

La contribución a la marca España de las empresas españolas en el exterior

JOSÉ LUIS BONET FERRER

Presidente del Foro de Marcas renombradas española y Presidente del Grupo Freixenet

Fecha de recepción: 18/12/13

Fecha de aceptación: 15/04/14

RESUMEN

En 1999 se creó en España una institución de naturaleza mixta –público-privada–, el Foro de Marcas Renombradas Españolas, que se impone como misión la defensa y promoción de las marcas renombradas y notorias españolas con sostenida presencia internacional, como elementos esenciales para la competitividad de la economía española. Desde entonces, su actividad ha estado centrada en resaltar la importancia estratégica de las marcas líderes españolas con mayor presencia internacional como activos intangibles al servicio del país, ya que de ellas dependerá en gran medida el posicionamiento internacional de la Marca España.

PALABRAS CLAVE

Internacionalización, marcas, competitividad, posicionamiento, imagen país, Marca España.

ABSTRACT

In 1999, it was created in Spain an institution named "Foro de Marcas Renombradas Españolas", which imposes the mission of defending and promoting the renowned and notorious Spanish brands with sustained international presence as essential elements for competitiveness of

the Spanish economy. Since then, its activity has been focused on the strategic importance of the Spanish's leader brands as intangible assets in the service of the country, since they depend largely international positioning of the Brand Spain.

KEYWORDS

Internationalization, brand competitiveness, position, country image, Brand Spain.

1. Introducción

En 1999, un grupo de empresarios y directivos de 17 empresas españolas con marcas de reconocido prestigio comienzan a organizarse y a trabajar conjuntamente en torno a la necesidad de crear en España una institución que tuviera como principal objetivo la defensa, a todos los niveles, de las marcas españolas como verdaderos motores para la necesaria internacionalización de nuestras empresas, y por tanto de nuestra economía. Este grupo pionero de empresas ponen en marcha el embrión de lo que posteriormente sería el Foro de Marcas Renombradas Españolas. La idea central no era otra que la de la necesidad de avanzar unidos para acortar, en la medida de lo posible, la ventaja competitiva que las marcas de otros países de nuestro entorno les llevaban a las marcas españolas en los mercados internacionales, debido principalmente al retraso histórico de las empresas españolas en su salida al exterior derivado de las especiales características de la economía española durante la etapa política anterior a la democracia. En efecto, si durante dicho período, las empresas de nuestros países competidores se lanzaron a la aventura de vender sus productos y servicios por el mundo, comercializando sus marcas más allá de sus fronteras; las empresas españolas vivieron, por el contrario, una etapa de repliegue en el mercado doméstico propio de un sistema económico autárquico, especialmente entre los años 1939 a 1959, que derivó en un modelo económico intervencionista y monopolístico¹.

Así pues, en 1999, conscientes de que en una economía globalizada y a las puertas del siglo XXI era necesario más que nunca apostar por la internacionalización, estas 17 empresas crean una institución, el

1. Tamames, Ramón (2005) "La autarquía española y las rémoras para el crecimiento económico posterior". *Revista ICE*, 826, noviembre, p. 7.

Foro de Marcas Renombradas Españolas, cuyo principal reto es defender y promover la importancia de las marcas españolas como activos estratégicos clave para la internacionalización del país. Porque si la clave para el crecimiento de las empresas españolas estaba en la exportación y en la implantación en el exterior, no es menos cierto que ésta ha de realizarse a través de la marca. Las marcas son ese activo intangible que, si bien en sus orígenes nacieron únicamente con el objetivo de identificar el origen del producto y diferenciarlo de los de la competencia, actualmente ha pasado a ser el auténtico valor añadido que las empresas líderes ofrecen a sus clientes y consumidores. Las marcas hoy no sólo son referentes de calidad de los bienes y servicios a los que representan, sino que se han convertido en vehículos de transmisión de los valores y atributos diferenciadores de las compañías, y son el auténtico vínculo de conexión en la mente del consumidor, actuando como puentes entre las compañías y sus públicos objetivos².

Este artículo analiza la necesidad de nuestro país de consolidar una exportación de calidad, es decir, con marca y por tanto con valor añadido, ya que la clave no solo está en vender más sino en vender mejor, con más margen y fidelizando al cliente. Y esto solo se consigue a través de una política marquista por parte de nuestras empresas, que permita que España cuente con marcas globales en diversos y variados sectores de actividad. Y ello, no solo redundará en beneficio de las propias empresas, sino del conjunto del país ya que existe una relación simbiótica y bidireccional entre las Marcas Renombradas Españolas y la Marca España.

2. La creación del Foro de Marcas Renombradas Españolas

El Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE), es en realidad una “marca paraguas” bajo la que subyacen dos instituciones paralelas, cada una de ellas con su propia estructura jurídica, sus propios Estatutos, y sus propios órganos de gobierno.

