



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ARAGÓN
RELACIONES INTERNACIONALES**

**IMPACTO DE LA MARCA-PAÍS EN LAS
RELACIONES INTERNACIONALES
ACTUALES:
MARCA ESPAÑA 2008-2015**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES
PRESENTA:
VALERIA ALEJANDRA CRUZ CERRITOS**

ASESOR: LIC. DANIEL EDGAR MUÑOZ TORRES



Ciudad Nezahualcóyotl, Estado de México

2017



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A España

Agradecimientos

Es obligatorio y necesario mostrar mi agradecimiento a quienes han estado conmigo durante el proceso de esta investigación:

A la Universidad Nacional Autónoma de México por ser el "Alma Mater" de mi conocimiento.

A mi asesor el Lic. Daniel Edgar Muñoz Torres por dedicarme su tiempo, por compartir su conocimiento y guiarme durante este proceso con tanta paciencia. Definitivamente el mejor asesor que pude tener.

A mis padres Armando y Guille por los consejos recibidos, acompañarme toda mi vida y hacerme lo que hoy soy, por los valores que me enseñaron y por el apoyo financiero durante mi formación, espero algún día retribuirles un poco de todo lo que han hecho por mi. A mi madre por toda la paciencia que me ha tenido siempre y estar a mi lado en los peores momentos. A Alejandro por ser mi hermano.

A mi tía Dora quien es más que una tía, quiero agradecerle enormemente por los años en los que sin importar nada me llevaba a la escuela, por el gran amor que me tiene e inculcarme el gusto por la lectura. A mi tía Adriana por estar conmigo desde mi niñez y en los momentos de enfermedad. Muy especialmente quiero agradecer a mi tío Benjamín cuyo recuerdo y ejemplo me acompañara toda la vida.

A mi amiga Sandra por ser la mejor persona para acompañarme en esta aventura llamada universidad, por aguantar mi ansiedad y estrés de los últimos meses, por estudiar conmigo, estar siempre a mi lado, por los regaños, consejos y viajes, sin ti nada sería igual, lo sabes.

No puedo dejar de agradecer a mis cantantes favoritos por acompañarme durante las largas jornadas de esta investigación, sin su música esto habría sido un trabajo muy duro.

ÍNDICE GENERAL

Introducción	I
Capítulo 1: La Marca-País como estrategia diplomática	1
1.1 Marca-País	1
1.2 Actores de la Marca-País	16
1.2.1 Gobierno	17
1.2.2 Empresas	19
1.2.3 Medios de Comunicación	20
1.2.4 Población	23
1.3 Diferentes estrategias vinculadas a la Marca-País	24
1.3.1 La Diplomacia Pública en la Marca-País	25
1.3.2 El Poder Blando de la Marca-País	31
1.4 Importancia de la Marca-País en las Relaciones Internacionales	34
Capítulo 2: Antecedentes de Marca España	37
2.1 La imagen de España y las campañas turísticas durante el Franquismo	38
2.1.1 Visit Spain	42
2.1.2 Spain is Different	43
2.2 España durante la transición a la democracia y los años posteriores	46
2.2.1 Mundial de Fútbol España 1982	50
2.2.2 Expo Sevilla 1992	52
2.2.3 Juegos Olímpicos Barcelona 1992	54
2.3 Proyecto Marca España 2002	58
2.4 Del Proyecto a Marca España 2002-2012	72
Capítulo 3: Marca España	89
3.1 ¿Qué es Marca España?	91
3.1.1 Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España	93
3.1.2 Consejo de Marca España	96
3.1.3 Grupos de Trabajo	98
3.1.4 Colaboradores	99
3.2 Estrategias de Divulgación	100
3.2.1 Logotipo y Slogan Marca España	101
3.2.2 Medios de Comunicación	105

3.2.3	Presentación en el exterior de Marca España	107
3.2.4	Embajadores Honorarios de Marca España	107
3.2.5	Actividades Alto Comisionado de la Marca España	113
3.3	Proyectos Marca España	114
3.3.1	Foro de Marcas Renombradas Españolas	115
3.3.1.1	Amigos de la Marca España	117
3.3.1.2	Multinacionales por la Marca España	120
3.3.3	Responsabilidad Social Empresarial- Marca España	122
3.3.4	Gastro Marca España	124
3.3.5	Modelo Deportivo Español	126
3.4	Instrumentos de Medición de la Marca España	127
3.4.1	Instituto Real Elcano: Observatorio de la Imagen de España	128
3.4.2	Proyecto MESÍAS: Marca España Sistema de Inteligencias Aplicadas	129
3.4.3	Índice de Percepción de España en los Mercados Financieros (IMAFIN)	131
	Capítulo 4: Evaluaciones de Marca España	133
4.1	Marca España en los Rankings	133
4.1.1	Rankings Internacionales	134
4.1.2	Rankings Nacionales	144
4.1.2.1	Barómetro Imagen de España	144
4.1.2.2	Evaluaciones del Sistema de Inteligencia para la Marca España	149
4.2	Obras de infraestructura en el mundo lideradas por empresas españolas	155
4.3	Empresas y marcas españolas en el mundo	161
4.4	Turismo. Deportes. Gastronomía	169
	Conclusiones	177
	Fuentes de Consulta	183

ÍNDICE DE IMÁGENES

Capítulo 1: La Marca-País como estrategia diplomática.

Imagen 1: Logotipo Marca Perú	11
Imagen 2: Logotipo de la Marca Colombia	12
Imagen 3: Logotipo de la Marca Japón	12
Imagen 4: Sitio web del la Marca Perú	22
Imagen 5: Sitio web de la Marca Colombia	22

Capítulo 2: Antecedentes de la Marca España

Imagen 6: Carteles de la campaña “Visit Spain”	42
Imagen 7: Carteles de la campaña “Spain is Different”	44
Imagen 8: Sol de miró - campaña “I need Spain”	45
Imagen 9: “Naranjito” Mascota del Mundial de Fútbol de 1982	51
Imagen 10: Vista del recinto de la exposición desde el teleférico	53
Imagen 11: Estadio Olímpico de Barcelona	55
Imagen 12: Inauguración de los Juegos	55
Imagen 13: “Cobi” Mascota de los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992	57
Imagen 14: Periódico El País	83

Capítulo 3: Marca España

Imagen 15: Organigrama Marca España	95
Imagen 16: Logotipo Marca España	101
Imagen 17: Sello Postal Marca España	102
Imagen 18: Sellos Postales ESPAÑA	103
Imagen 19: Slogan Marca España	104
Imagen 20: Página Web Marca España	105
Imagen 21: Videos Promocionales	106
Imagen 22: Modelo de Responsabilidad Social Empresarial	123
Imagen 23: Modelo de Atributos de la Marca España	130

Capítulo 4: Evaluaciones de los Resultados de Marca España

Imagen 24: Presencia de España	148
Imagen 25: Mejoramiento de Sectores	154
Imagen 26: Marcas Líderes Españolas en el Mundo	162
Imagen 27: Contribución de la Inversión Extranjera Directa a la Marca España	168

ÍNDICE DE TABLAS

Capítulo 1: La Marca-País como estrategia diplomática

Tabla 1: Las mejores Marcas-País 2015	14
Tabla 2: Las mejores Marcas-País 2015	15
Tabla 3: Diferencias entre Diplomacia Pública y Marca-País	29
Tabla 4: Diferencias entre Poder Duro y Poder Blando	32
Tabla 5: Indicadores de Poder Blando, según Nye	34

Capítulo 2: Antecedentes de la Marca España

Tabla 6: La imagen histórica de España	60
Tabla 7: Percepciones de España	61
Tabla 8: Marca España para las empresas	63
Tabla 9: Proyecto Marca España	67
Tabla 10: Proyecto Marca España	68
Tabla 11: Llegadas de Turistas Internacionales (Millones de personas)	76
Tabla 12: Divisas por Turismo Internacional (miles de millones de dólares)	77
Tabla 13: Empresas españolas en el Fortune Global 500	79
Tabla 14: Fortune Global 500 por país	80
Tabla 15: Las Multinacionales Españolas con las posiciones más relevantes en el mercado	80
Tabla 16: Las Mejores Marcas País 2006 y 2009	86

Capítulo 3: Marca España

Tabla 17: Embajadores Honorarios de Marca España 2017	1108
Tabla 18: Embajadores Honorarios de Marca España 2015	109
Tabla 19: Embajadores Honorarios de Marca España 2013	109
Tabla 20: Embajadores Honorarios de Marca España 2011	110
Tabla 21: Embajadores Honorarios de Marca España 2009	111
Tabla 22: Embajadores Honorarios de Marca España 2007	111
Tabla 23: Embajadores Honorarios de Marca España 2005	112

Capítulo 4: Evaluaciones de los Resultados de Marca España

Tabla 24: Evaluación de la Marca España	134
Tabla 25: Cambios de la Imagen de España de 2012 a 2016	144
Tabla 26: Evolución de los índices	153

Tabla 27: España construyendo al mundo	156
Tabla 28: Marcas Líderes Españolas por Sectores	163
Tabla 29: Empresas más valiosas de España de 2016	165

Introducción

En este mundo globalizado e interdependiente, las acciones que llevan a cabo los Estados y demás actores repercuten ya sea positiva o negativamente en los otros, dentro del escenario internacional, por lo que la percepción de la sociedad internacional tiene de los Estados que la integran, se ha vuelto fundamental en el rumbo que toman los nuevos acontecimientos internacionales.

