional se fundamenta en la necesidad de transformar la construcción de la marca territorial en un proceso colectivo, legitimado social e institucionalmente.

Este enunciado es una invitación abierta a reflexionar conjuntamente sobre el presente y el futuro de la provincia, promoviendo la construcción de una narrativa identitaria común que convoque a actores públicos, privados y comunitarios. En este sentido, el concepto funcionaría como dispositivo participativo, orientado a generar espacios de diálogo, deliberación y acuerdo, reconociendo la marca territorial como un proyecto compartido.

La versatilidad del concepto asegura su aplicabilidad en los distintos niveles de la estrategia:

- A nivel institucional, opera como marco articulador para la coordinación intermunicipal y la toma de decisiones estratégicas.
- A nivel sectorial, ofrece una plataforma metodológica para el co-diseño de acciones, integrando las seis dimensiones del modelo de identidad competitiva (Gobernanza; Gente; Cultura y Patrimonio; Turismo; Productos–Exportaciones; e Inversión–Migración).

- A nivel ciudadano, adquiere una dimensión simbólica, invitando a cada persona a reinterpretar y expresar lo que significa ser del Ranco como valor compartido y proyecto de futuro.

En conjunto, “PensemosRanco” constituye una idea fuerza capaz de movilizar voluntades y proyectar la identidad territorial como un proceso vivo, dialogado y sostenido desde la comunidad.

AUDIENCIAS, MENSAJES CLAVE, TACTICAS

Etapas 1. Vinculación con actores institucionales y autoridades locales

Objetivo Específico N.º 1: Lograr adhesión de las principales autoridades locales, provinciales y regionales para sumarse al proceso de construcción de la Marca Territorial Ranco, asegurando legitimidad política, respaldo público y continuidad institucional.

Audiencias/Stakeholders.

- Gobernador Regional,
- Consejeros Regionales (CORE) Provincia del Ranco,
- Alcaldes de La Unión, Río Bueno, Futrono y Lago Ranco,
- SEREMI de Economía, Fomento y Turismo; y
- Director Regional de CORFO;
- Director Regional de SERNATUR.

Pilares de Comunicación.

- Visión estratégica y liderazgo articulador.

El Gobernador, los CORE y los Alcaldes pueden posicionarse como impulsores de un proyecto pionero que favorecería la consolidación de la Provincia de Ranco como un destino lacustre competitivo en el sur de Chile. Posicionando a la región, provincia y cada comuna en particular.

- Unidad municipal y cooperación territorial.

La marca no reemplaza identidades locales de cada comuna, sino que las potenciaría y las proyectaría mediante una narrativa común que fortalecería el desarrollo turístico y económico.

- Alineamiento institucional y coherencia programática.

La marca se conectaría con los objetivos de reactivación económica, fomento productivo y promoción turística del Gobierno Regional y servicios públicos.

Mensaje Clave

“Los territorios que construyen una visión común avanzan más lejos”.

“PensemosRanco” es una invitación a impulsar juntos una marca que fortalezca el desarrollo, cohesione a la provincia y proyecte su identidad territorial a nivel regional, nacional e internacional.

Apoyos temáticos a los mensajes:

- “Una marca territorial no es solo promoción, es una herramienta de gestión estratégica de desarrollo.”
- “Esta sería la primera vez que la provincia del Ranco construiría una visión compartida de futuro y ustedes deben ser los protagonistas del proceso”
- “El Ranco podría consolidarse como otra opción de destino lacustre del sur de Chile.”

Tácticas

- Reuniones bilaterales estratégicas con Gobernador, CORE, Alcaldes y Directores de CORFO y SERNATUR.
- Entrega de un resumen ejecutivo con el análisis realizado, el desafío, los casos comparados, los beneficios posibles y el enfoque de identidad competitiva, entre otros.

Contenidos para considerar en las tácticas.

1. Benchmarking de marcas territoriales exitosas (Nariño, Nueva Zelanda, Marca Perú).
2. Diagnóstico comparativo regional del Ranco.

3. Beneficios para financiamiento, turismo e inversión.
4. Importancia de continuidad institucional.
5. Invitación directa: “PensemosRanco” como causa compartida.

Etapla 2. Articulación con referentes de las seis dimensiones de análisis: Gobernanza, Turismo, Gente, Cultura y Patrimonio, Exportaciones, Inversiones.

Objetivo Específico N.º 2

Fortalecer la articulación entre actores económicos, culturales y sociales del territorio, integrando a los representantes de las seis dimensiones del modelo de identidad competitiva en la co-construcción del relato común de la Marca Ranco.

Audiencias/ Stakeholders

Dimensión Gobernanza: Aunque la Etapa 1 se centró en la vinculación con las autoridades político-institucionales más relevantes para el proceso (aquellas con capacidad de decisión y asignación de recursos), resulta necesario mantener la dimensión de Gobernanza en la Etapa 2, pues esta fase incorpora un anillo más amplio de actores que cumplen funciones de representación, legitimación pública y articulación territorial, pero que no fueron convocados en la primera etapa. En esta fase, la Gobernanza busca extender el respaldo, diversificar las voces y aumentar la visibilidad política y social de la marca territorial. Se considerarán los siguientes actores en particular:

- Delegado Presidencial Provincial de Ranco
- Parlamentarios (diputados y senadores)
- Municipios

Dimensión Productos y Exportaciones

- Cooperativa Agrícola y Lechera de la Unión Ltda (COLUN)
- Aserraderos Foraction
- Asociación Gremial de Productores de Leche de la Región de Los Ríos (APROVAL)
- Cámaras de Comercios Detallista y Turismo de La Unión, Lago Ranco, Futrono y Río Bueno
- Ranco Diseño
- Salmon Chile
- Productores de agricultura familiar campesina

Dimensión Turismo

- Servicio Nacional de Turismo de la región de los Ríos (SERNATUR)
- Parque Futangue
- Bahía Coique
- Hotel Boca Lago
- Cámaras de comercio detallista y turismo que integran un número importante de emprendedores asociados al turismo y comercio en las 4 comunas
- Oficinas municipales de turismo
- Operadores Turísticos y Productoras de eventos deportivos
- Emprendedores turísticos (guías turísticos, kayaks, cabalgatas, pesca)
- CONAF

Dimensión Inversión e Inmigración

- Colún
- APROVAL
- Inversiones Odisea
- ForAction
- Empresarios silvoagropecuarios

Dimensión Cultura y Patrimonio

- Seremi de las Culturas
- Asociaciones indígenas
- Casas de la Cultura
- Oficinas municipales de cultura

Dimensión Gente

- Corporación Lago Ranco
- Corporación Futrono
- Representantes huilliches
- Cooperados de Colún
- Comerciantes históricos
- Profesionales referentes
- Clubes de Huasos de cada comuna

Pilares de Comunicación

- Valor compartido y beneficio mutuo.

Se mostrará que la marca territorial no privilegia a un sector por sobre otro, sino que amplifica el valor de cada ámbito al integrarlos dentro de un relato mayor.

Cada actor puede ganar visibilidad y fortalecimiento de su quehacer gracias a la marca

“La marca permite que lo que tú haces se vea, se comprenda y se valore más.”

- Identidad integrada.

La narrativa del territorio debiese reflejar la actividad productiva, los atributos y expresiones culturales, las expresiones comunitarias, las fortalezas en las dinámicas de gobernanza, los atractivos naturales y del paisaje, entre otros.

Esto permitiría evitar la idea de que el proceso se trata únicamente de crear una “marca turística” o “marca comercial”. Se buscará construir una marca como una expresión real de todo lo que involucra la identidad.

- Reconocimiento y legitimidad del aporte de cada sector.

Para que los actores participen, deben sentirse reconocidos y valorados.

La comunicación debe destacar referentes culturales, productivos, comunitarios y naturales como parte del patrimonio vivo del territorio

Mensajes Claves

“La identidad del Ranco vive en su gente, sus oficios, su cultura y su naturaleza.

“Tu historia, tu trabajo y tu aporte son parte esencial de lo que hace único al Ranco.”

PensemosRanco es construir juntos un relato que nos represente y nos proyecte.

Apoyos temáticos:

- “Ningún sector por sí solo define al Ranco: somos el conjunto de nuestras diversidades.”
- “La marca pone en valor lo que somos y lo que hacemos, sin borrar identidades propias.”
- “El desarrollo territorial se construye desde el reconocimiento mutuo y la colaboración.”