Así, tras una primera etapa en la que el FMRE se regía por un Convenio Fundacional de fecha 14 de julio de 1999, firmado por las 17 empresas fundadoras y el, entonces, Ministerio de Industria y Energía; el 17 de julio de 2001 se firma ante notario la escritura de constitución de la Asociación de Marcas Renombradas Españolas (AMRE) como una asociación sin ánimo de lucro de carácter empresarial, integrada exclusivamente por una serie de

2. Brujón, Gonzalo (2008) *La nueva generación de valor*, Interbrand.

empresas asociadas, las fundadoras y todas las que en estos años se han ido sumando al proyecto hasta llegar a las actuales 106 empresas asociadas.

Por otra parte, el 14 de febrero de 2002 se firma ante notario la escritura de constitución de la Fundación Foro de Marcas Renombradas Españolas, que nace como una institución mixta integrada por unos miembros fundadores: la Asociación de Marcas Renombradas Españolas (AMRE), el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), y el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) a los que posteriormente se suma el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. De esta forma, las empresas y la Administración Pública competente no sólo colaboran en la consecución de unos fines comunes sino que integrados en una misma institución comparten un plan de acción conjunto para la consecución de sus fines: promover y favorecer la internacionalización de las marcas líderes españolas, y por tanto, de la Marca España.

3. La internacionalización con marca

En una economía globalizada, emergen tres factores: capital humano, tecnológico y comercial, sin duda claves para el éxito empresarial. La empresa española debe acelerar el proceso de desarrollo y comercialización de productos y servicios diferenciados, intensificar el esfuerzo tecnológico, la cualificación de recursos humanos y la creación de marca. La capacidad para enfrentarse a las fuerzas competidoras de los mercados en condiciones relativas favorables la proporciona el capital comercial. La marca puede considerarse el principal activo diferenciado vinculado con el capital comercial y, por tanto, una variable determinante en el proceso de internacionalización de la empresa.

La falta de capital comercial, entendido como la suma del valor de las marcas y sus redes comerciales así como el valor de la imagen comercial del país, unido a la escasa inversión en I+D+i y en formación del capital humano, entre otros factores, ha afectado tradicionalmente al grado de competitividad de la economía española. La forma más eficiente de competir en los mercados internacionales es a través de la calidad, la tecnología y el diseño para lograr productos diferenciados y con valor añadido, que sean competitivos en un mundo cada vez más global. Para ello, es fundamental tener marcas propias que sinteticen todos estos atributos y sean fácilmente reconocibles por los consumidores. Una economía desarrollada como la española no puede competir en precios bajos y productos no diferenciados, por lo que uno de sus objetivos irrenunciables tiene que ser conseguir un liderazgo e implantación internacional de sus marcas notorias y renombradas.

Ciertamente, se ha alcanzado ya una importante plataforma competitiva en flujos de inversión de capitales y comercialización de productos y servicios. Ahora es el momento de posicionar a escala global las marcas corporativas y comerciales con una clara imagen de calidad y prestigio, y esto requiere de una nueva perspectiva competitiva, basada en la innovación y la inversión en marca.

Aunque actualmente se tiende a idealizar la innovación tecnológica, sin duda importante para un país, no lo es menos la innovación comercial. Sin la capacidad para poner tu producto en el mercado y que éste sea preferido por el consumidor o cliente, cualquier innovación será estéril. El posicionamiento que crea valor está en el producto diferenciado, el producto con identidad propia, es decir, con marca. Toda marca poderosa necesita de las virtudes clásicas de la innovación y la diferenciación.

La marca responde a la necesidad de diferenciarse en un mundo cada vez más tecnológico, saturado de productos y con miles de opciones, muchas de ellas similares en términos de calidad y servicios. Lleva tras de sí todo un acervo tecnológico, innovador, financiero, de diseño, de control de calidad y de marketing que es un elemento fundamental para poder competir con los países de menores costes ya que el consumidor que la conoce y la aprecia la va a seguir consumiendo con independencia del origen físico del producto.

En el actual proceso de globalización empresarial, la marca, como máximo exponente del capital comercial de la empresa, constituye por tanto una variable estratégica de creciente importancia dentro de las decisiones, políticas y estrategias de internacionalización empresarial. Es un hecho cada vez más indiscutible que la competitividad de las empresas se sitúa en el campo de los intangibles, y dentro de éstos, la marca resulta determinante. Las razones que justifican esta afirmación son numerosas, pero todas ellas pueden sintetizarse en una idea: el único antídoto eficaz contra el virus de la indiferenciación se encuentra en la atracción racional y emocional entre una empresa y sus públicos objetivos, justamente el requisito básico para la creación de una marca poderosa³.

Nuestro país, necesita pues un cambio de perspectiva en el enfoque competitivo exterior, adoptando una visión estratégica centrada en la sostenibilidad y rentabilidad a largo plazo vía creación de marcas de renombre internacional, como medio para generar valor e influencia comercial. Además, las marcas, como referentes de éxito internacional, pueden actuar como embajadoras de la imagen comercial de España. La buena labor de

3. Aaker, Davis (1996) *Building Strong Brands*.

las empresas líderes españolas en los mercados internacionales contribuye a corregir el desfase existente entre la percepción y la realidad de los productos y servicios españoles. Las marcas españolas que han alcanzado un grado elevado de notoriedad y/o renombre internacional pueden actuar como “marcas embajadoras” del país. Estas marcas asumen el rol de ‘locomotoras’ en esos mercados en los que triunfan y ayudan a la internacionalización del resto del tejido empresarial español, ya se trate de productos o servicios españoles de la competencia, o de bienes y servicios de otros sectores de actividad que comparten con esas marcas líderes el origen español.