La imagen que un país proyecta hacia el exterior y la forma en la que el resto del mundo los percibe tiene un gran impacto en la economía, política y sociedad, impacto que se refleja desde la preferencia del consumo de la población, hasta la toma de decisiones en materia de política exterior. Por lo que, los Estados actualmente apuestan por estrategias de *soft power* como lo son: los mundiales de fútbol, los juegos olímpicos, el carisma de la monarquía y jefes de Estado, mediante las cuales buscan reforzar o crear una imagen prestigiosa ante el mundo.

En tal sentido los Estados son más conscientes de estrategias para mejorar su imagen, por lo que desde hace algún tiempo algunos países han decidido poner en práctica especialmente una estrategia denominada Marca-País, la cual es para un Estado lo que para una empresa es su marca¹. En el sentido de que “Una marca es una percepción significativa y estructurada en la mente del consumidor, con capacidad para desencadenar asociaciones de ideas espontáneas que condicionan su proceso de decisión y posterior transacción con un determinado producto y/o servicio”.²

La Marca-País, puede definirse como las acciones y políticas llevadas a cabo por iniciativa del gobierno, por un conjunto de actores público-privados como lo son empresas, instituciones de turismo y culturales, medios de comunicación, organismos no gubernamentales, gobiernos locales, personalidades del deporte, científicos, actores, chefs, escritores, investigadores y los propios ciudadanos, realizadas con la finalidad de mejorar la percepción e imagen de la nación en el exterior, lo cual supondrá beneficios

¹ La *American Marketing Association* define la marca como: “Un nombre, término, signo, símbolo u otra característica que identifica los productos de un vendedor y los distingue de los competidores”. Cfr., Barrientos F, Pedro, “El desarrollo de la marca país: base para posicionarse a través de las exportaciones no tradicionales”, *Revista Finanzas y Política Económica*, enero-junio 2014, pp. 115-140.

² Vela, Jordi de San Eugenio, “Del Estado-nación al Estado-marca. El rol de la nueva diplomacia pública y la marca país en el nuevo escenario de las relaciones internacionales”, *Revista de Estudios Sociales*, mayo-agosto 2013, p. 148.

económicos y políticos. La Marca-País comprende una serie de valores, históricos, culturales y políticos, identificables en el exterior, de los cuales se busca una mayor apreciación.

Para ilustrar mayormente como funciona en parte una Marca-País retomaremos un ejemplo muy sencillo de Luis Manzano:

“Imaginen que van caminando por un mercadillo callejero en cualquier lugar del mundo y ven que hay un juego de cuchillos de cocina de acero sin ninguna marca comercial en ellos y sin empaquetar. Imaginen que el vendedor les pide por ese juego de cuchillos 6 euros. Ustedes examinan el producto y observan que en las hojas esta grabado *“Made in Taiwan”*. Es posible que les parezca un precio correcto y los compren. Imaginen ahora que el vendedor les pide por ese juego 9 euros y al examinarlos encontramos grabado en las hojas *“Made in Germany”*. Probablemente estarían dispuestos a comprar esos cuchillos porque los percibiríamos como de mejor calidad que si fueran de Taiwan. Estamos hablando de una diferencia de 3 euros sobre 6, un 50% que se deben única y exclusivamente al valor de la “Marca-País” Alemania.”³

La cita anterior nos ejemplifica sobre lo que las personas en el mundo estarían dispuestas a pagar por un juego de cuchillos dependiendo de su país de origen, lo que no sólo se resume a cuchillos ni a un mercadillo, lo mismo podríamos estar hablando del precio de un vino italiano comparándolo con el precio de venta de uno mexicano en algún supermercado, lo que se traduce en las ventas de productos y servicios de un país o incluso en los flujos de turismo y de lo que las personas estarían dispuestas a pagar por un país, a raíz de su imagen y prestigio.

La Marca-País representa grandes oportunidades en cuestiones de política exterior, diplomacia pública, inversión extranjera directa, exportaciones, turismo, gastronomía, iniciativa privada, deporte, cultura y todo lo que sea una forma de identidad única, diferente y atractiva. Recién estamos comenzando a avanzar en estos cánones, por lo tanto es necesario estudiar y analizar las diversas Marcas-País que se han desarrollado hasta ahora, para rescatar lo fundamental de las que han funcionado y descartar acciones

³ Manzano, Luis, “Como se crea y se fortalece la marca país”, Retos de nuestra acción exterior, diplomacia pública y Marca España, Colección escuela diplomática, 2012, p.31.

que han llevado a fracasar otras, así como innovar en nuevas acciones adecuadas para nuestro propio país. Todos los países tiene imagen de marca, pero no todos han logrado o buscado transformarla en una Marca-País.

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de abordar la temática de Marca-País, que ha sido poco estudiada y casi nada se ha escrito sobre ella en materia de relaciones internacionales, si bien es un término de *marketing*, su aportación a éstas radica en la formación de una nueva herramienta para el mejoramiento de las mismas, los países encuentran en ella la forma de posicionar sus productos y servicios en el mercado internacional, con un mayor prestigio, basado en la imagen que proyecta el país. Entre los casos desarrollados de Marcas-País destaca el caso de España, quien ha sido pionero en el tema, al trabajar en su estructuración durante más de 20 años, llevándolos finalmente en 2012 a la conformación oficial de Marca España, partiendo de una iniciativa de gobierno, posterior a la crisis económica que enfrentó el país en 2008, que se convirtió en la sumatoria de un conjunto de crisis, tanto económicas como políticas y sociales principalmente. Llevándolos a enfrentar grandes retos de imagen tanto en el interior como en el exterior.

Siendo España el caso de estudio, no sólo por considerarlo un ejemplo del que podemos aprender, si no que también es un país continuamente vinculado a México, al compartir rasgos culturales, además es referencia en diversos ámbitos y en lo referente a la Marca-País comparten procesos coyunturales de cierta forma semejantes.

El objetivo general de este trabajo es evaluar las acciones llevadas a cabo por la Marca España, para constatar el impacto que ésta ha tenido en las relaciones internacionales a partir del proceso coyuntural que significó la crisis de 2008, la cual repercutió tanto en su economía como en su imagen en el mundo y en sus relaciones exteriores. Así como aprender del caso español para aplicarlo en una posible Marca México.

Mientras que la hipótesis de esta investigación radica en que la estrategia Marca España ha contribuido en el mejoramiento de la imagen y economía de España mediante acciones turísticas, gastronómicas, de diplomacia pública, cultural, deportiva y económica. Lo cual les ha permitido recuperarse de la crisis de 2008.

Por esta razón la teoría en la que estará sustentada esta investigación será el Neoliberalismo/Institucionalismo Neoliberal, cuyas obras significativas son: *Transnational Relations and World Politics* así como *Power and Interdependence* publicadas en 1972 y 1977, respectivamente por Robert Keohane y Joseph Nye, esta teoría fue llevada a la práctica por Margaret Thatcher Primer Ministra del Reino Unido y Ronald Reagan su homólogo en Estados Unidos. Con un enfoque político-económico, el Neoliberalismo sostiene que el bienestar de la población radica en un marco institucional caracterizado por mercados fuertes, los cuales el Estado debe preocuparse por crear y preservar, basados en empresas competitivas, libertad de mercado y libertades empresariales. Las empresas, tienen un papel primordial, si un país cuenta con empresas altamente competitivas en el contexto internacional su economía mejorará. El neoliberalismo trata de imponer el valor del mercado en todos los aspectos de la vida, para volver atractivo el mercado y enfatiza el uso de las tecnologías de la información.⁴ Desde esta perspectiva, el Estado no es el único actor en las relaciones internacionales, y no sólo eso, sino que las acciones de los demás actores, afectan directamente en el momento de diseñar estrategias de política exterior o economía internacional, “el neoliberalismo institucional acepta también que los Estados recurren a instituciones, para resolver problemas de acción colectiva, alentar cooperación, reducir costos de transacción, asimetrías de información y oportunismo.”⁵

Utilizaremos esta teoría por considerarla idónea, al analizar el sistema internacional de manera económica y las políticas internas que los Estados deben tomar en consideración para adaptarse a éste y obtener beneficios de sus prácticas, siendo la Marca-País, concretamente el caso de Marca España, desde esta lógica una estrategia ideada en el interior del Estado y desarrollada por diversos actores, propiamente empresas, organizaciones no gubernamentales, medios de comunicación, organismos culturales y *think tanks* de estudios internacionales, con la finalidad de competir en el mercado internacional y además de obtener beneficios económicos, políticos, sociales y de cooperación.

⁴ Harvey, David, Breve historia del neoliberalismo, 2007, pp. 5-10.

⁵ *Cfr.*, Culebro Moreno, Jorge Enrique y Zamudio Gonzalez, Laura, “El Nuevo Institucionalismo en las Relaciones Internacionales”, Editores Schiavon Uriegas, Jorge Alberto, et.al., Teoría de las Relaciones Internacionales en el Siglo XXI: Interpretaciones críticas desde México, 2014, p. 382.

El neoliberalismo sostiene que un “grupo privilegiado” es capaz de suministrar un bien colectivo, y que sin la contribución de cada actor en lo individual el bien común no sería posible, si pudieran obtener el mismo beneficio colectivo trabajando en lo individual entonces no trabajarían en conjunto.⁶ En la Marca España el “grupo privilegiado” son los actores que participan en la conformación de la institución de dicha marca cuyo bien común es la mejora de la imagen exterior lo que a su vez implicaría un tipo de *marketing*, basado en la cultura, que representa beneficios para los productos y servicios que exportan, al igual que en el caso del turismo. Y llevaría a buscar un mejor papel del país en las instituciones supranacionales. Después de los estragos económicos sufridos a partir de 2008, la Marca España surge para dotar al país de una mayor apertura económica.