Tácticas

- Activación del liderazgo de la Corporación Cuenca del Lago Ranco: Los miembros del Directorio y algunos socios activos, impulsarán una estrategia denominada “1+6”, mediante la cual cada directivo asumirá el rol de facilitador territorial, identificando y convocando a referentes de cada una de las seis dimensiones del modelo (Gobernanza, Productos–Exportaciones,

Turismo, Inversión–Migración, Cultura y Patrimonio, y Gente) en las cuatro comunas de la provincia.

El objetivo es asegurar una representación equilibrada y plural en las instancias de articulación, fortaleciendo la legitimidad del proceso y promoviendo la participación activa desde el inicio.

- Encuentros intersectoriales de articulación: Se desarrollarán reuniones grupales con los referentes identificados, orientadas a: explicar el proceso de construcción de la Marca Territorial Ranco y sus etapas; presentar los beneficios esperados para el desarrollo provincial; promover su adhesión al proceso y compromiso de participación sostenida; y recoger percepciones, relatos e insumos que contribuyan a la formulación de la narrativa común del territorio.

Contenidos para las tácticas

1. Presentación sintética del diagnóstico del Ranco y sus desafíos de desarrollo, como punto de partida común para el diálogo.
2. Revisión de experiencias internacionales (Nariño, Marca Perú, Nueva Zelanda) que muestran cómo la identidad territorial se construye mediante procesos participativos y multisectoriales.
3. Identificación explícita de las oportunidades que la marca generaría para cada ámbito (exportaciones, turismo, cultura, inversión, tejido social), subrayando valor compartido y beneficio mutuo.
4. Incorporación de relatos biográficos, prácticas productivas, expresiones culturales y saberes comunitarios que sustentan la identidad del territorio.
5. Mapeo participativo de lugares, valores, hitos, rituales y significados que estructuran la identidad local, conectando economía, cultura y vida cotidiana.
6. Reforzamiento del carácter colectivo, multisectorial y de largo plazo del proceso, evitando que la marca, una vez construida y definida, se perciba como una iniciativa puntual.

7. “PensemosRanco” como espacio de encuentro entre visiones, experiencias y trayectorias diversas, orientado a construir un relato común que represente a todos los sectores.

Etapas 3. Movilización comunicacional y participación ciudadana

Objetivo Específico N.º 3

Promover la participación activa de la ciudadanía en la construcción de la Marca Territorial Ranco, visibilizando el sentido del proceso y fortaleciendo el orgullo de pertenencia a la provincia.

Audiencia

Comunidad local (público general) de las cuatro comunas.

Pilares de Comunicación

1. Participación inclusiva como fundamento del proceso.

La ciudadanía debe sentir que su voz importa y que la marca se construye con las personas y no para ellas. Este principio orienta todas las acciones hacia la apertura, la escucha activa y la invitación permanente a formar parte del relato territorial.

2. Lenguaje cercano, emocional y culturalmente situado.

La comunicación debe ser clara, sencilla y humanizada, utilizando historias, afectos y experiencias cotidianas como recursos narrativos. Se busca transmitir cercanía y confianza, evitando tecnicismos o tonos institucionales distantes.

3. Conexión entre lo territorial y lo digital.

La participación debe estar presente tanto en terreno (ferias, plazas, encuentros locales) como en espacios digitales (redes sociales, mensajes comunitarios). Este equilibrio permite alcanzar diversos segmentos generacionales y sociales.

4. Co-creación simbólica y memoria compartida.

La marca debe nacer desde los relatos, símbolos y prácticas que la ciudadanía reconoce como propios. La comunicación habilita espacios para narrar y recordar, transformando la identidad en un proceso vivo y no en una definición prescriptiva.

5. Orgullo y pertenencia territorial.

Se busca reforzar la idea de que el Ranco no solo es un territorio geográfico, sino una forma de vida y una comunidad, promoviendo la valoración de lo cotidiano como fundamento de identidad.

Mensaje Clave

“Tu voz también construye la Marca Ranco.

PensemosRanco es una invitación a participar, compartir y sentir orgullo por lo que somos.

Ranco no es solo un lugar: es una manera de vivir y construir juntos nuestro futuro.”

Apoyos temáticos

- “Cada historia local suma a una identidad común. Cuéntanos la tuya con #PensemosRanco.”
- “Nuestra gente, paisajes y culturas son únicas. Mostremos al mundo lo que somos.”
- “Ranco somos todos. Participa, aporta ideas, construyamos identidad.”

Tácticas por Fases de Implementación.

La movilización ciudadana se desarrollará de manera gradual, avanzando desde la sensibilización y el reconocimiento del proceso hacia la participación activa. Para ello, se combinarán medios de comunicación masivos, como radios locales, redes sociales y otras plataformas digitales, con instancias presenciales de interacción directa, tales como entrega de material informativo en espacios públicos, instalación de tótems con códigos QR y presencia en eventos comunitarios. Esta combinación multicanal asegura accesibilidad, alcance territorial y pertinencia sociocultural. La fundamentación detallada de estas tácticas se presenta en el Anexo N.º 4. La etapa se organizará en tres fases de despliegue comunicacional:

Fase 1: Sensibilización e Información Inicial.

Foco: Dar a conocer el proceso, quiénes lo impulsan y por qué es relevante para el territorio. Generar confianza y cercanía.

Acciones principales:

- Campaña radial informativa con mensajes breves y lenguaje cercano, explicando el sentido de la construcción de la Marca Ranco y el rol de la comunidad.
- Entrega de material informativo (volantes, afiches, dípticos) en ferias, plazas, centros cívicos, postas rurales y escuelas.
- Publicaciones iniciales en redes sociales (Facebook e Instagram) centradas en informar y explicar el proceso.
- Vocería introductoria en medios locales y reuniones comunitarias ya existentes.

Fase 2: Profundización y Conversación Territorial

Foco: Pasar de la información a la conversación. Invitar a escuchar, compartir experiencias y empezar a recoger relatos y percepciones locales.

Acciones principales:

- Plan de radios locales con cápsulas testimoniales y entrevistas a personas del territorio, artesanos, dirigentes, emprendedores.
- Participación activa en eventos comunitarios (fiestas costumbristas, actividades deportivas, ferias locales, semanas comunales).
- Material audiovisual identitario breve, destacando relatos, oficios y memorias locales (circulación digital y en radios).
- Activación moderada en redes sociales con preguntas abiertas, llamados a contar historias y encuestas participativas.

Fase 3: Participación Activa y Apropiación Ciudadana

Foco: Convertir el proceso en un espacio participativo visible, donde la ciudadanía pueda aportar, crear y expresarse en torno a la identidad territorial.

Acciones principales:

1. Campaña digital participativa bajo el lema #PensemosRanco, con invitación explícita a compartir historias, fotografías, audios y videos (UGC).
2. Uso intensivo de redes sociales: Facebook, Instagram y TikTok, con contenidos cortos, emotivos y cotidianos.
3. Implementación de señalética participativa (tótems, pendones y afiches con códigos QR) en plazas, ferias y puntos de tránsito, para enviar a:
 - Formulario de participación
 - Página web o landing del proceso
 - Calendario de actividades comunitarias
4. Continuidad sostenida del plan radial, alternando cápsulas, relatos y entrevistas con convocatorias abiertas.
5. Instalación de puntos móviles de participación en terreno, acompañados por facilitadores comunitarios.

Contenidos para considerar en las tácticas.

1. Historias locales y relatos sobre prácticas cotidianas, oficios, fiestas y memorias familiares.
2. Contenidos audiovisuales breves que reflejen la vida real en el territorio (rostros, paisajes, tradiciones, escenas comunitarias).
3. Invitaciones abiertas a la co-creación de símbolos, frases e imágenes que representen al Ranco.
4. Conexión explícita con los avances de la Etapa 2 (referentes locales, patrimonio vivo, voces comunitarias ya levantadas).
5. Activación permanente del mensaje articulador: “PensemosRanco” como invitación a sumarse, reconocer, contar y compartir.

CRONOGRAMA

El proceso se desarrolla en un plazo de 12 a 15 meses, avanzando de manera progresiva desde la legitimidad institucional, hacia la articulación de referentes sectoriales y finalmente la movilización ciudadana. Las etapas se superponen estratégicamente para asegurar continuidad, acumulación de aprendizajes y coherencia comunicacional.

- Etapa 1 instala el respaldo político e institucional necesario para sostener el proceso.
- Etapa 2 genera el Marco Narrativo Compartido con los actores que representan las seis dimensiones de la identidad territorial.
- Etapa 3 abre el proceso a la ciudadanía en tres fases: sensibilizar, conversar y participar activamente.