La batalla de la competitividad global se basa en la construcción y desarrollo de un número cada vez más amplio y potente de marcas que permitan identificar y diferenciar los productos y servicios de las empresas y fidelizar a los clientes, consumidores y usuarios finales de los mismos. Las economías de aquellos países con menos marcas de referencia serán las menos preparadas para afrontar la actual situación y las más débiles en el nuevo orden económico mundial en construcción. Como muestra el siguiente gráfico existe una relación directa entre el número de marcas globales de un país y su grado de competitividad. Por todo ello, es importante apoyar el proceso de globalización de las marcas españolas y su proliferación. No se trata ya de vender más en el exterior sino de vender mejor y con más margen.



Fuente: IMD, Smit, Willem y Sorel, Michael. Febrero 2009 Is global branding China's next competitive battleground?

Gráfico 1. Relación entre competitividad y marcas globales.

4. Las marcas y la imagen país

La imagen internacional de un país puede ejercer, y de hecho ejerce, una importante influencia en múltiples dimensiones, desde la cultural y científica hasta la cooperación o las relaciones internacionales. Pero es en la dimensión económica y comercial cuando dicha imagen país se convierte en un factor de competitividad de primer orden, que puede afectar positiva o negativamente a la venta de productos y servicios, la captación de inversiones o talento, la atracción de turistas o el acceso a la financiación. Se puede afirmar que la imagen, y sus percepciones, de un país es un elemento que facilita la actividad económica y empresarial para su expansión internacional. Los países que han logrado construir una imagen apoyada en percepciones positivas tienen ventajas competitivas que añaden valor a sus productos o servicios. Por el contrario, cuando no hay percepciones, o éstas son negativas, la penetración y permanencia de sus ofertas y servicios tienen que superar una barrera que puede ser más alta que una barrera técnica o administrativa. La imagen país juega un papel crucial en la competitividad de las empresas y los productos y servicios de ese origen⁴.

Pero la relación se produce también de forma bidireccional, ya que las empresas y sus marcas son asimismo uno de los principales constructores de la imagen país. Es lo que Simon Anholt define como 'identidad competitiva', situando a las marcas como uno de los seis agentes que contribuyen a construir una marca país, y afirmando además que los productos de países con una débil o negativa imagen se venderán generalmente por debajo de su valor de mercado y los de aquellos países con una imagen internacional neutra podrán venderse a su



The Hexagon of Competitive Identity © 2002 Simon Anholt

Fuente: Simon Anholt.

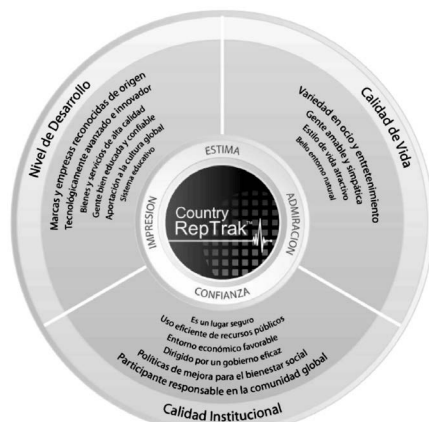
Gráfico 2. El hexágono de la identidad competitiva.

4. Peralba Fortuny, Raúl (2009) "El posicionamiento estratégico de la marca España". Círculo de Empresarios, p. 74.

valor intrínseco, mientras que los productos y servicios de países con una imagen exterior fuerte y positiva podrán alcanzar un posicionamiento *premium*⁵.

Desde el punto de vista económico, es fundamental contar con una marca país potente y positiva porque ésta puede y debe ayudar a: 1) atraer turismo, 2) captar inversiones extranjeras, 3) atraer talento, 4) facilitar la financiación del país y de las empresas, y 5) vender productos y servicios en el exterior. La imagen país juega pues un papel crucial en la competitividad de las empresas y sus productos y servicios.

En realidad, la marca país funciona como una marca corporativa que endosa a las marcas comerciales nacionales, pero las marcas exitosas provenientes de un determinado país también contribuyen a la mejor percepción de la marca país, que a su vez ayuda a otras marcas con el mismo origen. La influencia de las marcas sobre la imagen país es algo que también desarrolla el Reputation Institute en su Country RepTrak, al afirmar que la reputación de los países es una variable emocional que determina la admiración, confianza, y opinión internacional, pero que se basa en atributos racionales, entre los que se encuentran de forma destacada las marcas de dicho país. Además, como muestra el siguiente gráfico del Reputation Institute existe una relación directa entre reputación y creación de valor económico tangible, de forma que un 10% de incremento en reputación implica de media un 11% de incremento en llegadas de turistas y 2% de aumento en inversión extranjera directa.