Otra teoría que explica la Marca-País es el globalismo, parte esencial para entender el fenómeno actual de la globalización, escenario en el que se gestan y desarrollan las Marcas-País y por lo cual es imprescindible para esta investigación. La globalización es generada y facilitada por tres grandes factores: tecnológicos, económicos y políticos institucionales, es un proceso multidimensional caracterizado por la inmediatez, la reducción de distancia e interdependencia de las interacciones políticas, económicas, culturales transfronterizas, sociales y científico-técnicas entre actores estatales y transnacionales, provocando interdependencias y dependencias.⁷

La globalización puede definirse como un proceso dinámico, desarrollado a partir de 1950, de creciente libertad e integración mundial de los mercados de trabajo, bienes, servicios, tecnología y capitales; la integración global de los mercados de capital ofrece varios beneficios: los países pueden reducir el riesgo a través de la diversificación internacional de sus carteras, pueden adoptar su consumo a lo largo del ciclo a través del aumento de sus pasivos internacionales en las fases recesivas y del aumento de sus activos internacionales en las fases de auge económico. Una de las medidas para determinar el nivel de globalización en cuanto a bienes y servicios se refiere, es la relación entre el volumen de comercio exterior y de producción de cada país, otra forma es medir el proceso de globalización es observar la convergencia de precios en todos los países, de los productos idénticos y homogéneos, en un mundo totalmente globalizado los precios

⁶ Sodupe, Kepa, La teoría de las Relaciones Internacionales a comienzos del siglo XXI, 2004, p. 127.

⁷ Del Arenal, Celestino, “La nueva sociedad mundial y las nuevas realidades internacionales: Un reto para la teoría y la política”, pp. 36-37. consultado en http://www.ehu.es/cursosderechointernacionalvitoria/ponencias/pdf/2001/2001_1.pdf el 23 de enero de 2017.

deberían ser iguales para este tipo de productos, pero la realidad dista por completo.⁸ Aquí la necesidad de diferenciar los productos y volverlos competitivos en el mercado actual.

Es necesario, para el mercado global en el que se encuentran inmersas las naciones que los países se muestren cada vez más competitivos, logren diferenciarse del resto de forma positiva y generar un valor agregado a sus productos y servicios, mediante el uso de factores culturales que emocionalmente los vinculen a la sociedad de otros países con la propia, hacer uso de las nuevas tecnologías para optimizar las relaciones y una mayor apertura de mercado. Lo que hace necesario que los países busquen proyectarse así mismos en el exterior con una identidad fuerte y prestigiosa, llevándolos a implementar la estrategia denominada Marca-País.

Las empresas multinacionales son una de las piezas clave de la globalización, es decir “la globalización es un proceso que promueve empresas de gran tamaño ya que, para ser competitivas y tener una mayor cuota de mercado, deben estar presentes en el mayor número de países [...] el segundo aspecto en el que las multinacionales juegan un papel de enorme importancia para la globalización es como conducto de los flujos de inversión extranjera directa [...] la tercera función de las multinacionales es la difusión de la tecnología, sin olvidar que pagan mayores salarios y generan empleo estable.”⁹ La Marca España ha apostado por diversificar el mercado de sus empresas multinacionales e impulsar a las pequeñas y medianas empresas, así como buscar el reconocimiento de estas en el exterior, además de crear el marco idóneo para constitución de sus empresas en el exterior, y la llegada de empresas extranjeras, así como mantener a las que ya estaban instaladas, las cuales generaran nuevos empleos, por lo cual la globalización se presenta como un factor importante a tomar en consideración para la presente investigación y el globalismo es ideal como marco teórico.

Por ser las relaciones internacionales multidisciplinarias, otro marco teórico aplicable para esta investigación es la teoría de psicología Gestalt o de las percepciones en la que “percepción puede definirse como el resultado del procesamiento de información que consta de estimulaciones a receptores, [...] frecuentemente implica una observación

⁸ De la Dehesa, Guillermo, Comprender la Globalización, Alianza Editorial, España, 2007, pp. 19-50.

⁹ *Ibidem*, pp. 145-149.

agradable o una discriminación sutil”.¹⁰ Dentro de las Marcas-País, el tema de la percepción se concentra en los valores positivos o negativos que se tienen del país y que se extienden a diversos factores por su lugar de origen. Tratando de reforzar los positivos y evitar los negativos con continuas estimulaciones.

La investigación estará dividida en cuatro capítulos. En el primero investigación identificaremos lo que es una Marca-País, así como los conceptos de imagen y reputación que son parte de ésta, su funcionamiento, su integración, las características que se deben tomar en cuenta; veremos algunos ejemplos de algunas Marcas-País, además de algunos casos exitosos y otros que son lo contrario, así como las implicaciones que tienen en la vida política y económica de los países que utilizan esta estrategia, las principales consultoras encargadas de evaluar las Marcas-País, estudiaremos que evalúan de ellas, al igual que sus respectivos *rankings*. También analizaremos la relación que existe entre Marca-País, diplomacia pública, *soft power*, y valoraremos la importancia de esta en las relaciones internacionales.

En el segundo capítulo evaluaremos el marco histórico de la Marca España, ya que ésta lleva más años gestándose de los que se creería, aunque oficialmente se conformó en 2012, con anterioridad se desarrollaron acciones para mejorar la imagen de país en el exterior, así como dos magno eventos: el Mundial de Fútbol 1982 y los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992, y una primera iniciativa en 2002 de desarrollar la Marca España de una forma más estructurada, la cual surgió de la iniciativa privada, que denominaron “Proyecto Marca España” que contó con la participación de investigadores de política internacional, imagen de España en exterior y la experiencia de otras Marcas-País en el mundo, casos de éxitos y fracasos, lamentablemente este proyecto se quedó sólo en eso. Aunque las marcas siguieron trabajando en diferentes proyectos por separado a pesar de que no llevaran la bandera de la Marca España eran ya parte ella. Es justamente durante esos años donde están cimentadas muchas de las fortalezas actuales de la Marca España. Y revisaremos el proceso por los cuales se desarrolló la Marca España como lo es hoy en día, siendo la crisis de 2008 el principal motor de esto.

¹⁰ Cfr., Arias Castilla, Aura Carmen, “Enfoques teóricos sobre, la percepción que tienen las personas”, Horizontes Pedagógicos, 2006, p. 10. consultado en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4907017> el 19 de abril de 2017.

A lo largo del tercer capítulo investigaremos como se configura la Marca España, especificaremos las acciones concretas realizadas por los diversos actores involucrados en la construcción de ésta y para el crecimiento de la misma, profundizaremos en los proyectos en materia cultural, económica y social tales como los Embajadores Honorarios de la Marca España, Amigos por la Marca España, Gastro Marca España, entre otros que se han puesto en marcha para promover el crecimiento económico, así como incluir a la población y generar un mayor sentimiento de orgullo por los logros obtenidos como nación, ya sea en materia deportiva, turística o innovación. De igual forma analizaremos el uso de herramientas digitales para la promoción y difusión de la marca y sus avances. Revisaremos también las herramientas de medición con las que cuenta la Marca España para determinar los sectores que deben ser prioritarios y saber en cuales se ha tenido éxito con las estrategias y proyectos implementados.

Finalmente en el capítulo cuarto constataremos el funcionamiento de la Marca España y valoraremos las aportaciones de ésta y sus proyectos a las relaciones exteriores del país, los logros y desafíos a los que se ha enfrentado y su evolución en los *rankings* internacionales y nacionales a partir de los retos propiciados por la crisis de 2008 no sólo en materia económica. Mientras en la segunda mitad de este capítulo ahondaremos en los ámbitos mejorados, el posicionarse como uno de los países punteros en infraestructura, compitiendo con grandes marcas internacionales en sectores de moda, turismo, servicios, bebidas y alimentos, deportes y cultura.

Capítulo 1: La Marca-País como estrategia diplomática

En este capítulo nos enfocaremos en identificar lo que es una Marca-País y definiremos los conceptos que en el transcurso de la investigación abordaremos, los cuales son necesarios comprender, cómo surge, funciona y cómo esta estructurada una Marca-País y su importancia para las Relaciones Internacionales actuales.

1.1 Marca-País

El mundo globalizado e interdependiente en el que vivimos, ha llevado a los países a buscar la forma de marcar la diferencia con el resto, los países han recurrido a reforzar su imagen frente a la sociedad internacional, “La imagen es la forma como percibimos las cosas, las empresas, los productos, los países, regiones y ciudades. Es un concepto simple, pero engloba factores como credibilidad, consistencia, coherencia, o uniformidad, entre otros, que son los que al final determinan que esa percepción sea algo real, estable y suficientemente sólida como para actuar como verdadero rasgo diferencial”¹¹, con la cual pueden brindarle a sus productos un valor agregado, resaltar sus ya sobresalientes destinos turísticos o los de gran potencial, aumentar la inversión extranjera directa, incrementar su diplomacia pública y *soft power*, darles una mayor presencia a sus empresas e incrementar las que ya poseen, mejorar su influencia política, aumentar las exportaciones, atraer estudiantes de intercambio, entre otras.