Cronograma General

Meses →	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Etapa 1: Vinculación institucional	■	■	■												
Etapa 2: Articulación con referentes (6 dimensiones)			■	■	■	■	■	■							
Etapa 3: Movilización ciudadana						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<i>Fase 3.1 - Sensibilización</i>						■	■								
<i>Fase 3.2 - Conversación territorial</i>							■	■	■	■					
<i>Fase 3.3 - Participación activa y apropiación</i>									■	■	■	■	■	■	■

El cronograma se implementa a lo largo de 12 a 15 meses, comenzando con la vinculación institucional (meses 1–3), que permite asegurar legitimidad política y continuidad del proceso. Luego, se desarrolla la articulación con referentes de las seis dimensiones de la identidad competitiva (meses 3–8). Finalmente, se despliega la movilización ciudadana (meses 6–15), estructurada en tres fases: sensibilización, conversación territorial y participación, orientadas a promover la participación activa de la población en general (en las 4 comunas de la provincia) en el proceso de construcción de marca territorial, bajo el lema #PensemosRanco.

SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MONITOREO DEL PLAN COMUNICACIONAL “PENSEMOSRANCO”

El sistema de evaluación del Plan Comunicacional #PensemosRanco busca asegurar que la construcción de la Marca Territorial se desarrolle de forma participativa, multisectorial y con legitimidad social. Para ello, combina indicadores cuantitativos (alcance, participación, asistencia, producción de contenidos) y cualitativos (percepción de pertenencia, coherencia del relato y apropiación comunitaria), reconociendo que la identidad territorial es un fenómeno simbólico y colectivo.

La evaluación se organiza en tres niveles:

- Institucional: adhesión y continuidad del proceso en autoridades locales, provinciales y regionales.
- Sectorial: articulación y participación sostenida de referentes de las seis dimensiones del modelo de identidad competitiva.
- Ciudadano: participación pública, apropiación de la marca y movilización territorial.

El seguimiento incluye monitoreos mensuales, evaluaciones trimestrales y una evaluación intermedia al sexto mes, que permitirá ajustar la estrategia y reforzar la movilización comunitaria cuando sea necesario.

Nivel / Objetivo	Qué se mide	Públicos clave	Indicadores (KPI)	Meta esperada	Pregunta orientadora	Frecuencia
Institucional (1. Legitimidad institucional del proceso)	Adhesión y respaldo político	Gobernador, CORE, Alcaldes, Seremis, CORFO, SERNATUR	Nº de autoridades adheridas formalmente• % de asistencia a reuniones estratégicas• Nº de cartas de compromiso firmadas• Participación en reuniones y percepciones del proceso	Adhesión formal ≥ 80% de los actores estratégicos	¿El proceso cuenta con legitimidad para sostenerse?	Mensual (reuniones) / Trimestral (balance)
Sectorial (2. Articulación multisectorial en torno a las seis dimensiones)	Articulación entre referentes de las seis dimensiones del modelo de identidad competitiva	Referentes sectoriales por dimensión en cada comuna	Nº de referentes involucrados (mín. por dimensión por comuna) Continuidad de participación• Representatividad territorial (4 comunas)	≥ 2 referentes por dimensión por comuna (mín. 48 referentes provinciales) y participación sostenida ≥ 50%	¿La identidad se está construyendo colectivamente y con diversidad?	Mensual (listado activo) / Evaluación cualitativa al mes 6
Ciudadano (3. Movilización y participación ciudadana en la construcción de la marca)	Participación, apropiación y orgullo territorial	Comunidad general y organizaciones locales	Alcance de campaña (RRSS, radios, eventos) Nº de contenidos ciudadanos UGC con #PensemosRanco Nº de eventos y activaciones territoriales• Percepción de pertenencia	Cobertura ≥ 50% del territorio provincial y ≥ 50 aportes ciudadanos por comuna (200 total)	¿La ciudadanía se reconoce parte del proceso?	Seguimiento mensual / Ajustes trimestrales

Para el caso específico de la etapa 3 de “Movilización y participación ciudadana en la construcción de marca”, se presenta a continuación indicadores específicos para cada una de las fases propuestas. Se agregó una columna de decisión esperada, ya que se estos indicadores permitirán ir evaluando el avance de las fases.

Fase	Momento	Qué se evalúa	Indicadores específicos	Decisión esperada
Fase 1. Sensibilización	Meses 1–2 de Etapa 3	Reconocimiento inicial del proceso y claridad del mensaje	Alcance radial y en RRSS; recordación del mensaje; claridad percibida	Ajustar lenguaje, soportes o frecuencia si el mensaje no está siendo comprendido
Fase 2. Conversación Territorial	Meses 3–4 de Etapa 3	Nivel de interacción y apertura al diálogo	Nº de testimonios locales levantados; asistencia en eventos; participación en preguntas abiertas	Ajustar focos temáticos o territoriales según participación y resonancia
Fase 3. Participación Activa	Meses 5–6 de Etapa 3	Apropiación y co-creación ciudadana	Nº de contenidos UGC con #PensemosRanco; uso de QR; participación creativa; relatos y símbolos emergentes	Evaluar si se consolida identidad compartida y si hay condiciones para cierre y síntesis narrativa

El sistema utiliza indicadores medibles sin requerir estudios de alto costo, con evaluaciones trimestrales que permiten detectar y corregir desviaciones de manera temprana, especialmente durante la Etapa 3 de movilización ciudadana. El seguimiento se basa en la variación de contenidos generados por la comunidad (#PensemosRanco), uso de QR y formularios, participación en eventos y cambios en el tono de la conversación territorial. Si se observa un descenso sostenido en estas métricas, el plan permite ajustar mensajes, reforzar la presencia territorial o implementar campañas focalizadas según segmento.

PRESUPUESTO

El presupuesto del Plan y Estrategia Comunicacional para la construcción de la Marca Territorial Ranco contempla una ejecución de 12 a 15 meses y se organiza conforme a las tres etapas del proceso: vinculación institucional, articulación sectorial según las seis dimensiones del modelo de Anholt y movilización ciudadana. La estrategia integra diversos canales radios locales, redes sociales, eventos, señalética territorial (tótems), material informativo y sitio web para reforzar el mensaje transversal **#PensemosRanco** y consolidar un relato común entre autoridades, actores sectoriales y comunidad.

El presupuesto total asciende a **\$112.800.000**, distribuidos en las principales categorías que se presentan a continuación.

Tabla 1. Resumen de presupuesto por categoría (15 meses)

Categoría	Subcategoría	Descripción	Unidad	Cantidad	Costo unitario (CLP)	Costo total (CLP)
Publicidad	Rádios locales	Avisos radiales en radios comunales (2 radios por comuna / 4 comunas x 15 meses)	Anual	8	\$1.800.000	\$14.400.000
Relaciones públicas	Eventos masivos	Stand y presencia en ferias/semanas comunales (2 por comuna)	Stand	8	\$3.000.000	\$24.000.000
Producción de contenido	Audiovisual	Producción de cápsulas de video 1–2 min	Video	20	\$850.000	\$17.000.000
Producción de contenido	Gráficas	Diseño de piezas gráficas digitales	Mensual	12	\$500.000	\$6.000.000
Medios digitales	Gestión RRSS	Manejo y generación de contenidos en redes sociales	Mes	12	\$1.000.000	\$12.000.000
Medios digitales	Pauta digital	Campañas segmentadas en Meta Ads y Google	Campaña	6	\$400.000	\$2.400.000
Medios digitales	Sitio web	Diseño y desarrollo del sitio web oficial "Imagen Ranco"	Sitio	1	\$1.500.000	\$1.500.000
Producción comunitaria	Tótems QR	Tótems informativos con códigos QR en ferias, plazas y terminales (cuatro por comuna)	Tótem	16	\$600.000	\$9.600.000
Eventos estratégicos	Reuniones AR	Reuniones grupales con referentes por dimensiones de Anholt (2 por comuna)	Reunión	8	\$300.000	\$2.400.000
Relaciones públicas	Activaciones culturales	Gastos operativos de articulación institucional	Reunión	2	\$3.000.000	\$6.000.000
Participación ciudadana	Incentivos radiales	Premios/incentivos para concursos radiales y digitales (ej. entradas, gift cards)	Pack	6	\$250.000	\$1.500.000
Producción Comunitaria	Entrega de Material informativo (Flyers) y Encuesta rápida	Gastos de personal promotor/encuestador e impresión de material (4 x comuna x 4 comunas)	Pack	16	\$ 1.000.000	\$16.000.000
TOTAL GENERAL	\$112.800.000					

CONCLUSIÓN

La construcción de la Marca Territorial Ranco se presenta como una oportunidad estratégica para transformar los atributos culturales, naturales y productivos de la provincia en una ventaja competitiva. Si bien el territorio dispone de una identidad cultural diversa, un paisaje lacustre y cordillerano de alto valor ecológico y una base productiva con arraigo territorial, estas fortalezas no han sido aún articuladas en una narrativa común que permita proyectarlas de manera coherente hacia dentro y fuera del territorio. Asimismo, la fragmentación de la gobernanza intercomunal ha limitado la capacidad de actuar de forma coordinada frente a desafíos compartidos.