Fuente: Country RepTrak, Reputation Institute.

Gráfico 3. Relación entre reputación y creación de valor.

5. Anholt, Simon (2009) "Brandings places and nations". En: *Brands and Branding*, Interbrand, p. 216.

Se puede afirmar que la marca país, entendida como la suma de la imagen de sus distintas marcas (sectoriales, comerciales y territoriales), es un elemento que puede facilitar la actividad económica y empresarial para su expansión internacional. Los países que han logrado construir una imagen apoyada en percepciones positivas tienen ventajas competitivas que añaden valor a sus productos o servicios. Por el contrario, cuando no hay percepciones, o éstas son negativas, la penetración y permanencia de sus ofertas y servicios tienen que superar una barrera que puede ser más alta que una barrera técnica o administrativa. España se enfrenta actualmente, en gran medida, a esta situación, y es necesario afrontarlo porque la imagen país juega un papel crucial en la competitividad de las empresas, sus productos y servicios.

Es pues evidente que una de las principales fuentes de creación de marca país son las propias marcas comerciales y corporativas. La globalización del comercio hace que las empresas y productos, con sus marcas globales o locales, circulen internacionalmente y se encuentren en muchos países. La inmensa mayoría de los consumidores compran productos extranjeros constantemente, de países donde nunca han estado, pero que conocen y perciben por imágenes, comentarios, noticias, relatos, etc. A partir de su experiencia con estas marcas y empresas, los consumidores conforman todo un mundo de significados relacionados con el país de origen. En este universo, las empresas y marcas son de sus países y los países son fabricantes de marcas y productos. De esta forma, las empresas y marcas emergen en la actualidad como verdaderos embajadores de los países. En última instancia, tanto la imagen país como las marcas nacionales en el exterior son variables que se retroalimentan, produciendo un efecto sinérgico y bidireccional positivo, concluyéndose que una mayor presencia de marcas en el exterior genera de forma directa una mejor imagen país, y que una mejor imagen país actúa como un atributo diferenciador que permite la internacionalización de nuevas marcas⁶.

Por tanto, España necesita marcas globales para poder competir con garantías en un entorno en el que las principales marcas internacionales llevan un tiempo considerable tomando posiciones. Como hemos visto, las marcas líderes generan efectos muy positivos sobre la imagen de un país, al vincularse ésta a la imagen de fiabilidad, eficiencia e innovación de las propias marcas. Los casos de EE UU, Japón, Corea, Alemania, Francia, Reino Unido, Suecia o Italia, todos ellos países de origen de renombradas marcas globales, demuestran la robustez de la afirmación. La posición de España es todavía débil y precaria en relación no sólo con los países más

6. Cerviño, Julio *et al.* (2009) "Un plan de acción necesario para el futuro de la economía y las empresas españolas". Círculo de Empresarios, p. 61.

avanzados, sino también frente al auge de las economías emergentes como China, Brasil e India. Estos países impulsan las marcas de sus empresas para conseguir una mayor valorización de su oferta de bienes y servicios, y adquieren, incluso, otras marcas ya establecidas en el exterior como medio más rápido para su internacionalización.

5. La marca España

La percepción internacional de la imagen de España se alimenta obviamente de la actual coyuntura de dificultad económica, pero también de antecedentes históricos que han contribuido a generar una cierta imagen país. Así, los expertos señalan que se pueden definir cinco fases en la evolución de la imagen de España: la España imperial, la España romántica, el pesimismo del 98, el franquismo y la transición⁷. Esta cronología sin embargo se queda coja si no se consideran por lo menos dos fases más recientes: por un lado, la entrada en la Unión Europea y el desarrollo económico experimentado en las dos siguientes décadas; y, por otro, la actual crisis económica y su repercusión en la credibilidad de la imagen de España, situación cuyo origen se remonta ya al año 2008. No entraremos aquí a valorar la imagen general de España y su evolución histórica sino únicamente la imagen referente a su dimensión económica y comercial.

Ya en el año 2003, cuando se constituyó el denominado “Proyecto Marca España” por parte del ICEX, el Foro de Marcas Renombradas Españolas, el Real Instituto Elcano y la Asociación de Directivos de Comunicación, se elaboró un informe de análisis y recomendaciones en el que, entre sus conclusiones, se exponía que “la imagen de España en el extranjero no se corresponde con la realidad, el conocimiento de las marcas españolas es insuficiente. No se puede construir una imagen que no responda a la realidad, y es necesario desarrollar mensajes homogéneos y coherentes en distintos mercados. Aunque España es conocida, muchos mercados no tienen una percepción correcta de la capacidad económica de España, y se basan solamente en la imagen del turismo. Para un mejor conocimiento de España es necesaria una mayor acción y compromiso institucional”⁸.