Los países han encontrado en la estrategia denominada Marca-País o *Country-Brand* en inglés, la mejor forma de lograr todo lo antes mencionado. También existe la Marca-Ciudad, se trata de una marca más pequeña, como el nombre lo indica se refiere únicamente a una ciudad de algún país y la Marca Territorio, hace referencia a las percepciones específicas, va más allá de una sola nación agrupando a varias, esto podría hacer posible la existencia de una Marca Caribe, una Marca África y una Marca Europa.¹²

¹¹ Tinto Arandes, José Antonio, “La imagen de marca de las ciudades”, *Provincia*, enero-junio 2008, p. 94.

¹² Rodríguez Gómez, Alfredo, *La diplomacia pública española desde 1939 a 2012. Comunicación, imagen y marca España*, Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias de la Información, 2014, p. 69. Disponible en: <http://eprints.ucm.es/25350/1/T35343.pdf> consultado el 11 de marzo de 2016.

La Marca-País funciona de forma muy parecida a la empleada por las marcas de productos y empresas, al ser un concepto propio de *marketing* es necesario que éste y las relaciones públicas sean parte de la promoción de Marca-País. Aunque la marca de un país resulta ser más compleja que la de una empresa o producto.

El investigador británico, Simon Anholt, quien además es pionero en el tema, define de alguna forma a la Marca-País como "un concepto utilizado en marketing y comunicación, para referirse al valor intangible de la reputación e imagen de marca de un país a través de múltiples aspectos, tales como sus productos, el turismo, la cultura, los deportes, las empresas y los organismos públicos que determinan los valores que se asocian a ese país."¹³ Así como "La imagen o el prestigio particulares que un país tiene entre su población y la de otros países [...] un proceso encaminado a influir tanto a países como personas a fin de orientar su conducta hacia una dirección común que resulte positiva y productiva para el prestigio del país."¹⁴ Mientras el libro *Nation Branding Concepts, Issues, Practice* la define como "la mezcla única y multidimensional de elementos que proporcionan a la nación una diferenciación y relevancia culturalmente fundamentada para todos sus públicos objetivos."¹⁵

Para entender como se gestiona la Marca-País es necesario entender tres conceptos clave:

- Identidad, debe entenderse como "la columna vertebral donde se estructura toda la gestión de marca ciudad y país. Sin identidad no se crea la imagen [...] la identidad se define por medio de tres parámetros: qué es (o quien es), qué hace (o para qué sirve) y dónde está (lugar de origen)"¹⁶, Sandra Martínez Fuentes describe además cinco tipos

¹³ Cfr., Rojas Villagra, Susan, "El factor Marca País en las exportaciones Chilenas a China", Estudio de caso para optar al título de Magister en Estrategia Internacional y Política Comercial, Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile, 2015, p. 13. Disponible en: <http://www.iei.uchile.cl/postgrado/magister-en-estrategia-internacional-y-politica-comercial/estudios-de-casos/2015/128515/el-factor-marca-pais-en-las-exportaciones-chilenas-a-china> consultado en marzo de 2016.

¹⁴ Cfr., Fernandez Rivas, Marta, "¿Qué se entiende por Marca País? Protección de la Marca País, Marca País en la Economía Global", octubre 2015, Recuperado de http://www.oepm.es/comun/documentos_relacionados/Ponencias/93_06_26al29oct2015_III_SeminarioRegionalConstruyendoMarcaPais_Colombia.pdf consultado el 5 de abril de 2016.

¹⁵ Traducción propia de la autora, Dannie, Keith "Nation Branding Concepts, Issues, Practice", Elsevier, 2008, p. 15. Disponible en: http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Nation_Branding_-_Concepts,_Issues,_Practice_-_Keith_Dinnie.pdf consultado el 2 de marzo de 2016.

¹⁶ Fuentes Martínez, Sandra, "Sistemas de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o la marca país", *Revista signo y pensamiento*, julio-diciembre 2007, p. 87.

de identidad imprescindibles para la Marca-País; la identidad verbal hace referencia específicamente al nombre; la identidad visual son los logotipos e iconos; la identidad cultural se constituye por el “conjunto de acciones cultivadas en el tiempo, que se expresan en la vida tradicional como costumbres, conocimientos y grado de desarrollo físico, científico e industrial [...] en la identidad cultural se encuentran los principales elementos diferenciados de la construcción de una marca, ya que cada cultura es única a cada país.”¹⁷; identidad objetual es la parte tangible de la identidad cultural, además engloba las artesanías, gastronomía y más, también forman parte de ella los productos y empresas “ejemplo de ello en el caso de la relación producto-país se encuentra en los relojes de Suiza, la moda de París, el café de Colombia, o el tequila de México [...] BMW o Mercedes Benz, a Alemania, o Coca-Cola, a Estados Unidos [...] los objetos permiten ser multiplicadores de identidad más fácilmente, ya que se pueden desplazar y así hacer presencia permanente en otros espacios.”¹⁸; y por último encontramos la identidad ambiental “es el espacio público, privado, los estilos arquitectónicos y la infraestructura de movilidad y de servicios”¹⁹

- La imagen de un país parte del concepto anterior, de la identidad, la imagen es uno de los conceptos centrales de la Marca-País, se refiere a esa idea que tenemos acerca de una persona o en este caso de un país. Todas las personas tienen una imagen ya creada de los países conocidos en el mundo, si no se conoce un país es difícil que las personas tengan una imagen sobre él, esta puede ser positiva o negativa. Sandra Martínez Fuentes enfatiza tres imágenes de los países; la real, es aquella que se tienen en el exterior del país, la ideal, es la que se busca proyectar y se conforma a través de las cinco identidades (verbal, visual, cultural, objetual y ambiental) con la cual se destacan los principales atributos con los que cuenta la Marca-País, y por último la estratégica la cual se obtiene con las acciones tomadas para pasar de la real a la ideal.²⁰
- En cuanto a la reputación, el tercer concepto clave para la Marca-País, puede ser un poco extraño porque es un término utilizado generalmente para personas “tiene dos acepciones, ambas pertinentes: opinión o consideración en que se tiene a alguien o

¹⁷ *Ibidem.*, pp. 88-89.

¹⁸ *Ibidem.*, p. 90.

¹⁹ *Idem.*

²⁰ Fuentes, Martínez, Sandra, *Op.Cit.*, pp. 91-92.

algo, y prestigio o estima en que son tenidos alguien o algo. En referencia a Marca-País o marcas territorio, las dos nos sitúan en un marco de aceptación de buen grado de productos o servicios procedentes de marcas con buena reputación”²¹ Una buena reputación se puede lograr con cierta facilidad, pero conservarla representa un reto, cualquier error por pequeño que sea puede jugar en contra de ella. Si un país con una excelente reputación entrara en crisis, los demás quizá podrían concederle el beneficio de la duda y seguir invirtiendo en él, además podría continuar con el arribo de turistas, pero si por el contrario el país tuviera una mala imagen, la situación se tornaría aún más complicada.

“El término *Nation Branding* se usó por primera vez por *Simon Anholt*, en 1996, quien en 1998 publicó en el *Journal of Brand Management* un artículo llamado *Nation Brands* del siglo XXI”²². No sólo es un término joven sino también una estrategia recientemente utilizada por los países en el mundo, aunque en la antigüedad “los artesanos y los granjeros de la Roma y la Grecia clásicas, marcaban sus productos antes de enviarlos al mercado para que los clientes los distinguiesen de los otros productores”²³ muy parecido a lo que actualmente sucede en el mercado cuando los países utilizan el “*Made in*” para diferenciar sus productos. Después del 11 de septiembre de 2001 Estados Unidos “desarrolló una estrategia de comercialización donde la democracia tuvo un desarrollo de valores de marca (libertad, igualdad, comunicación), un desarrollo comunicacional (campaña mediática en medios masivos del Oriente Medio) y hasta un soporte de marca-fabricante: El uso del nombre, símbolos y valores de EEUU como marca-país.”²⁴ Aunque relativamente es una practica nueva entre los países, es de suma importancia y varios de ellos como lo son Japón, Chile, España, Sudáfrica, Costa Rica, Colombia, Perú, entre muchos más que han apostado por desarrollarla.

La Marca-País surge de la necesidad de los gobiernos actuales, de los sectores económicos y turísticos de construir una identidad propia en el escenario internacional y frente a los mercados, brindándoles un valor agregado a sus productos, servicios y al país

²¹ Rodríguez Gómez, Alfredo, *Op.Cit.*, p. 47.

²² Gómez Duque, Erika, Marca País: Alcances, Limitaciones y una mirada hacia la marca Costa Rica, Tesis, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, 2009, consultado en <http://bb9.ulacit.ac.cr/tesinas/publicaciones/038292.pdf> consultado el 2 de abril de 2016.

²³ González Silvestre, Eduardo y Casilda Béjar, Ramón, “La Marca País como ventaja competitiva. El valor de la Marca España”, *Revista de Economía*, 2002, p. 101.

²⁴ Saavedra Torres, José Luis, “El poder blando de la Marca-País: del marketing a la diplomacia pública”, *Revista Digital de Marketing Aplicado*, junio 2012. p. 137.

en general, por lo que no es raro encontrarnos en los productos la famosa leyenda “*Made In*” o en español “Hecho En”, al escribir “*Made in Germany*”, “*Made in UK*” o “*Made in Japan*” el país de origen está brindando a su producto el prestigio y confianza que lo hace característico a nivel internacional, lo cual no sería lo mismo si en cambio escribimos “*Made in ...*” de algún país que no representa prestigio, confianza o seguridad para el consumidor, “cuando un producto es desconocido, el país de origen puede reportar beneficios ante los consumidores, siempre que la imagen que dichas personas tengan sobre el país sea positiva. Por el contrario, cuando la imagen del país es negativa o inexistente, sería más aconsejable buscar ganar cierto prestigio en el mercado antes de dar a conocer el país de procedencia.”²⁵

Lo cierto es que una Marca-País se construye con lo que las naciones ya cuentan; historia, cultura, geografía, gastronomía, empresas, recursos naturales, patrimonios, incluso iconos y estereotipos, además esta compuesta por organismos públicos y privados como lo son; el gobierno, empresas, el sector turístico y económico, medios de comunicación, entre otros. Al estar tan involucrada en distintas ramas no es raro el cuestionarse bajo que dependencia debe ser regida la Marca-País, cada país es libre de escoger quien será el órgano encargado de regular su gestión o incluso de crear una dependencia especializada.