En este contexto, la marca territorial no sólo cumple una función de posicionamiento externo, sino que constituye una herramienta de articulación interna, capaz de fortalecer la cooperación entre las cuatro comunas y de consolidar una visión provincial compartida. Su implementación puede incrementar la visibilidad turística, promover rutas y experiencias integradas; agregar valor a los productos locales mediante el relato de origen y sostenibilidad; atraer inversiones responsables orientadas a calidad de vida y economía territorial; y reforzar el orgullo y sentido de pertenencia de la población, especialmente de las nuevas generaciones.

De acuerdo con el modelo de Identidad Competitiva de Anholt, la marca contribuye simultáneamente a mejorar la percepción de la gobernanza, al fomentar decisiones coordinadas y continuidad institucional; a valorizar la cultura y el patrimonio como elementos vivos; a proyectar una imagen turística diferenciada y coherente; a fortalecer la reputación de los productos y exportaciones del territorio; y a atraer talento, nuevos residentes e inversión en sectores emergentes.

La estrategia propuesta, organizada en tres etapas y articulada bajo el concepto #PensemosRanco, invita a instituciones, organizaciones y ciudadanía a participar en la construcción de una narrativa común.

La Marca Ranco no busca inventar una identidad, sino reconocer, valorizar y proyectar la que ya existe, tal como lo han hecho exitosamente otras experiencias internacionales revisadas en este trabajo, permitiendo que la provincia se piense, se narre y actúe como una unidad territorial coherente y competitiva.

BIBLIOGRAFÍA

- Akturk, S. (2018). Territorial belonging and emotional memory: A sociological approach to place-based identity. . *Journal of Cultural Sociology*, 12(3), 289–305.
- Almonacid, F. (1998). El desarrollo de la propiedad rural en las provincias de Valdivia y Llanquihue 1850-1920. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, 27–36.
- Anholt 2, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. New York: Palgrave Macmillan.
- Anholt, S. (2010). *Places: Identity, Image and Reputation*. New York: Palgrave Macmillan.
- Asociación Patrimonial Cultural de los Ríos. (2019). *Asociación Patrimonial Cultural de los Ríos*. Retrieved from <https://www.apcregiondelosrios.cl>: <https://www.apcregiondelosrios.cl/lugares-patrimoniales-destacados/>
- Baeza, C. (2016). Colonización Alemana y memoria migrante en el sur de Chile; Identidades, paisajes y patrimonio. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, 55-72.
- Banco Central 1. (2025). <https://www.bcentral.cl/>. Retrieved from Comercio Exterior de Bienes: <https://www.bcentral.cl/areas/estadisticas/comercio-exterior-de-bienes>
- Banco Central 2. (2025, Septiembre 23). <https://www.bcentral.cl/>. Retrieved from Producto Interno Bruto Regional Segundo Trimestre 2025: <https://www.bcentral.cl/contenido/-/detalle/pib-regional-segundo-trimestre-2025>
- Banco Central. (2025).
- Banco Mundial. (2025, agosto 8). Banco Mundial baja estimación de crecimiento económico para Chile en 2024. *el periodista*, pp.

<https://www.elperiodista.cl/2024/10/banco-mundial-baja-estimacion-de-crecimiento-economico-para-chile-en-2024/>.

BCN 1. (2023, Septiembre 06). <https://www.bcn.cl/>. Retrieved from Biblioteca del Congreso Nacional Ley 20423: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1010960>

BCN 2. (2018, Febrero 15). <https://www.bcn.cl/>. Retrieved from Biblioteca del Congreso Nacional Ley 21074: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1115064>

BCN. (2007). *Ley N° 20.174 que crea la Región de Los Ríos*. Santiago: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=259774>.

BCN 3. (2024, Abril 10). <https://www.bcn.cl/>. Retrieved from Biblioteca del Congreso Nacional Ley 19300: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=30667>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2023). *Reporte Regional Región de los Ríos*. Región de los ríos: https://www.bcn.cl/siit/reportesregionales/reporte_final.html?anno=2023&cod_region=14.

Buitrago, F. (2010). La marca país como estrategia competitiva en el desarrollo del posicionamiento de un país a nivel nacional e internacional. *Tesis de maestria. Magister en Marketing Internacional. Universidad Nacional de La Plata*.

Central, B. (2024). *Informe de Política Monetaria (IPoM) septiembre 2024*. Santiago. Chile: Banco Central de Chile. <https://www.bcentral.cl/documents/33528/6281173/Recuadro+II.1+IPoM+septiembre+2024.pdf>.

CEPAL. (2023, septiembre 4). *CEPAL*. Retrieved from <https://www.cepal.org/>: <https://www.cepal.org/es/notas/estudio-desarrollo-territorial-regiones-chile-apoya-proyecto-colaborativo-cepal-subdere>

- CONAF. (2025). *Parque Nacional Alerce Costero*. Corporación Nacional Forestal. <https://www.conaf.cl>.
- Consell Comarcal del Pla de l'Estany. (2022). *Pla estratègic del Món Rural – Pla d'acció sectorial de la pagesia i el producte local del Pla de l'Estany (2020–2023)*. Consell Comarcal del Pla de l'Estany,.
- Consulting, B. (2022). *Country Brand Ranking – Trade Edition*. Bloom Consulting. Bloom Consulting.
- Cooperativa Ciencia. (2025, Abril 17). <https://www.cooperativaciencia.cl/>. Retrieved from En 2024 Chile lideró el consumo de redes sociales a nivel latinoamericano: <https://www.cooperativaciencia.cl/tendencias/2025/04/17/en-2024-chile-lidero-el-consumo-de-redes-sociales-a-nivel-latinoamericano/>
- Corporación Cuenca del Lago Ranco. (2025). *Comunicación institucional*. Futrono: Corporación Cuenca del Lago Ranco.
- Corporación Cuenca del Lago Ranco 1. (2020). *Informe de planificación estratégica y fortalecimiento organizacional*. Futrono.: Corporación Cuenca del Lago Ranco.
- Corporación Cuenca del Lago Ranco 2. (n.d.). <https://www.corporacioncuencalagoranco.cl/>. Retrieved from Misión y visión: <https://www.corporacioncuencalagoranco.cl/mision-y-vision>
- Corpovisionarios. (2021). *Encuesta de Cultura Ciudadana: Resultados Nariño*. Corpovisionarios.
- CRDP. (2023). *Memoria anual 2023*. Valdivia, Chile: Corporación Regional de Desarrollo Productivo de Los Ríos. https://corporacionlosrios.cl/images/memoria2023/memoria_2023__.pdf.
- De San Eugenio J & Ginesta X. (2020). El branding territorial ante los nuevos desafíos de la sociedad: redefinición teórica y análisis de los factores que

contribuyen a su implementación exitosa. *Selección de comunicaciones del VII Congreso Internacional de la Asociación Española*, 307-318.

De San Eugenio Vela, J. (2013). Fundamentos conceptuales y teóricos para marcas de territorio. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles* N° 62, 189-211.

Diario Emprende. (2025, septiembre 1). *Diario Emprende*. Retrieved from <https://www.diarioemprende.cl/>:
<https://www.diarioemprende.cl/noticia/actualidad/2025/09/lago-ranco-es-distinguido-como-nuevo-municipio-turistico>

Diario Sostenible. (2025, agosto 8). *Diario Sostenible*. Retrieved from <https://www.diariosostenible.cl/>:
<https://www.diariosostenible.cl/noticia/eventos/2025/08/festivales-ferias-y-sabores-revisa-el-calendario-de-eventos-destacados-de-la-cuenca-del-ranco>

DIPRES. (2025). *Programa Desarrollo Turístico Sustentable: Antecedentes y reformulación. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Subsecretaría de Turismo*. Dirección de Presupuestos .

Eduardo Cordoba. (2025, Octubre 22). Chile de Norte a Sur: descubre las zonas naturales del país y su increíble diversidad. *La Nación*, pp. <https://www.lanacion.cl/chile-de-norte-a-sur-descubre-las-zonas-naturales-del-pais-y-su-increible-diversidad/>.