En esa misma línea se expresaba el profesor Mauro Guillén en 2005, cuando afirmaba que “mientras en las dos últimas décadas España se ha

7. ICEX, Dircom, R.I. Elcano (2003) Foro de Marcas Renombradas Españolas. Informe Proyecto Marca España, p. 31.

8. ICEX, Dircom, R.I. Elcano (2003) Foro de Marcas Renombradas Españolas Informe Proyecto Marca España, p. 31.

convertido en una potencia exportadora e inversora y el nivel de calidad de sus productos y servicios ha mejorado considerablemente, la reputación de las empresas y marcas españolas está lejos de ser reconocida en el mercado mundial”⁹.

En 2008, William Chislett señalaba que “en ningún otro país desarrollado existe una mayor distancia entre la percepción internacional del país y de sus empresas, y su realidad empresarial y socioeconómica”¹⁰. En general, España es todavía considerado un país de fiesta y siesta, lo que resulta positivo para su industria turística, pero no cuando el objetivo es vender productos y servicios en el extranjero y ser considerado un país serio y eficaz. Cuando los consumidores evalúan los productos españoles a nivel internacional, la imagen de éstos no se ajusta a la realidad el país”.

Igualmente, en el año 2009, el por entonces presidente del Consejo Superior de Cámaras, Javier Gómez Navarro, afirmaba que “no existe una imagen que apoye la presencia internacional de España. Nuestra imagen se corresponde mucho más con un país turístico y divertido que con un país avanzado e innovador. Muchas empresas y productos españoles no se relacionan con España cuando salen al extranjero, bien al huir de la vinculación con la imagen país o bien por tratarse de exportaciones de marcas extranjeras. Hace falta un esfuerzo de las administraciones públicas, en concreto de la administración central, para crear una imagen país adecuada”¹¹.

Son diferentes y variados los estudios y rankings sobre imagen país, como los elaborados por el Reputation Institute, FutureBrand, o Interbrand por citar algunos ejemplos. Cada uno sigue una metodología propia y resultados diversos, pero la mayoría coinciden en ciertos puntos sobre la imagen internacional de España lo que nos permite sacar varias conclusiones. La primera de ellas es que la imagen de España difiere mucho en función de las regiones del mundo. Mientras que en nuestro entorno europeo y en Latinoamérica somos un país bastante conocido, en Estados Unidos aún tenemos una imagen difusa, y en otras regiones como Asia somos casi una absoluta incógnita y el conocimiento de España es prácticamente anecdótico. Podemos hablar por tanto de una determinada percepción en unos determinados destinos y una ausencia de la misma en otros.

La conclusión a la que se puede llegar tras el análisis de estos estudios, es que España es un país muy bien valorado en aquellos que podíamos de-

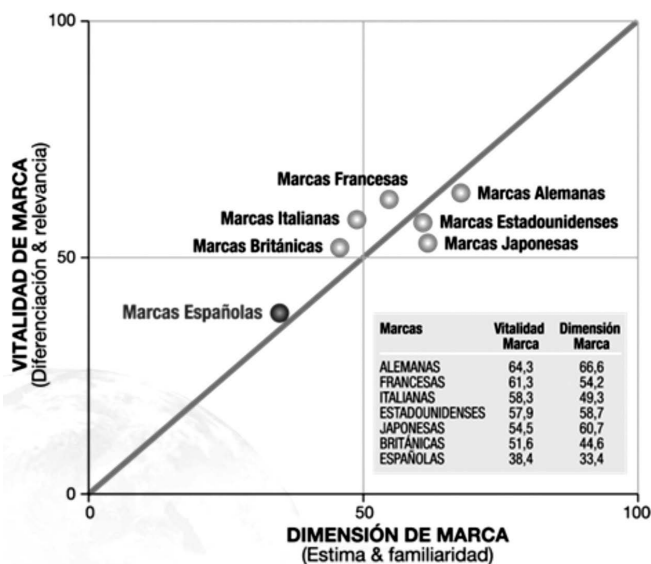
9. Guillén, Mauro (2005) “The Rise of Spanish Multinationals”. *Cambridge University Press*, p. 169.

10. Chislett, William (2008) “Spain Going Places”, *Economic, Political and Social Progress, 1975-2008. Telefónica*.

11. Gómez Navarro, Javier (2009) “En la competitividad está la clave para salir de la crisis”, *Economía Exterior*, 48, 1 de abril.

nominar atributos blandos, es decir, aquellos relacionados con el estilo de vida, el clima, la simpatía de sus ciudadanos. Somos percibidos en términos generales como un país con una rica cultura, donde se vive y se come bien, atractivo para pasar unas vacaciones y donde los ciudadanos son percibidos como abiertos y simpáticos. Sin embargo, no es tan positiva la percepción de España en los atributos duros, aquellos más relacionados con temas económicos, como el ambiente para hacer negocios, destino para invertir o ir a trabajar. En este caso España no es percibida como un país tan fiable como otros de su entorno.