La Marca-País debe ser estructurada a través de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tenga el país. Representar todo lo que son y los hace diferentes del resto de los países del mundo, lo cual es de suma importancia para que la gente pueda sentirse ligada y atraída hacia su país, para capturar un mayor número de turistas, los cuales se lleven la mejor de las impresiones del país y puedan fungir como promoción de boca en boca, para atraer un mayor número de inversión extranjera, de abrir paso a sus empresas, de buscar la preferencia de compra de sus productos y consumo de sus servicios, deben generar confianza hacia su país y todo lo que este representa.

²⁵ Martín Devoto, Lisandro, Marca País. Definiciones conceptuales y análisis del caso argentino. Planteo desde las Relaciones Internacionales, Tesina de licenciatura, Universidad de Belgrano, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, 2008, p. 13. Disponible en: http://repositorio.ub.edu.ar/bitstream/handle/123456789/140/314_devoto.pdf?sequence=2&isAllowed=y consultado el 25 de marzo de 2016.

¿A quien va dirigida la Marca-País?, a diferencia de la diplomacia pública, como veremos más adelante en este capítulo, la Marca-País es abierta a todos los países del mundo, pero Luis Bassat, sugiere deben ser enfocadas a públicos objetivos, él destaca cuatro grandes grupos: la clase política, las multinacionales (inversionistas), profesionistas (captación de talento extranjero) y turistas.²⁶ Los públicos pueden cambiar o darle preferencia a alguno, dependiendo los intereses del país.

La confianza y credibilidad, además del prestigio que suponen, no surge de la nada, no es algo que los países puedan inventarse y crear de algo sin fundamento, en realidad la imagen y el prestigio de un país es algo en lo que se trabaja durante largo tiempo, y nunca se deja de trabajar en ello, claro que la imagen y reputación de los países puede afectar de forma positiva o negativa y los resultados pueden verse a largo o mediano plazo. Para trabajar en la reputación exterior los países deben estar plenamente conscientes de la imagen que se tiene de ellos, para así buscar proyectar la imagen ideal, que esperan el resto del mundo pueda percibir de ellos.

Es en ese punto, en el que los medios de comunicación como lo son; televisión, periódicos, revistas, sobre todo redes sociales juegan un papel clave para percepción de los países ante la sociedad internacional, con la tecnología tan avanzada es posible conocer la información prácticamente al instante. Los ciudadanos de los diferentes países del mundo que no han tenido la oportunidad de visitar el país en cuestión se crean la imagen de dicho país mediante las fotografías y noticias emitidas por los diversos medios.

Existen países que se ven en la necesidad de construir una Marca-País porque su imagen ante el mundo se ha visto afectada por la delincuencia, corrupción, inseguridad y narcotráfico que en ellas se vive, tal es el caso de Colombia y México entre otros tantos, aunque no son los únicos tópicos que afectan la imagen y reputación de los países, actualmente otro de los más grandes problemas de los países es el terrorismo, los movimientos sociales de manifestación como los vividos en Brasil durante el Mundial de Fútbol en 2014, son un claro ejemplo de esto, no se trata de ocultar ni negar los problemas internos que tienen, pero si de combatirlos, minimizarlos y tratar de contrarrestarlos con los elementos más positivos con los que se cuente. Otros países necesitan reforzar su presencia política o económica, también están los países que

²⁶ Casa América, "Factores comunes de los proyectos de Marca-País", [youtube.com](https://www.youtube.com/watch?v=8WDLZxS4shw), consultado en <https://www.youtube.com/watch?v=8WDLZxS4shw> el 30 de marzo de 2016.

requieren por todas las razones hacerse notar de forma positiva en el sistema internacional.

No podemos separar la Marca-País del gobierno, economía, turismo, instituciones públicas y privadas, población, diplomacia pública y cultural, *soft power* incluido en éstas últimas, la marca de un país, no se hace por separado, el gobierno sólo no puede lograrlo, es un trabajo que se realiza en conjunto, para poder convertir la identidad en imagen, y ésta a su vez en prestigio, serán la base de la Marca-País.²⁷

Existen muchos países que han sabido utilizar la Marca-País como la gran estrategia que es, entendiendo las estrategias de Marca-País “como el uso de características típicas de la vida nacional, como medio de influir en la imagen y percepción del país en la sociedad civil, la opinión pública y medios de comunicación extranjeros, incrementando el prestigio internacional del Estado y mejorando su posición política su competitividad económica en el sistema mundial”²⁸, para poder posicionar algunas de sus ciudades entre las más importantes en el mundo, tal es el caso de España, Francia, Reino Unido y Estados Unidos, con sus principales ciudades: Nueva York “Barcelona, Madrid, Paris, Londres, han sabido posicionar a nivel mundial sus mejores elementos de ventaja competitiva, construyendo poderosas marcas conocidas a nivel global”²⁹, volviéndolas además de las principales ciudades a nivel mundial, los grandes atractivos turísticos para los países a los que pertenecen, parte clave de su Marca-País.³⁰ Algunos países no necesitan trabajar en la Marca-País porque ya cuentan con una fuerte presencia en el escenario internacional debido a la influencia que ejercen en los medios de comunicación.

Estas ciudades también se han valido de iconos como lo son: la Estatua de la Libertad, la Torre Eiffel, o los Estadios Camp Nou y Santiago Bernabéu, porque sí también el Fútbol y los deportes en general son parte de las Marcas-País. Los productos con denominación de origen³¹ también son parte de la Marca-País, otorgándoles prestigio tanto al producto como al país, éstos no pueden ser elaborados en otro lugar porque no existen las

²⁷ Fuentes Martínez, Sandra, *Op.Cit.*, pp. 87-93.

²⁸ *Cfr.*, Saavedra Torres, José Luis, *Op.Cit.*, p. 137.

²⁹ Tinto Arandes, *Op.Cit.*, p. 102.

³⁰ Gomez Duque, Erika, *Op.Cit.*, p. 15.

³¹ Los productos con denominación de origen son aquellos que únicamente se pueden producir en una región o lugar específico y además llevan el nombre de dicho lugar, por que les brinda características que no se podrían obtener si se produjeran en algún otro lugar y si así fuera deberán llevar la leyenda “tipo”, por que no es el producto original de dicha región.

condiciones adecuadas, tal es el caso del Tequila Mexicano, el Queso Manchego de España o el Champagne Francés.

Una Marca-País bien gestionada puede repercutir en el escenario internacional en varios aspectos del país beneficiando principalmente en materia política, económica, social y cultural. En el actual sistema internacional los países deben velar por ser parte de los mercados internacionales, de los foros de discusión política y cooperación internacional. Para lograr ser parte de todo esto y no quedarse rezagados los países deben procurarse una reputación positiva, generadora de confianza y seguridad.

Los países entonces, pueden convertirse en un referente frente al mundo de forma positiva o negativa por ejemplo: Japón lo es en tecnología, Brasil en fútbol, México en impuntualidad, Colombia en narcotráfico, pero también lo es en café, entre muchos otros casos, al igual que estos, se encuentran presentes en la mente de la sociedad internacional. Es como jugar a ¿Qué es lo primero que te viene a la mente cuando se menciona a “tal” país?. De cierta forma ocurre lo mismo cuando se trata de la elección de la compra de productos y servicios.

La Marca-País no puede ser homogénea para todos los países porque no todos poseen los mismos recursos ni todos los gobiernos piensan igual, existen países que aunque han desarrollado una Marca-País esta no puede ser considerada como exitosa o incluso se les podría considerar fracaso, como fue el caso de Alemania con Schröder quien desarrollo una campaña para cambiar la imagen de la Alemania militar a una con un estilo de vida más atractivo, pero las valoraciones posteriores no fueron mayormente positivas. Pero esta línea fue abandonada con la llegada al poder del partido conservador.³² Cada vez son más los países que se ven en la necesidad de trabajar en una marca que represente en el exterior todo lo que son, por lo que buscan diferenciarse del resto a través de su identidad, Simon Anholt define seis principales rubros de identidad competitiva de los países los cuales son:³³

³² Noya, Javier y Prado, Fernando, “Marcas-país: éxitos y fracasos en la gestión de la imagen exterior “, Real Instituto Elcano, 2012, pp. 10-11.

³³ GfK, “Sobre el estudio Índice Anholt-GfK Marca Nación 2014”, gfk.com, consultado en <http://www.gfk.com/insights/press-release/espana-ocupa-la-posicion-12-en-el-indice-mundial-de-marca-nacion/> el 7 de abril de 2016.