Endres, D. (2024). Public communication and digital engagement: Bridging interest and action through QR technology. . *Journal of Civic Media*, 16(1), 45–62.

Estado de la hacienda Pública. (2024). *Avanzando en la Modernización del Estado*. Santiago: Estado de la hacienda Pública.

FicValdivia. (1994). *FICVALDIVIA*. Retrieved from <https://ficvaldivia.cl/>:
<https://ficvaldivia.cl/historia/>

Fomento Los Ríos. (2023, Octubre 13). <https://www.fomentolosrios.gob.cl/>. Retrieved from Lideresas del emprendimiento abre convocatoria en la región de Los Ríos: <https://www.fomentolosrios.gob.cl/noticias/lideresas-del-emprendimiento-abre-convocatoria-en-la-region-de-los-rios/>

Gobernación Provincial de Ranco. (2021, julio 14). *gobnacionranco.gov*. Retrieved from <http://www.gobnacionranco.gov.cl/>: <http://www.gobnacionranco.gov.cl/geografia/>

Gobierno Regional de Los Ríos & INDAP. (2023). *Programa Zonas Rezagadas: apoyo a agricultores y turismo rural*. Chile: Gobierno Regional de Los Ríos & INDAP (GORE & INDAP) <https://www.noticiaslosrios.cl/2023/06/14/gore-de-los-rios-e-indap-invitan-a-agricultores-del-ranco-a-postular-a-beneficios-del-programa-zonas-rezagadas/>.

Gobierno Regional de Los Ríos 1. (2023, Abril 11). <https://comunidadcreativalosrios.cultura.gob.cl/>. Retrieved from Estrategia Regional de Desarrollo Los Ríos 2023-2037: <https://comunidadcreativalosrios.cultura.gob.cl/publicaciones/estrategia-regional-de-desarrollo-los-rios-2023-2037-documento-de-aprobacion-del-core/>

Gobierno Regional de los Ríos. (2023). *Estrategia Regional de Desarrollo 2023-2037*. Región de los Ríos: <https://www.erdlosrios.cl/wp-content/uploads/2023/06/ERD-LosRios-2037-FINAL-FINAL3.pdf>.

Gobierno Regional de Los Ríos. (2023). *Plan Zonas Rezagadas Provincia del Ranco 2020-2023*. Región de Los Ríos: GORE. Retrieved from <https://www.goredelosrios.cl/>: https://www.goredelosrios.cl/diplade/wp-content/uploads/2021/12/Plan_Zonas_Rezagadas_Provincia_Ranco_2020-2023.pdf

Gobierno Regional de Los Ríos. (2025, marzo 25). *Región de Los Ríos Gobierno Regional*. Retrieved from <https://www.goredelosrios.cl/>: <https://www.goredelosrios.cl/index.php/gore-los-rios-anuncio-apertura-del->

fondo-vida-en-comunidad-2025-para-actividades-de-caracter-cultural-social-y-deportivo/

GORE. (2023). *Estrategia Regional de Desarrollo 2023–2037*. Valdivia: Gobierno Regional Región de los Ríos.

GORE Los Ríos 1. (2023). *Estrategia Regional de Desarrollo Región de Los Ríos 2023 - 2037*. Valdivia: Gobierno Regional de Los Ríos. https://www.erdlosrios.cl/wp-content/uploads/2024/10/ERD-LosRios-2037_Web.pdf.

GORE Los Ríos. (2024, Julio 15). <https://www.coredelosrios.cl/>. Retrieved from Anteproyecto Regional de Inversiones 2025 considera cartera de 1.289 proyectos para Los Ríos: <https://www.coredelosrios.cl/index.php/anteproyecto-regional-de-inversiones-2025-considera-cartera-de-1-289-proyectos-para-los-rios/>

Gutierrez, E. (2025, marzo 28). *Rioenlinea*. Retrieved from <https://www.rioenlinea.cl:https://www.rioenlinea.cl/censo-2024-los-rios-es-una-de-las-tres-regiones-con-los-indices-de-envejecimiento-mas-altos-de-chile/>

Herrera Enríquez, M. M. (2018). Marca ciudad: revisión sistemática desde el hexágono de Anholt. *Revista mktDescubre*, 3-14.

INE 2. (2023). *Reporte De Resultados De La Aplicación Del Piloto Degree Of Urbanization (Degurba) En Chile Y Cálculo De Indicadores De Objetivos De Desarrollo Sostenible (Ods) Prioritarios*. Santiago: Instituto Nacional de Estadísticas de Chile.

INE. (2025, Marzo 27). <https://www.epicentrochile.com/>. Retrieved from Censo 2024: INE revela que Chile tiene 18.480.432 habitantes: <https://www.epicentrochile.com/2025/03/27/censo-2024-ine-revela-que-chile-tiene-18-480-432-habitantes/>

INE 3. (2025, Marzo 28). <https://regiones.ine.cl/>. Retrieved from Primeros resultados del Censo 2024: 398.230 personas fueron censadas en la Región de Los Río:

<https://regiones.ine.cl/los-rios/prensa/primeros-resultados-del-censo-2024-398.230-personas-fueron-censadas-en-la-regi%C3%B3n-de-los-r%C3%ADos>

INE 4. (2024). *Censo de Población y Vivienda 2024*. Santiago: Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

INE 5. (2024). *Censo 2024*. <https://censo2024.ine.gob.cl/resultados-dashboard/>.

Ipsos 2. (2023). *La radio informativa en Chile: Un medio que crece*. Estudio de Sintonía Radial.

Ipsos. (2025). *La radio informativa en Chile: Un medio que crece*. Santiago: Ipsos.

Kavaratzis M & Hatch M. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 69-86.

MarcaChile. (2024, Noviembre 05). <https://www.marcachile.cl/>. Retrieved from Chile's Brand moves up three places in Nation Brands Index 2024: <https://www.marcachile.cl/en/la-marca-chile-avanza-tres-lugares-en-el-nation-brands-index-2024/>

Marketing4eCommerce. (2025). *Uso de redes sociales en Chile: 74% accede a social media*. Marketing4eCommerce. Marketing4eCommerce.

Martín Garretón, E. (2025, Junio 10). *Emol*. Retrieved from <https://www.emol.com/https://www.emol.com/noticias/Economia/2025/06/10/1168886/banco-mundial-chile-latam.html>

Masih, A. K. (2022). QR codes and accessibility: Reducing technological barriers in public information systems. *International Journal of Communication Technology*, 10(3), 112–128.

Memoria Chilena. (2023, julio). *Biblioteca Nacional de Chile*. Retrieved from Memoria Chilena: <https://www.memoriachilena.gob.cl/602/w3-article-676.html>

- Ministerio de Comercio, I. y. (2020). *Estructura productiva y de comercio exterior del Departamento de Nariño*. . Gobierno de Colombia.
- Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (2022). *CASEN Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional*. Santiago: <https://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl>.
- Ministerio de Obras Públicas. (2023, enero 23). *Ministerio de Obras Públicas*. Retrieved from <https://www.mop.gob.cl/>: <https://www.mop.gob.cl/mop-y-gobierno-regional-de-los-rios-pavimentaran-200-kilometros-de-caminos-entre-2023-y-2028/>
- Montecinos, E. (2020). Elección de gobernadores regionales en Chile: escenarios de cambio en las relaciones intergubernamentales. *Revista de Ciencia Política*, 40(3).
- New Zealand Trade and Enterprise (NZTE). (2021). *Annual report 2020/21. Gobierno de Nueva Zelanda*. New Zealand: <https://www.nzte.govt.nz/page/government-publications-media>.
- Nicolás Silva. (2023, Agosto 02). <https://www.rioenlinea.cl/>. Retrieved from Encuesta CASEN cifra en un 18% el índice de pobreza multidimensional en Los Ríos: <https://www.rioenlinea.cl/encuesta-casen-cifra-en-un-18-el-indice-de-pobreza-multidimensional-en-los-rios/>
- Ninaquispe Montes Medina Cardozo & Palacios Díaz. (2021). Niveles de exportación de productos tradicionales y no tradicionales del Perú 2011–2020. *Revista Científica Epistemia*, 5(2), 1–8.
- OCDE. (2024). *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean*. . Paris: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. https://www.oecd.org/es/publications/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2024_0f191dcb-es/full-report.html.
- ODEPA, O. d. (2023). *Indicadores económicos del sector agropecuario*. Santiago: <https://www.odepa.gob.cl>.