España ha venido pues arrastrando un déficit de imagen, en lo referente a la valoración de sus productos y servicios y al reconocimiento de sus marcas, respecto a nuestros principales países competidores. Déficit sin duda consecuencia de una realidad, pero también de una percepción errónea o de un desconocimiento. El estudio 'Marca España & Marcas Españolas, un análisis comparado de su imagen internacional', realizado por Young and Rubican para el Foro de Marcas Renombradas Españolas (2009), refleja precisamente esa posición comparativa respecto a países de referencia como Italia, Francia, Alemania o EE UU, tal y como se muestra en el siguiente gráfico:



Fuente: Estudio "Marca España y marcas españolas: análisis comparado de su imagen internacional. Young & Rubican y AMRE, 2009.

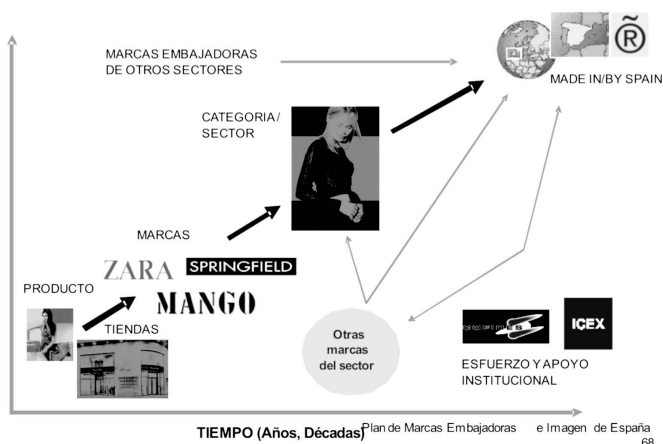
Gráfico 4. Relación entre dimensión de marca y vitalidad de marca.

El diagnóstico planteado por los distintos expertos en los últimos años se podría considerar vigente actualmente, pero es que además se ha visto agravado por las consecuencias que respecto a la imagen internacional de España ha ocasionado la actual situación económica, mientras que en el pasado más reciente el desconocimiento sobre la realidad empresarial de España se veía de alguna forma diluido por una coyuntura de bonanza económica y una imagen genérica sobre España mayoritariamente positiva.

A raíz de la crisis financiera originada en 2008, en España, hemos asistido muy recientemente con preocupación a una aparente desconfianza y pérdida de credibilidad acerca de la fortaleza de la economía española, con las consiguientes consecuencias en términos de pérdida de cotización tanto de los activos bursátiles que operan en España como de la propia deuda española. Nos hemos encontrado pues, muy recientemente, ante un problema de riesgo financiero determinado en buena medida por una percepción externa acerca de la solvencia de nuestro modelo económico. Se trataba, sin duda, de un problema de calado que afectó a la credibilidad de la Marca España.

Ante dicha situación de incertidumbre sobre la solvencia de la economía española generada en los mercados financieros internacionales, que afectó a los costes de financiación y a la atracción de inversiones para las grandes empresas españolas, España ha contado con algo con lo que no contaban todos los países sometidos a esa presión de los mercados, y es el positivo apalancamiento en la solvencia y la fortaleza de sus marcas de referencia.

Aunque todavía lejos de haber alcanzado la situación ideal, las principales empresas españolas cada vez dependen en menor medida del mercado do-



Fuente: Elaboración propia Foro de Marcas Renombradas Españolas.

Gráfico 5. Relación entre esfuerzo en creación de marca y tiempo.

méstico gracias a su imparable proceso de internacionalización y diversificación geográfica. España debe saber pues apoyarse en la imagen de prestigio de sus principales empresas y marcas. Estas marcas, como hemos visto, ejercerán un efecto arrastre o “efecto locomotora” sobre el conjunto del tejido empresarial español, que se verá asimismo beneficiado por la puesta en valor de la imagen país.

No en vano, empresas españolas son líderes mundiales en sectores que van desde las energías renovables hasta la gestión de infraestructuras; desde los productos agroalimentarios hasta la moda; o desde los servicios financieros hasta las escuelas de negocios; por poner tan sólo algunos ejemplos.

6. La importancia de la colaboración público-privada

Hoy, cuando nuestro país está iniciando el deseado camino del crecimiento y de la recuperación de nuestra economía tras largos años de caída, es más necesario que nunca desarrollar una labor conjunta en empresas y Administración Pública en favor de la imagen de España.

Afortunadamente, mediante Real Decreto publicado en el B.O.E el 29 de junio de 2012, el Gobierno creó la figura del Alto Comisionado para la Marca España, con rango de Secretario de Estado, entre cuyas funciones destacan:

- Promover medidas para mejorar la imagen exterior de España.
- Desarrollar una herramienta de información periódica para conocer y medir la percepción sobre España.
- Impulsar la planificación de la acción exterior de los órganos de las Administraciones Públicas y organismos de ellas dependientes a través de los planes anuales de actuación exterior, y coordinar y hacer el seguimiento de su ejecución.
- Promover la participación en la planificación y ejecución de la acción exterior de cuantos organismos públicos y entidades públicas y privadas gestionen actividades de promoción internacional, valorar, y en su caso apoyar sus iniciativas e impulsar acciones conjuntas de colaboración público-privada en dicho ámbito.

El Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, figura que depende directamente del Presidente del Gobierno a través del Consejo de Política Exterior, y que cuenta con el apoyo directo del Ministerio de Asuntos Exteriores, tiene entre sus competencias:

- a) La propuesta al Gobierno de los planes anuales de acción exterior para la promoción de la Marca España, que se elaborarán con las

aportaciones que realicen los departamentos ministeriales y sus organismos públicos con competencias en este ámbito.

- b) El impulso, coordinación y seguimiento de la ejecución del plan anual.
- c) La coordinación de todas las administraciones, órganos, organismos y entidades concernidas y participantes en la ejecución de las actuaciones para la promoción de la imagen exterior de España.
- d) La celebración de los convenios de colaboración que se requieran para la ejecución de sus competencias.
- e) La elevación de informes periódicos al Gobierno sobre las actividades desarrolladas y los resultados obtenidos.
- f) La convocatoria y presidencia de los grupos de trabajo que puedan constituirse, etc.

Por ello, el Foro de Marcas Renombradas Españolas ha firmado convenios de colaboración con la Oficina del Alto Comisionado para la Marca España y colabora plenamente en varios proyectos y actividades de interés conjunto. Porque existen diferentes modelos de creación o potenciación de la marca país pero en el Foro de Marcas Renombradas Españolas defendemos, por su contrastada eficacia, un modelo de colaboración público-privada, de alianza estratégica entre el Gobierno (a quien corresponde el liderazgo y coordinación a través de la Oficina del Alto Comisionado), las principales empresas y sus marcas, y la sociedad española en general. Es la alternativa elegida en países como Finlandia ('Mission for Finland') o Alemania ('Land of ideas'), en los que funciona de forma eficaz y con excelentes resultados. La potenciación de la Marca España sin duda exige compromiso, colaboración y coordinación. No en vano, debe ser un proyecto de Estado, para cuyo éxito es fundamental aglutinar consensos y generar sinergias.

Pero además, a esta alianza público-privada, entre empresas y Administración, hemos sumado a las personalidades y referentes de la sociedad civil con capacidad para apoyar y prestigiar la imagen país a través de la figura de los Embajadores Honorarios de la Marca España y de los Amigos de la Marca España y de las Marcas Españolas, en este caso personalidades locales con capacidad para influir en sus respectivos mercados. La Marca España es sin duda una responsabilidad compartida que de hecho puede ser potenciada con la participación de las empresas y de otros destacados representantes de la sociedad civil.

La responsabilidad de la promoción y de custodia de la Marca España corresponde sin duda alguna al Gobierno y las administraciones públicas competentes, pero debe contar para ello con la colaboración y la capacidad de arrastre de otros agentes de la sociedad civil, principalmente las empresas y marcas españolas más internacionalizadas y las personalidades de

reconocido prestigio. Se trata, en definitiva, de aprovechar las sinergias de los tres agentes que pueden contribuir a prestigiar la Marca España en el exterior: Gobierno e instituciones públicas, empresas y marcas líderes, y referentes de la sociedad civil reconocidos internacionalmente, acreditados por el FMRE como Embajadores Honorarios de la Marca España (EHME).



Fuente: Elaboración propia del Foro de Marcas Renombradas Españolas.

Gráfico 6. Responsabilidad de la promoción de Marca España.

7. Una diplomacia al servicio de las empresas

Con todo, la proyección de la imagen país y el apoyo a la expansión internacional de las empresas españolas no puede llevarse a cabo mediante instrumentos y herramientas del pasado, sino que deben aplicarse políticas y medidas audaces, innovadoras y ajustadas a las necesidades y a la coyuntura actual. Es en ese contexto en el que cobran esencial relevancia los instrumentos de la diplomacia pública y, más en concreto, de la diplomacia económica. La diplomacia pública se identifica en gran medida con la gestión de la imagen-país externa, es decir, el conjunto de estrategias e instituciones diseñadas para la proyección de la imagen de un país en la opinión pública internacional, que estaría formada por factores tan diversos como la acción cultural en el extranjero, la labor de proyección exterior realizada por los medios de comunicación o los intercambios educativos y comerciales¹².

12. Melgar Valero, Luis (2010) "Diplomacia pública: la gestión de la imagen-país. El modelo español", p. 28.

Ese compromiso con un público extranjero implica cambiar de enfoque, ya que introduce una pluralidad de agentes que deben ser identificados y escuchados, entre ellos los tan traídos y llevados ciudadanos-consumidores. En términos estructurales, el Estado asume el rol de actor internacional que conecta con su público en una estructura de arriba abajo. Su competencia consiste en la promoción de una política pública, con intereses específicos que se dirigen a través de un plan de comunicación internacional a las mentes del público extranjero¹³.

Respecto a la situación y el funcionamiento de la diplomacia pública en España, los expertos venían en los últimos años alertando de la falta de coordinación y la falta de planificación estratégica. En concreto, se hablaba de la necesidad de una coordinación inter-agencias, de implementar servicios de inteligencia y estratégicos dentro de cada agencia, la segmentación de mercados, reorientación de objetivos, acción cultural, sensibilización de la audiencia interna...¹⁴.