- Exportaciones - La imagen pública de los productos y servicios de cada país y en qué medida los consumidores buscan o evitan activamente los productos según su país de origen.
- Gobierno - La opinión pública sobre la competencia y legitimidad del gobierno nacional, así como la percepción de su compromiso con los asuntos globales (paz y seguridad, justicia, pobreza y medio ambiente).
- Cultura y Patrimonio - La percepción global del patrimonio de cada nación y de la apreciación por su cultura contemporánea, incluyendo cine, música, arte, deporte y literatura.
- Gente - La reputación que tiene la población en cuanto a capacidades y competencias, actitud receptiva, simpatía y otras cualidades como por ejemplo la tolerancia.
- Turismo - El nivel de interés existente en visitar el país y el atractivo que suscitan los otros recursos turísticos naturales y construidos por el hombre.
- Inversión e Inmigración - El poder de atracción que tiene un país para que otras personas vivan, trabajen o estudien en él y cómo la gente percibe la calidad de vida y el ambiente de negocio en ese país.

Los seis rubros de identidad competitiva de Simon Anholt, no significan que sean los únicos seis puntos que se deban trabajar o compongan una Marca-País, pero si representan un eje de donde se debe partir para construirla.

La Marca-País; no es únicamente turismo, claro es uno de sus puntos más fuertes y estratégicos pero no puede ser vista sólo desde esa perspectiva, debe ser estructurada desde el gobierno porque ésta no puede estar cambiando al paso en el que éste se va modificando, la Marca-País debe ser trazada bajo un orden que se debe mantener y no cambiar de forma radical a menos claro que los intereses de todo el país así lo consideren, las marcas y el sector económico, representan una de las áreas fundamentales al igual que las exportaciones, los deportes representan una gran oportunidad cuando se trata de elevar el prestigio y de poner en alto el nombre de un país, la cooperación internacional no puede pasar desapercibida en la gestión de una Marca-País.

Para que la identidad de un país pueda ser proyectada al exterior de forma exitosa está debe de ser trabajada y fomentada desde el interior, de promover el orgullo nacional dentro de la propia población para que esta a su vez pueda ser capaz de reproducirla a amigos, turistas, estudiantes de intercambio, porque son justo las personas la principal fuente para darla a conocer.

Es fundamental para las Marcas-País utilizar un logotipo, deberá ser el nombre del país aunado a algunas de las características más representativas, como pueden ser los colores de la bandera, algún animal o flor característico de la región, así como de algún icono reconocido o se busque resaltar, además este logotipo puede ir acompañado de alguna frase o lema que invite a visitar o a conocer el país. El logotipo es la forma en que los países de manera visual representan sus elementos diferenciadores y competitivos frente al mundo.³⁴ Son una parte esencial de las Marcas-País porque tienden a transmitir todo lo que es el país con tan sólo un vistazo y evitar confusiones ya que algunos países además de ser vecinos comparten símbolos únicos de la región pero no son propios de un país en específico.

Ejemplos de logotipos de Marca-País:

En el caso de marca Perú, en su logotipo utilizan los colores rojo y blanco, los cuales son los colores de la bandera nacional, al escribir Perú la letra P asemeja un espiral los cuales son muy característicos de la cultura inca y al verlo podemos asemejarlo con las Lineas de Nazca, son una serie de líneas antiguas que se encuentran al sur del Perú, y para darle un poco de modernidad a logotipo la P también puede asimilarse como un @. Es una mezcla entre el pasado y el futuro. Cabe mencionar que el logotipo para la marca Perú fue escogido mediante una licitación en la que ganó la consultora *Future Brand* de la que hablaremos a detalle más adelante, y es desde 2011 la imagen oficial de la marca, la cual ha sido utilizada en actos oficiales por el presidente, también el avión presidencial ha sido vestido con este logotipo, además las monedas lo han adoptado.

³⁴ Fuentes Martínez, *Op.Cit.*, p. 87.

Imagen 1: Logotipo Marca Perú



Fuente: Todos hacemos Perú, "Marca Perú", internacional.peru.info, consultado en <http://internacional.peru.info> el 8 de abril de 2016.

El logotipo de la marca Colombia está compuesto por figuras geométricas. Estas representan las regiones geográficas del país, ilustradas en una gran variedad de colores que reflejan la diversidad de Colombia en conjunto y cada color hace alusión a un significado específico: el azul es sobre los recursos hídricos del país, el amarillo es la variedad de climas, tierras y de minerales, mientras el verde es la biodiversidad, paisajes y los múltiples tonos de color de los paisajes de Colombia, el violeta representa la variedad de flores, en especial la orquídea nacional que es el símbolo patrio y por último el rojo con la calidez, amabilidad, talento y la pasión de los colombianos. Agregándole la CO de Colombia en el centro del logotipo.

Imagen 2: Logotipo de la Marca Colombia



Fuente: Marca Colombia, "Marca Colombia", colombia.co, consultado en <http://www.colombia.co/la-marca>, el 8 de abril de 2016.

La marca Japón utiliza como logotipo un diseño con la flor emblemática de Japón, los cerezos, los cuales representan tradición, cultura y belleza natural además se utilizan los mismos colores de la bandera y además se complementa con el mensaje "Japan Endless Discovery".

Imagen 3: Logotipo de la Marca Japón



Fuente: Welcome Japan, Welcome Japan, "Japan. Endless Discovery", [welcome-japan.eu](http://www.welcome-japan.eu), consultado en <http://www.welcome-japan.eu>, el 28 de abril de 2016.

Existen organismos especializados para medir el crecimiento de las marcas y a su vez realizan un *ranking* sobre las mejores marcas, entre esos podemos encontrar:

FutureBrand:³⁵ Es la consultora estratega de gestión de marca del grupo *MacCann*, en donde se dedican a orientar a las marcas para generar estrategias que las hagan diferentes y atractivas para posicionarse en la preferencia de los consumidores. Es pionero en la identidad y la reputación en el extranjero. Debido a que la percepción de las fortalezas y las debilidades de los países puede influir en las decisiones de elegir a donde viajar, vivir, estudiar o invertir, supone una ventaja competitiva en el mercado global del turismo, educación e inversión.

A través de su evaluación de Marcas-País, *Future Brand Launches the Country Brand Index*, valora a 118 países y sus marcas, en el último estudio realizado en 2014 *FutureBrand* encontró: de 75 países medidos sólo 22 cumplen con las características para considerar que tienen una Marca-País. De hecho el estudio de ese año se desarrolló con la idea de demostrar que no todos los países califican como marca y cuando lo hacen, tienen una ventaja competitiva que puede ser medible.

FutureBrand recoge datos de viajeros frecuentes en 17 países, a través del cual clasifica a los países en cuatro:

- “*Countries*” sus percepciones se encuentran por debajo de las medias tanto en Estado como en experiencia.
- “*Status Countries*” estos países encuentran sus mayores percepciones en el valor del sistema, la calidad de vida y el potencial para los negocios.
- “*Experience Countries*” la fuerza de estos países se encuentra en la cultura, el patrimonio y el turismo.
- “*Country Brands*” o “Marca-País” los países que cuentan con una marca propia son los que engloban las percepciones de Estado y de experiencia, lo que trae como resultado una ventaja competitiva.

³⁵ La información de este apartado es una interpretación de la traducción del informe *Future Brand Launches the Country Brand Index* consultado en <http://fbwebsite-staging.futurebrandlabs.com/cbi/2014/> el 9 de abril de 2016.

Para evaluar la Marca-País, *FutureBrand* toma en cuenta los siguientes aspectos: conciencia (sobre la existencia del país), familiaridad (que tanto saben sobre el país), asociación (valor del sistema, calidad de vida, potencial para negocios, cultura, patrimonio y turismo), preferencia (que tanto se estima al país y si tiene alguna resonancia), consideración (para viajar), decisión de visita (de viajar y hacer negocios) y recomendación (a familiares, amigos y colegas).

A continuación se presenta la tabla 1 en la cual se refleja el lugar en el que se encuentran los 10 principales países con Marca-País de acuerdo a las características evaluadas por *FutureBrand*, y el listado final de las mejores Marcas-País.

Tabla 1: Las mejores Marcas-País

Lugar	País	Valor del Sistema	Calidad de Vida	Negocios	Turismo	Patrimonio y Cultura	Hecho en
1	Japón	Suecia	Suiza	Japón	Italia	Italia	Japón
2	Suiza	Canadá	Suecia	Estados Unidos	Japón	Grecia	Alemania
3	Alemania	Suiza	Noruega	Alemania	Estados Unidos	Japón	Suiza
4	Suecia	Noruega	Dinamarca	Singapur	Canadá	Francia	Estados Unidos
5	Canadá	Nueva Zelanda	Alemania	Suiza	Australia	Perú	Suecia
6	Noruega	Dinamarca	Canadá	Emiratos Arabes Unidos	Francia	Egipto	Francia
7	Estados Unidos	Islandia	Japón	Canadá	Nueva Zelanda	Austria	Dinamarca
8	Australia	Finlandia	Australia	Suecia	Suiza	Alemania	Corea del Sur
9	Dinamarca	Australia	Austria	Noruega	Alemania	India	Canadá
10	Austria	Países Bajos	Finlandia	Reino Unido	Austria	España	Noruega

Traducción del autor. Fuente: *FutureBrand*, "Country Brand Index 2014-2015", fbwebsite-staging.futurebrandlabs.com consultado en <http://fbwebsite-staging.futurebrandlabs.com/cbi/2014/> el 9 de abril de 2016.

En la tabla anterior podemos encontrar que Japón es el país que en más ocasiones se encuentra en el primer lugar de las evaluaciones, siendo la mejor Marca-País, el mejor para los negocios y hecho en, además de encontrarse en los principales lugares durante toda la tabla, en el caso del turismo y patrimonio cultural, quien se coloca en primer lugar es Italia, y en este último rubro aparecen países que no lo hacen en los otros, tal es el caso de Perú, Egipto, India y España. Los seis aspectos a evaluar de *FutureBrand* son los objetivos que deben tener en cuenta los Estados al desarrollar su Marca-País.