- Palominos, P. (2025, Septiembre 20). Conectividad rural: ¿Vamos a seguir mirando para otro lado? *El Mostrador*.
- Paulina Ortega. (2025, Febrero 25). Acceso a internet en Chile alcanza nuevo récord y llega al 96,5% de los hogares . *La Tercera*, pp. <https://www.latercera.com/pulso/noticia/acceso-a-internet-en-chile-alcanza-nuevo-record-y-llega-al-965-de-los-hogares/O3E3RQSSNZF2DEIRNS6EQRYCE4/>.
- Pinto, J. (2003). *La formación del estado la nación y el pueblo mapuche de la inclusión a la exclusión*. Santiago: LOM Ediciones.
- PRODEMU INDAP & FIA. (2021). *studio de acceso y uso de tecnologías de la información y comunicación (TICs) en zonas rurales: Programa PRODESAL, Macrozona Central*. Fundación PRODEMU.
- PromPerú 2. (2011). *Campaña “Perú, Nebraska”*. PromPerú.
- PromPerú. (2019). *Perfil del vacacionista nacional 2019. Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo*. PromPerú.
- Reputation Institute. (2018). *2018 Country Reputation Review – What It Takes to Be the Best. Country RepTrak*. Reputation Institute.
- Reuters Institute for the Study of Journalism. (2024). *Digital News Report: Chile. Universidad de Oxford*. Reuters Institute for the Study of Journalism. .
- Ríos, G. R. (2023). *Economía regional: Región de Los Ríos*. Chile: GORE <https://bibliotecadigital.odepa.gob.cl/bitstream/handle/20.500.12650/8965/LosRios.pdf>.
- Ríos, G. R. (2024, Noviembre 18). *Gobierno Regional de Los Ríos*. Retrieved from <https://www.goredelosrios.cl/>: <https://www.goredelosrios.cl/index.php/gore-los-rios-y-suralis-firman-importante-convenio-para-agilizar-proyectos-y-aumentar-la-cobertura-de-agua-potable-y-alcantarillado-en-la-region/>

- Rodríguez, C. E. (2018). *Briefing departamental: Nariño. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR)*. Nariño: Equipo Local de Coordinación Nariño.
- Senado de Chile. (2022, Mayo 19). <https://www.senado.cl/>. Retrieved from Lanza Agenda de Estrategia de Transformación Digital 2035: <https://www.senado.cl/comunicaciones/noticias/lanza-agenda-de-estrategia-de-transformacion-digital-2035>
- Seremi Región de los Ríos. (2023, diciembre 20). *Seremi Región de los Ríos Ministerio de Obras Públicas*. Retrieved from <https://losrios.mop.gob.cl/>: <https://losrios.mop.gob.cl/mop-sigue-fortaleciendo-red-de-agua-potable-rural-en-los-rios-con-inversion-de-21-mil-millones-de-pesos-durante-el-ano-2023/>
- SERNATUR 1. (2025). *Informe de ocupación hotelera febrero 2025*. Chile: Servicio Nacional de Turismo. <https://www.noticiaslosrios.cl/2025/03/04/cuenca-del-lago-ranco-se-posiciona-como-el-segundo-destino-mas-visitado-a-nivel-nacional-en-febrero/>.
- SERNATUR. (2025). *Nuevo Plan de Marketing Turístico Internacional de Chile 2023/2027*. Santiago: Servicio Nacional de Turismo. <https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2025/02/Plan-de-Marketing-Turistico-Internacional-2023-2027.pdf>.
- SERNATUR 4. (2025). *Nuevo Plan de Marketing Turístico Internacional de Chile 2023/2027*. Santiago: Servicio Nacional de Turismo. <https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2025/02/Plan-de-Marketing-Turistico-Internacional-2023-2027.pdf>.
- Servicio Nacional de Turismo. (2014, Diciembre 16). <https://www.sernatur.cl/>. Retrieved from Región de Los Ríos obtiene nueva Zoit en Lago Ranco y Futrono: <https://www.sernatur.cl/region-de-los-rios-obtiene-nueva-zoit-en-lago-ranco-y-futrono/>

Servicio Nacional de Turismo. (2025). *Cuenca del Lago Ranco – Vive la experiencia. Descubre Los Ríos.* Región de Los Ríos: <https://descubrelosrios.cl/destinos/cuenca-del-lago-ranco/>.

Soto, O. (2025, abril 1). Entrevista personal. *Director de Comunicaciones*.

Stats NZ. (2020, Diciembre 20). <https://www.stats.govt.nz/>. Retrieved from Tourism satellite account: Year ended March 2020: <https://www.stats.govt.nz/information-releases/tourism-satellite-account-year-ended-march-2020/>

SUBDERE 2. (2020). *Plan de zonas rezagadas 2020-2023*. Región de Los Ríos: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. https://www.goredelosrios.cl/diplade/wp-content/uploads/2021/12/Plan_Zonas_Rezagadas_Provincia_Ranco_2020-2023.pdf.

SUBDERE. (2006). *Informe Final Llanquihue Emprende: Articulación de actores para la descentralización en tres regiones de Chile*. Llanquihue: SUBDERE.

SUBDERE 3. (2020). *Informe final Elaboración de modelo de planificación de inversiones*. Chile: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo <https://proactiva.subdere.gov.cl/bitstream/handle/123456789/564/Informe%20Final%20dic%202020.pdf?sequence=1>.

Subsecretaría de Turismo 2. (2025, Enero 16). <https://www.subturismo.gob.cl/>. Retrieved from Chile recibe un récord de más de 5 millones de turistas en 2024: <https://www.subturismo.gob.cl/2025/01/16/chile-recibe-un-record-de-mas-de-5-millones-de-turistas-en-2024/>

Subsecretaría de Turismo. (2018). *Informe de Intensidad Turística y Definición de Destinos Turísticos 2018*. SERNATUR.

SUBTEL. (2024, Marzo 19). <https://www.subtel.gob.cl/>. Retrieved from El 94,3% de los hogares en Chile declara tener acceso propio y pagado a Internet según datos de la SUBTEL: <https://www.subtel.gob.cl/el-943-de-los-hogares-en->

chile-declara-tener-acceso-propio-y-pagado-a-internet-segun-datos-de-la-subtel/

SUBTEL, S. d. (2025). *Estado de Avance Proyectos del Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones Región de los Ríos*. Región de los Ríos: https://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2025/07/014_Informe_Region_de_Los_Rios_2do_T.pdf.

Turisme del Pla de l'Estany. (2023). *Portal de turisme del Pla de l'Estany: allotjaments, rutes, punts d'interès, gastronomia, activitats*. Turisme del Pla de l'Estany.

Ventura, P. (2014). Turismo cultural y desarrollo local: La construcción de la identidad territorial a través de la experiencia turística. *Revista Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23(1), 45–62. .

ANEXOS

Anexo 1:

Entrevistas en profundidad realizadas

1. Directorio de la Corporación Cuenca del Lago Ranco (Presidenta: Scarlett Bornemann Bobadilla Secretario: Eduardo Proboste Fuera Tesorero: Mateo Burgos Fontealba)
2. Roxana Sandoval, Gerenta General de la Corporación Cuenca Lago Ranco
3. Raimundo Royo, ex Presidente de la Corporación Cuenca Lago Ranco.
4. Augusto Grob, Socio fundador de la Corporación Cuenca del Lago Ranco (ex Presidente de Colún).
5. Lionel Mansilla, Gerente General de Colún.
6. Osvaldo Soto Chávez, Socio de la Corporación y Director de Global Channel / Grupo Diario Sur.
7. Marcela Harcha, Directora de Corporación representante de Futrono.
8. Luis Reyes, Alcalde comuna Río Bueno.
9. Astrid Opplinger, DIDECO, Municipalidad de la Unión.

Anexo 2:

La relevancia de construir una marca territorial bajo el enfoque de identidad competitiva

En un mundo caracterizado por la aceleración de los flujos globales, la sobreoferta de territorios que buscan visibilidad, y la creciente competencia por atraer recursos, la construcción de una marca territorial bajo el enfoque de identidad competitiva se configura como una estrategia fundamental para el desarrollo sostenible y el posicionamiento de los territorios en el siglo XXI. Lejos de constituir un simple ejercicio de marketing, este proceso se presenta como una herramienta compleja de gobernanza y articulación simbólica que permite a los territorios proyectarse de manera coherente, auténtica y diferenciada en escenarios locales, nacionales e internacionales.