Es evidente por tanto que España necesita implementar una estrategia de diplomacia pública como parte de un plan de imagen país que, entre otros factores, ayude a las empresas en su expansión internacional y les aporte valor añadido. Es por ello que en el marco de dicho objetivo cobran especial relevancia los instrumentos de diplomacia económica, es decir, el apoyo del servicio exterior del Estado al éxito y a la expansión de las empresas españolas en los mercados internacionales. Un apoyo que en España hasta ahora ha distado mucho de desarrollarse en todo su potencial, pero que precisamente forma parte del plan del Gobierno en torno a la Marca España. Un plan que debe considerar a las empresas y marcas españolas como uno de los objetivos fundamentales de la acción exterior del Estado y como uno de los pilares sobre el que contribuir a prestigiar la imagen país. Es por tanto un plan que necesariamente tiene que contar con una colaboración público-privada y que, además, y dada su condición, debe ser considerado un proyecto de Estado, por encima de vaivenes políticos o de competencias administrativas. Y dentro de dicha estrategia juega un papel fundamental el Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE).

8. Conclusión

Desde los inicios de los años 90, las empresas españolas han logrado una importante presencia en los mercados internacionales. El resultado es

13. Sánchez Guitián, José Miguel (2011) "Marca país. España, una marca líquida", p. 116.

14. Noya, Javier (2007) "Diplomacia pública para el siglo XXI", p. 449.

que, por primera vez, España cuenta verdaderamente con empresas multinacionales al tiempo que se ha convertido en un importante inversor internacional, asumiendo una posición relevante en el contexto económico mundial. Sin embargo, existe un *gap* importante entre la relevancia comercial e inversora de la economía y la empresa española y la presencia de marcas españolas ampliamente reconocidas en los mercados internacionales. Minimizar esta desviación es crítico para la competitividad internacional de la empresa española en particular y de la economía española en general, ya que las marcas se han convertido en activos fundamentales para competir en una economía globalizada.

Ante esta situación, se requiere un cambio de orientación estratégica, tanto en el sector privado como en el institucional, que prime la inversión en innovación y marcas. Felizmente, muchas empresas españolas han sido sensibles a las nuevas pautas competitivas globales y han proyectado con éxito sus marcas nacionales a los mercados internacionales, tomando posiciones relevantes, y en ocasiones-pocas- de liderazgo global, en diversos y variados sectores industriales, permitiéndoles además, proteger su posición competitiva en el mercado doméstico. Este conjunto de marcas en el exterior constituyen la avanzadilla del capital comercial español en el mercado global, actuando de locomotoras para otras marcas nacionales, posicionando diversos sectores económicos españoles en la esfera internacional y fortaleciendo significativamente la imagen de España en el mundo.

Con este escenario y la presencia de un cada vez mayor número de empresas y marcas españolas en el mercado global, la economía española estará en condiciones de generar sinergias importantes entre las marcas internacionalizadas, los sectores estratégicos nacionales y la propia marca España. Un esfuerzo combinado y coordinado entre el ámbito corporativo e institucional favorecerá y fortalecerá la implantación de más marcas españolas en el mundo, mejorará el posicionamiento competitivo de muchos sectores nacionales y rejuvenecerá significativamente la imagen de España en el exterior. En última instancia, el resultado final será claro: un país más fuerte y más competitivo.

Referencias bibliográficas

- AAKER, DAVID (1996) *Building Strong Brands*.
ANHOLT, SIMON (2009) "Brandings places and nations". En: "*Brands and Branding*", Interbrand.
BRUJÓ, GONZALO (2008) *La nueva generación de valor*.

- CERVIÑO, JULIO *et al.* (2009) *Un plan de acción necesario para el futuro de la economía y las empresas españolas*. Círculo de Empresarios.
- CHISLETT, WILLIAM (2008) “Spain Going Places”. *Economic, Political and Social Progress, 1975-2008*. Telefónica.
- GÓMEZ NAVARRO, JAVIER (2009) “En la competitividad está la clave para salir de la crisis”. *Economía Exterior*, 48.
- GUILLÉN, MAURO (2005) *The Rise of Spanish Multinationals*. Cambridge University Press.
- ICEX, Dircom, R.I. Elcano, Foro de Marcas Renombradas Españolas. Informe Proyecto Marca España, 2003.
- MELGAR VALERO, LUIS (2010) *Diplomacia pública: la gestión de la imagen-país. El modelo español*.
- NOYA, JAVIER (2007) *Diplomacia pública para el siglo XXI*.
- PERALBA FORTUNY, RAÚL (2009) *El posicionamiento estratégico de la marca España*. Círculo de Empresarios.
- SÁNCHEZ GUITIÁN, JOSÉ MIGUEL (2011) *Marca país. España, una marca líquida*.
- TAMAMES, RAMÓN (2005) “La autarquía española y las rémoras para el crecimiento económico posterior”. *Revista ICE*, 826, noviembre.