Growth from Knowledge-GfK:³⁶ El grupo *GfK* es una importante empresa de *marketing* a nivel internacional, realiza investigaciones de mercado y consumidores para orientar a las empresas a tomar las mejores decisiones y se encuentra presente en más de 100 países. Anualmente realiza el estudio *Anholt-GfK Nation Brands Index*, donde se evalúa la imagen de 50 países mediante 23 parámetros diferentes retomados del hexágono de identidad competitiva (exportaciones, gobierno, cultura, gente, turismo e inmigración/inversiones) del mismo Simon Anholt, los cuales fueron evaluados mediante encuestas realizadas online a 20 países.

Los resultados de este estudio son clave para la estrategia de los países porque así pueden conocer en que punto se encuentra su reputación en el mundo y trabajar en ella para mejorarla o para conservarla. Por lo que a continuación se presenta la tabla número 2 con los resultados del estudio *Anholt-GfK Nation Brands Index*.

Tabla 2: Las mejores Marcas-País 2015

Lugar	País	Lugar	País
1	Estados Unidos	6	Japón
2	Alemania	7	Italia
3	Reino Unido	8	Suiza
4	Francia	9	Australia
5	Canadá	10	Suecia

Fuente: *Anholt-GfK, Nation Brands Index, 2015*, consultado en <http://www.gfk.com/insights/press-release/espana-ocupa-la-posicion-12-en-el-indice-mundial-de-marca-nacion/> el 7 de abril de 2016.

³⁶ La información de este apartado es retomada de “España ocupa la posición 12 en el Índice Mundial de Marca Nación” consultada en <http://www.gfk.com/es/insights/press-release/espana-ocupa-la-posicion-12-en-el-indice-mundial-de-marca-nacion/> el 14 de abril de 2016.

En la tabla anterior sólo se presentan los resultados finales de los parámetros que el estudio de *GFK*, toma en cuenta para determinar las principales Marcas-País, a diferencia del estudio realizado por *FutureBrand* en el cual se modifican los países y las posiciones dependiendo el rubro evaluando. Además podemos encontrar que algunos de los países de ambos listados se repiten: Japón, Estados Unidos, Alemania, Suiza y en el último listado aparecen países que en el otro sólo se toman en algunos rubros como lo son Francia e Italia.

Mediciones como éstas sirven como referente a los países que buscan posicionar su marca a nivel internacional y a los que se encuentran en los primeros puestos les pueden ayudar a identificar aspectos necesarios a ser reforzados o a encontrar estrategias que han sido exitosas en otros países.

1.2 Actores de la Marca-País.

Todos los países en el escenario internacional tienen las mismas posibilidades de gestionar una Marca-País, quizá “no muchos países tienen la suerte de ser económicamente ricos, pero todos son ricos en activos intangibles. Una buena imagen internacional permite construir el éxito para los países más pequeños y convertir las ideas en riqueza.”³⁷ Los activos intangibles son todos aquellos bienes no materiales, como el idioma. Todos los países cuentan con historia, cultura, recursos naturales, empresas y más, con lo cual trabajar en su imagen y prestigio para gestionar su propia marca, no pueden existir marcas iguales en el mundo porque no todos los países cuentan con los mismos recursos, pero si cuentan con los mismos tipos de actores, los cuales deben coordinarse para lograr resultados efectivos.

La Marca-País ésta compuesta por una gran variedad de actores tanto públicos como privados, todos ellos desempeñan un papel muy importante y en conjunto su alcance es aún mayor, realizan una especie de *co-branding*³⁸ en el que las acciones de alguna benefician a las demás. De igual forma deben llegar a un acuerdo sobre el mensaje que enviarán o puede resultar confuso el actuar de la marca, si se envían diferentes mensajes.

³⁷ Fernandez Rivas, Marta, *Op.Cit.*

³⁸ “La marca compartida o *co-branding* es una estrategia de marca utilizada entre productos complementarios, de importancia similar o de un producto principal y la marca de alguno de sus componentes, con la finalidad de conseguir mejorar la imagen de ambos” Esteban Talaya, Agueda, *Principios de Marketing*, ESIC, 2008, p. 468.

Fernando del Prado y Gonzalo Brujo³⁹ nos dicen que para que una Marca-País sea fuerte, todos los actores involucrados en la gestión de la marca deben sentirse identificados, no debe ser sólo una iniciativa gubernamental aislada de los ciudadanos y actores.

1.2.1 Gobierno

La decisión de gestionar la marca para un país debe provenir necesariamente del gobierno y deberá llegar a un consenso con los grandes partidos políticos, sobre como se llevará a cabo esta estrategia, para que pueda tener una línea congruente y resulte positiva. A su vez será el encargado de coordinar las acciones a llevar a cabo con el resto de los actores, únicamente marcará la línea a seguir con sus acciones, es muy difícil se sienten a dialogar con empresarios y demás actores acerca de la misión y visión que llevará la Marca-País, claro si esto se diera, sería lo mejor para la gestión de la marca, será de suma importancia que transmita a la población el orgullo de pertenecer a dicha nación. Determinará al organismo responsable de la gestión de la Marca-País o en su defecto creará un ente especializado. Además, es el gobierno central el representante del país ante los foros de dialogo y de cooperación internacional.

En su estrategia el gobierno debe de contemplar que el mercado al que quiere llegar es a todos los posibles consumidores, prácticamente a todo el mundo. Luís Manzano nos dice: las marcas más queridas no lo son por la razón, si no por la emoción, por lo que los gobiernos deberían enfocarse en gestar una marca más emocional, que genere ese deseo en exterior de visitar el país, invertir, conocer y de comprar su productos.⁴⁰

Simon Anholt⁴¹, cree que las acciones del gobierno central pueden afectar la imagen del país tanto en beneficio como en daño, por lo que destaca tres acciones imprescindibles a llevar a cabo por el gobierno:

³⁹ Brujó, Gonzalo y Del Prado, Fernando, "España: reputación y visión de marca", Real Instituto Encano, 2013, p. 1.

⁴⁰ Manzano, Luis, *Op.Cit.*, p.35.

⁴¹ *Cfr.*, Crespo Manuela, Vangehuchten Lieve, "Reinventar la Marca España en tiempos de crisis: un análisis comunicativo de la campaña española de nation branding", Ambitos, 2014.

- Comprender y registrar su imagen internacional en los países y sectores más importantes para su política y su economía de manera rigurosa y científica;
- Garantizar que el país invierta en los productos y servicios, iniciativas innovadoras que llamen la atención y que pongan al país en el centro de atención;
- Colaborar de manera abierta con el mundo de los negocios así como con el mundo cívico para crear sinergia y concertar una estrategia en común.

Para llevar a cabo estas acciones los gobiernos pueden valerse del *marketing* y de las relaciones públicas, pero Anholt, especifica que el gobierno no se debe dedicar sólo a comunicar, sino que debe actuar.

Para el gobierno nacional debe ser primordial:

“que haya innovación en cuanto a ideas, políticas, leyes, productos, servicios, compañías, edificios, arte y ciencia. De esta manera el país empieza a estar en el candelerero, y la gente empieza a prestarle atención, lo que causa un cambio de mentalidad. Esta innovación debe ir a la par de una buena estrategia comunicativa que constituya un componente del plan de la política nacional del país, nunca una mera campaña separada de su política exterior.”⁴²

Es también el gobierno el encargado de gestionar la campaña mediática y las características que desea resaltar en el exterior, de generar el mensaje que busca dar, este mensaje es la promesa de valor que se presentará al público, debe ir de acuerdo a sus necesidades y expectativas y debe estar fundamentado en la identidad del país.⁴³

Algunos ejemplos de los mensajes de Marca-País son:

- Perú: Todos hacemos Perú. Mediante el cual se trata de hacer parte de las experiencias del país no sólo a la población sino también a los extranjeros y compartir lo que hace para ellos de Perú un destino diferente compartiendo *tweets* y fotos. Anteriormente se utilizó para la marca “Perú país de los Incas” lo cual los enorgullecía de su antigua civilización pero a la vez les restaba modernidad por lo que se decidió cambiarlo.
- Colombia: La respuesta es Colombia. Se presentó en 2012, con el cual Colombia a pesar de la crisis que se vivía de forma generalizada en todas las naciones, Colombia

⁴² *Idem.*

⁴³ Fuentes Martínez, Sandra, *Op.Cit.*, p. 94.

buscaba atraer al mundo, por lo que era. Anteriormente en 2010 se usaba “Colombia:el riesgo es que te quieras quedar”, con el cual se buscaba contrarrestar los temores de los extranjeros a viajar al país debido a la inseguridad, utilizando ese riesgo como una oportunidad.

- Japón: *Japan. Endless Discovery*. Cuya mejor interpretación sería Japón descubrimiento sin fin, con el cual se invita a descubrir el sin fin de atracciones que posee Japón, que no son pocos, alentando a los viajeros a visitar el país.

1.2.2 Empresas

Las empresas son una parte fundamental a la hora de gestionar una Marca-País y para el comercio internacional, deben trabajar en conjunto con el gobierno para poder beneficiarse ambos de las acciones de la Marca-País. Lo que una decida beneficiara o no a la otra, es imposible se gestione una marca, si estos dos actores trabajan por separado. La imagen de un país esta ligada a la imagen que las empresas proyectan en el exterior, así como se encuentran directamente vinculadas con el crecimiento económico su país. Por lo que las empresas son uno de los principales actores de Marca-País.