La pertinencia de abordar este proceso en contextos donde el tejido social se encuentra fragmentado o la institucionalidad territorial muestra debilidades estructurales radica en su capacidad para generar cohesión y sentido de pertenencia. En dichos escenarios, la ausencia de un relato común no solo impide una articulación efectiva entre actores sociales, económicos y políticos, sino que también limita la capacidad de proyectar una visión compartida del desarrollo territorial (Anholt 2, 2007). La marca territorial, en este sentido, no debe entenderse como un logo o un eslogan, sino como un proceso de construcción colectiva de significados que busca integrar las múltiples dimensiones del territorio —materiales y simbólicas— en una narrativa legitimada socialmente.

Un elemento central en esta construcción es la participación activa y deliberativa de los distintos grupos de interés. Incluir a gobiernos locales, organizaciones sociales, sectores económicos, comunidades indígenas y ciudadanía en general, no solo enriquece el contenido simbólico de la marca, sino que también garantiza su legitimidad. Una identidad territorial que emana desde los propios habitantes, y no que se impone desde actores externos, tiene mayor probabilidad de generar adhesión, durabilidad y sentido de apropiación (Kavaratzis M & Hatch M, 2013). Esta lógica participativa transforma la marca territorial en un vehículo de democratización del desarrollo, donde los relatos locales dejan de ser periféricos para convertirse en el núcleo de la estrategia identitaria.

La consolidación de una marca requiere, además, de estructuras de gobernanza robustas y adaptativas. La existencia de una entidad articuladora, dotada de legitimidad institucional, visión estratégica y capacidades técnicas, permite alinear esfuerzos dispersos, integrar relatos múltiples y sostener el proceso más allá de contingencias políticas. Esta institucionalidad no solo garantiza continuidad, sino que también habilita la coordinación intercomunal y la articulación eficaz de políticas públicas en torno a una visión compartida del desarrollo territorial (De San Eugenio J & Ginesta X, 2020).

En este marco, el enfoque de identidad competitiva, propuesto por Simon Anholt, aporta una perspectiva clave para comprender cómo los territorios pueden posicionarse eficazmente a través de la gestión de su reputación. Anholt (2007) sostiene que los territorios ya no compiten exclusivamente por recursos naturales o infraestructuras, sino fundamentalmente por percepción. La economía de la reputación se vuelve así tan influyente como la economía de los bienes, pues la imagen pública de un lugar condiciona su capacidad para atraer inversiones, talento, turismo y cooperación internacional. En palabras del autor, “la reputación es el capital más valioso de un lugar”, y cuando esta se construye con autenticidad y coherencia, se convierte en un activo estratégico de alto valor.

Una identidad competitiva bien gestionada puede generar beneficios significativos en diversas dimensiones. Para las comunidades locales, representa una oportunidad para fortalecer el capital social, el orgullo territorial y la cohesión interna. Cuando el relato identitario recoge la diversidad del territorio y la proyecta hacia un futuro compartido, se potencia la integración social y se dinamizan procesos de participación ciudadana (Kavaratzis M & Hatch M, 2013). A nivel económico, una marca sólida y reconocible actúa como plataforma de posicionamiento para productos y servicios locales, otorgando visibilidad, credibilidad y diferenciación a los emprendimientos del territorio. Esto resulta particularmente valioso para pequeños productores y empresas emergentes que enfrentan dificultades para insertarse en mercados competitivos (De San Eugenio J & Ginesta X, 2020).

Desde la perspectiva de los inversionistas, una identidad territorial clara y coherente reduce la percepción de riesgo, facilita la toma de decisiones y proyecta una imagen de estabilidad, gobernanza y compromiso con la sostenibilidad. En este sentido, la marca actúa como un sistema de señales que comunica atributos intangibles del territorio, tales como su cultura de innovación, sus valores comunitarios o su orientación hacia el desarrollo sustentable (Anholt 2, 2007).

Para las administraciones públicas, la identidad competitiva puede facilitar procesos de planificación estratégica, alineación de instrumentos de política territorial y colaboración entre distintas escalas de gobierno. Asimismo, puede operar como catalizador para procesos de descentralización efectiva, al dotar a los territorios de una narrativa que legitime sus aspiraciones de autonomía y fortalecimiento institucional (De San Eugenio J & Ginesta X, 2020).

La construcción de una marca territorial bajo este enfoque no es una tarea menor ni un proyecto de corto plazo. Requiere liderazgo político, voluntad técnica, participación ciudadana y una visión de largo aliento que trascienda los ciclos de gobierno. Es, en definitiva, un proceso de reconfiguración simbólica del territorio, que busca articular identidad, estrategia y proyección en un entorno global altamente competitivo.

Por todo lo anterior, apostar por una identidad competitiva no solo responde a una necesidad de visibilidad externa, sino que habilita procesos transformadores al interior del territorio. La marca se convierte así en una plataforma de diálogo, en una herramienta de cohesión social y en un instrumento estratégico para la gestión del desarrollo. Lejos de ser una estrategia estética o superficial, representa una apuesta profunda por integrar lo simbólico con lo estructural, lo local con lo global y lo identitario con lo competitivo.

Anexo 3

Casos Internacionales de Construcción de Marca Territorial bajo el Enfoque de Identidad Competitiva

I. Nariño, Colombia – “Corazón del Sur”

El departamento de Nariño, ubicado en el suroccidente de Colombia, representa un ejemplo emblemático de cómo la construcción de una marca territorial puede resignificar un territorio históricamente asociado al conflicto armado, la marginalidad

y la pobreza estructural. A partir de 2016, bajo un enfoque de gobernanza participativa, se impulsó un proceso de transformación identitaria que posicionó a Nariño como el “Corazón del Sur”, reivindicando su diversidad cultural, riqueza ambiental y resiliencia histórica.

El proceso se sustentó en tres pilares estratégicos: 1) participación ciudadana en la formulación de la narrativa territorial, 2) fortalecimiento de capacidades institucionales para gestionar la marca, y 3) campañas de orgullo local que estimularon el sentido de pertenencia. Esta narrativa superó la lógica del marketing tradicional al centrarse en la dignificación simbólica del territorio y sus habitantes.

Los resultados fueron medibles y diversos:

- Exportaciones: crecimiento del 18% entre 2016 y 2021, especialmente en café de especialidad, productos agroindustriales con denominación de origen y artesanías de comunidades indígenas (Ministerio de Comercio, 2020)
- Turismo: aumento del 42% en visitantes, impulsado por un modelo de turismo cultural y comunitario que valorizó experiencias rurales, festividades tradicionales y paisajes andinos (Corpovisionarios, 2021).
- Orgullo territorial: la proporción de habitantes que manifestaban “orgullo de pertenecer a Nariño” pasó del 62% en 2015 al 81% en 2021, indicador clave del fortalecimiento del capital social interno (Rodríguez, 2018).

Este caso ilustra cómo una estrategia de identidad competitiva puede articular objetivos de posicionamiento externo con procesos profundos de transformación interna, generando desarrollo inclusivo y legitimidad territorial.

II. Nueva Zelanda – “100% Pure New Zealand”

La campaña “100% Pure New Zealand”, lanzada en 1999, se ha consolidado como uno de los casos paradigmáticos de marca país basada en identidad competitiva. Su narrativa, centrada en la pureza natural, la cultura maorí, la sostenibilidad

ambiental y la calidad de vida, logró una alineación efectiva entre imagen internacional y políticas públicas internas.

Esta coherencia entre discurso y realidad fue clave para proyectar una imagen atractiva, confiable y diferenciada en el escenario global. La marca no solo articuló el turismo como sector estratégico, sino que posicionó a Nueva Zelanda como un país comprometido con valores de bienestar, inclusión y equilibrio ecológico.

Impactos observados:

- Turismo internacional: incremento de 1,7 a 3,8 millones de visitantes entre 1999 y 2019, transformando al turismo en uno de los principales sectores económicos del país (Stats NZ, 2020).
- Ingresos por turismo: superación de los 17.000 millones de dólares neozelandeses, con una creciente proporción proveniente de segmentos de alto valor (New Zealand Trade and Enterprise (NZTE), 2021).
- Reputación global: posicionamiento sostenido en los rankings de reputación internacional, siendo percibida como una nación innovadora, segura y respetuosa del medio ambiente (Reputation Institute, 2018).

Este caso demuestra que una identidad competitiva sólida puede convertirse en un activo transversal para el desarrollo multisectorial, siempre que exista una articulación consistente entre narrativa, institucionalidad y experiencia vivida por los actores que interactúan con el territorio.

III. Cataluña – Marca comarcal integrada “Pla de l’Estany”

Pla de l’Estany, una pequeña comarca catalana integrada por 11 municipios, desarrolló un modelo de marca territorial adaptado a escala local que logró un impacto significativo en términos de dinamismo económico y cohesión social. Lejos de replicar modelos urbanos o metropolitanos, apostó por una narrativa arraigada en la autenticidad rural, la producción agroecológica y la valorización cultural.

El proceso fue liderado por el Consell Comarcal, bajo una lógica de gobernanza colaborativa con asociaciones de productores, operadores turísticos, centros culturales y ciudadanía organizada. La marca territorial se articuló en torno a tres ejes:

1. Turismo rural experiencial, con énfasis en el contacto con la naturaleza y el patrimonio histórico.
2. Productos agroalimentarios locales, con sistemas de trazabilidad, certificaciones y campañas de visibilidad.
3. Orgullo comunitario, mediante procesos de co-creación y participación ciudadana en el diseño identitario.

Resultados tangibles:

- Crecimiento del turismo: aumento del 34% en pernoctaciones rurales entre 2016 y 2022, favoreciendo la desestacionalización de la demanda (Turisme del Pla de l'Estany, 2023).
- Dinamización del comercio local: incremento del 18% en ventas de productos locales certificados, lo que fortaleció circuitos cortos y economías familiares (Consell Comarcal del Pla de l'Estany, 2022).
- Apropiación social de la marca: el 82% de los habitantes encuestados declaró sentirse identificado con el relato territorial, lo que consolidó un sentido compartido de pertenencia (Consell Comarcal del Pla de l'Estany, 2022).

Este caso valida la hipótesis de que la escala no es una limitación cuando hay claridad estratégica, participación efectiva y un relato coherente con la vida cotidiana de los habitantes.

IV. Perú – “Marca Perú”

La Marca Perú es uno de los casos latinoamericanos más reconocidos y premiados de construcción de identidad competitiva. Fue lanzada oficialmente en 2011 por

PromPerú como una estrategia integral de posicionamiento internacional, articulando turismo, exportaciones, inversión extranjera y orgullo nacional bajo un relato coherente, moderno y culturalmente enraizado.

Su narrativa combina elementos clave como:

- La diversidad geográfica (costa, sierra y selva).
- El legado histórico prehispánico (principalmente la civilización inca).
- La riqueza gastronómica como símbolo de creatividad y mestizaje.
- El dinamismo económico y la apertura al mundo.

El diseño y gestión de la marca se sustentaron en una gobernanza mixta público-privada, con participación de creativos, empresarios, comunicadores, académicos y autoridades públicas. Se trató de una construcción colectiva, deliberada y altamente profesionalizada, que logró trascender gobiernos y consolidarse como política de Estado.

Impactos observados:

- Reputación internacional: Perú pasó a ocupar posiciones destacadas en rankings globales de gastronomía, turismo cultural y destinos emergentes, mejorando su visibilidad ante públicos clave como inversores, periodistas y viajeros de alto valor (Consulting, 2022).
- Turismo receptivo: incremento sostenido en la llegada de turistas internacionales, con un peak pre-pandemia de 4,4 millones en 2019. Más del 30% de ellos venía motivado por la imagen cultural proyectada por la marca (PromPerú, 2019).
- Exportaciones no tradicionales: fortalecimiento del posicionamiento de productos con identidad nacional como el café, el cacao, la quinoa o el pisco, los cuales crecieron en volumen y valor gracias al paraguas reputacional de la marca país (Ninaquispe Montes Medina Cardozo & Palacios Díaz, 2021).
- Orgullo nacional: campañas como “Peru, Nebraska” o “Más Peruano que el Ceviche” reforzaron el sentido de pertenencia de los ciudadanos y la

autoimagen positiva, especialmente entre jóvenes y comunidades en el exterior (PromPerú 2, 2011).

Este caso ilustra cómo una marca territorial, cuando se basa en una narrativa auténtica, transversal y proyectada al futuro, puede convertirse en un eje articulador del desarrollo económico, cultural y diplomático de un país.

Anexo 4:

Justificación de las Tácticas de Comunicación

La selección de tácticas para la Etapa 3 del Plan de Comunicación “PensemosRanco” responde a criterios de pertinencia territorial, equidad en el acceso a la información, construcción de confianza, y promoción de participación activa en un territorio caracterizado por:

- Alta ruralidad y dispersión geográfica (28–30% población rural en Los Ríos vs. 11,3% nacional; (INE 5, 2024)).
- Envejecimiento poblacional por sobre el promedio nacional (índice 89,2; (INE 5, 2024)).
- Brechas de conectividad digital, especialmente en sectores rurales (SUBTEL, 2024).
- Identidades locales fuertemente arraigadas, donde el sentido de pertenencia se construye en espacios comunitarios presenciales.

Por ello, la estrategia combina canales digitales, medios tradicionales y dispositivos presenciales, asegurando inclusión territorial, pertinencia cultural y participación intergeneracional.

1. Plan de Medios Digitales y Redes Sociales

Las redes sociales son hoy una infraestructura cultural de interacción. En Chile:

- 74,7% de la población es usuaria activa de redes sociales (Marketing4eCommerce, 2025).

- El promedio de uso diario alcanza 3 horas 20 minutos, liderando en Latinoamérica (Cooperativa Ciencia, 2025).
- El 63% utiliza redes para informarse sobre lo que ocurre en su territorio (Reuters Institute for the Study of Journalism, 2024)

Estas cifras permiten fundamentar su uso como plataforma central de circulación simbólica para #PensemosRanco.

2. Plan de Medios en Radios Locales

La radio es un medio muy relevante en zonas rurales por tres razones:

1. Cercanía y confianza social: La radio es percibida como un “medio acompañante”, cercano y comunitario (Ipsos 2, 2023).
2. Alcance territorial donde la conectividad digital es limitada:

SUBTEL (2024) reporta que la cobertura de internet móvil disminuye significativamente en sectores rurales de Los Ríos, afectando especialmente a adultos mayores.

3. Altos niveles de escucha en adultos y población rural:
 - 81% de los mayores de 15 años escuchan radio semanalmente (Ipsos, 2025).
 - En zonas rurales, la escucha supera el 76% diario.

Tiene además funciones simbólicas:

Función	Valor para el proceso de marca
Construcción de confianza	Vocerías y entrevistas con referentes locales reconocidos
Afectividad territorial	La voz es experiencia sensorial, refuerza emocionalidad
Interacción comunitaria	Programas participativos, preguntas, mensajes, saludos

3. Eventos Comunitarios y Presencia en Territorio

Estudios de turismo cultural y sociología del territorio (Ventura, 2014) (Akturk, 2018) muestran que:

- La identidad territorial se fortalece en espacios de encuentro colectivo.
- Las experiencias compartidas generan memoria emocional y sentido de pertenencia.

En la Provincia del Ranco, las ferias costumbristas, regatas, fiestas campesinas, semanas comunales son instancias donde:

- Se encuentran generaciones distintas.
- Se exhiben oficios, saberes y productos locales.
- Se reproduce y transmite la cultura.
-

Rol de los eventos	Contribución al proceso de marca
Que la marca “camine el territorio”	Stand con facilitadores, punto de encuentro presencial
Activación emocional	Música, relatos, vínculos, conversación cara a cara
Producción de contenido	Testimonios y microhistorias para uso digital

4. Tótems Informativos con Códigos QR

Investigaciones en comunicación pública indican que el uso de códigos QR:

- Incrementa tasas de participación al “acortar la distancia” entre el interés y la acción (Endres, 2024).
- Reduce la barrera tecnológica al no requerir descargas ni registros (Masih, 2022).

En territorios con alfabetizaciones digitales heterogéneas, los tótems permiten que quien está en la feria, plaza o paradero pueda participar ahí mismo.

Beneficio	Justificación
Inclusivos	No obligan a “saber buscar” la campaña

Medibles	Cada escaneo genera trazabilidad útil para evaluación
Visuales	Representan presencia física permanente del proceso

5. Entrega de Material Informativo (Flyers, Dípticos y Afiches)

Esta táctica se fundamenta directamente en el diagnóstico del territorio:

- Alta ruralidad y envejecimiento: no todas las generaciones se informan digitalmente.
- Brechas de conectividad: no todas las zonas pueden acceder a plataformas online.

Según estudios de comunicación en zonas rurales (PRODEMU INDAP & FIA, 2021):

- La información impresa sigue siendo uno de los canales más valorados por mujeres rurales y adultos mayores.
- Los materiales físicos se guardan, se consultan de nuevo y se leen en grupo, promoviendo conversación colectiva.

Ventaja de los impresos	Relevancia territorial
Permanencia material	La información no se pierde en el flujo digital
Alcance intergeneracional	Permite integrar a adultos mayores al proceso
Difusión comunitaria	Se comparte entre vecinos, familias y organizaciones sociales