Cuando un país posee empresas y marcas exitosas esto le proporcionará una mejor percepción en el extranjero. Cuando se trata de un país avanzado es más fácil generar o poseer una buena imagen debido a que ya se cuenta con un conjunto de marcas y empresas, líderes en sus sectores y reconocidas a nivel internacional, por lo tanto fungen como embajadores de la imagen económica y comercial del país.⁴⁴

En el actual sistema internacional con la globalización es más fácil para las empresas penetrar en los mercados de casi todos los países, lo que trae consigo una mayor cantidad de competidores, así también deben esforzarse por diferenciar sus productos de los otros existentes en el mercado. Cuando un país planea invertir en otro busca que éste no genere un riesgo potencial de pérdida, en este punto la Marca-País debe proyectar esa seguridad que los países buscan para obtener un mayor número de inversión extranjera directa.

⁴⁴ Bonet, José Luis, “Las marcas comerciales como embajadoras de la marca país”, Foro de Marcas Renombradas Españolas, 2013, p. 1.

Cuando se trata de la elección de compra de servicios y productos las personas ya se han formado juicios de valor sobre los países de origen de los productos, es a partir de ahí donde toman su decisión de compra, lo que va de la mano con las empresas internacionales y su papel en el mercado, mientras más demanda tenga de sus servicios y productos, será más fácil para las empresa permanecer en el mercado o expandirlo, los mercados se encuentran llenos de diversos productos muy parecidos entre si, pero las empresas deben conseguir ser más competitivas y distinguirse de las demás para ser de la preferencia de los consumidores, por la calidad y confianza que éstos pueden brindarles, “Algunos países tienen esta relación de confianza de sus compradores a nivel internacional, que no sólo asegura la venta de productos sino que también influye en las posibilidades de inversión extranjera directa (IED) y de visitantes y residentes, personas y organismos.”⁴⁵ Para distinguirse suelen usar el famoso “Hecho en” o “*Made in.*”

Incluso empresas que no pertenecen a cierto país pueden sugerir o dar a entender que son originarias de él, buscando así incrementar su prestigio o el valor del producto, por ejemplo “en 1960 la marca *Häagen-Daz*, fue creada a partir de un nombre escandinavo-danés ficticio que aludía a la herencia de ambos países, para así poder transmitir los valores percibidos de indulgencia, experiencia en los helados y el lujo. En realidad la marca nació en Nueva York”⁴⁶ si por el contrario la empresa y su producto no se ven beneficiadas por su país de origen es probable, éstas prefieran, no se les relacione con él. Actualmente no es una practica muy recurrente en las empresas, porque con el avance de la tecnología y medios de comunicación es más fácil detectar su país de origen.

1.2.3 Medios de Comunicación

La campaña mediática impulsada por el gobierno nacional debe ser a través de los medios de comunicación, quienes serán los encargados de dar a conocer al interior y en el exterior las acciones a llevar a cabo en la Marca-País, deberán de trabajar en minimizar ciertos eventos que perjudiquen la imagen y reputación. También deberá identificar los medios con los que cuenta para efectos de la Marca-País y cuales son el medio perfecto para cada público, identificando sus limitantes y sus fortalezas.⁴⁷

⁴⁵ Barrientos F, Pedro, *Op.Cit.*, pp. 115-140.

⁴⁶ *FUTURE BRAND*, “Made In El valor del País de Origen para las marcas del futuro”, Publicado en http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/MADE_IN_REPORT_ESP.pdf consultado el 10 de abril de 2016.

⁴⁷ Fuentes Martínez, Sandra, *Op.Cit.*, p. 96.

La Marca-País puede realizar videos en donde busque destacar lo más vistoso del país, sus principales actividades, sus mejores productos, tradiciones, gastronomía, destinos turísticos y proyectarlos en las principales cadenas televisivas, vistas a nivel internacional.

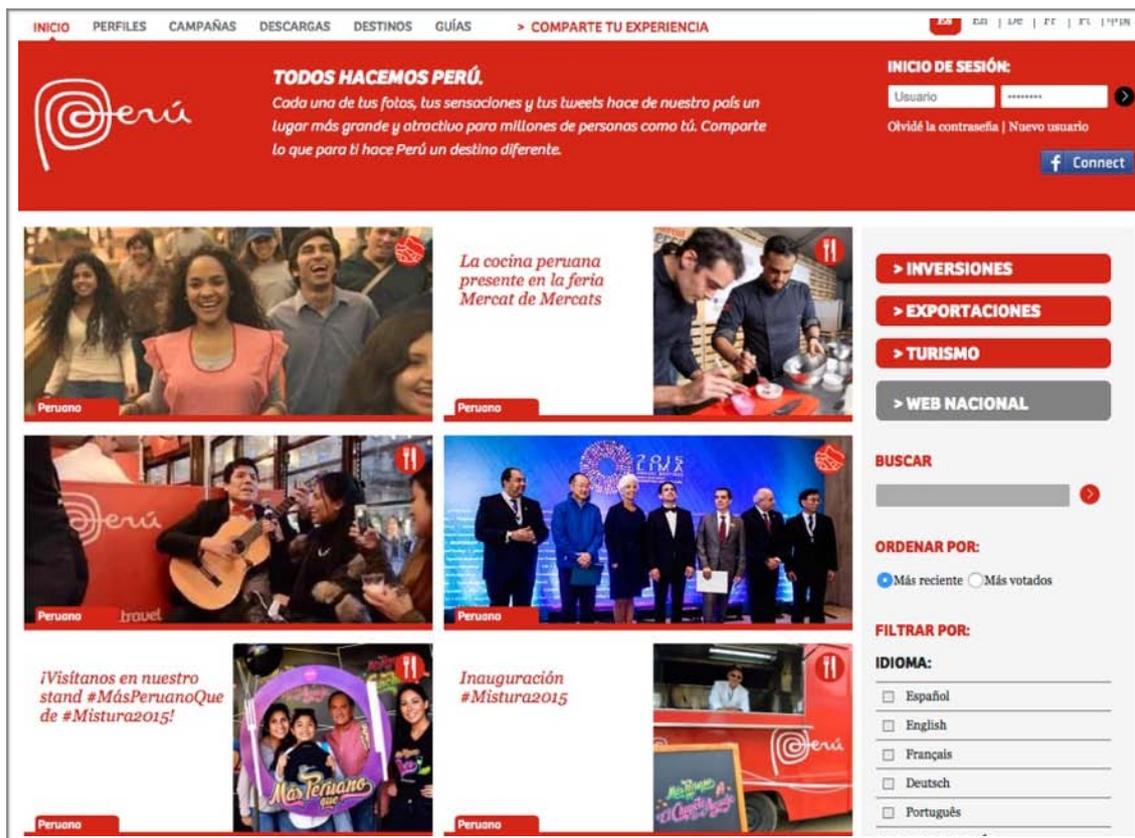
La sociedad actual vive profundamente conectada a internet por lo que se convierte en una de las principales fuentes de comunicación, además es una fuente sumamente rápida y en pocos minutos el mundo entero puede llegar a conocer una noticia, desafortunadamente también puede ser contra productiva si la noticia es sobre algún mal aspecto del país.

Algunas Marcas-País han optado por crear sitios *web* para dar a conocer de lo que se trata su marca, difundir sus actividades y noticias así como una buena forma de dar a conocer más sobre el país, además de las páginas *web* otro recurso en pleno apogeo son las redes sociales y las marcas deben aprender a utilizarlas como una estrategia, actualmente son pocas las personas que no cuentan con alguna red social y la mayoría de los viajeros antes de decidir sobre su destino lo buscan en internet.

A continuación se muestran algunos ejemplos de lo que son las páginas web de algunas Marca-País:

El primero es el de la marca Perú y el segundo es la marca Colombia, en ambos casos se utilizan colores vistosos y representativos del país, utilizan su logotipo, así como contienen información sobre lo que sucede en el país, gastronomía y logros, acciones de los embajadores de la marca, en el caso de Perú se invita a interactuar con la página tanto nacionales como extranjeros aunado a reforzar el mensaje “Todos hacemos Perú”. Las páginas *web* de las Marcas-País son la forma más vistosa de atraer al mundo a mirar su país, descubrirlo y conocerlo.

Imagen 4: Sitio web del la Marca Perú



Fuente: Todos hacemos Perú, consultado en <http://internacional.peru.info> el 28 de abril de 2016.

Imagen 5: Sitio web de la Marca Colombia



Fuente: Marca-País Colombia, consultado en <http://www.colombia.co/la-marca>, el 28 de abril de 2016.

Los medios de comunicación son esenciales para una Marca-País porque ayudan a dar a conocer el país, a reforzar y afianzar la imagen que el gobierno está interesado en dar a conocer sobre el país.

1.2.4 Población

Una Marca-País debe incluir a su población, no se trata de venderle la marca a la población nacional sino de transmitirle el orgullo de pertenecer a su nación para que puedan retransmitir a la población internacional, un mensaje positivo de su país, lo que generará intercambios culturales, mayor arribo de turistas y talentos. Cuando una persona no busca el destino al que va a viajar, entonces normalmente le pregunta a quien ya ha viajado a dicho lugar o incluso a personas establecidas en ese destino.

Una Marca-País debe ser gestionada desde el interior para poder repercutir en el exterior. Dentro de la población existen: actores, deportistas, chefs, cantantes, que destacados en sus disciplinas a nivel internacional y son reconocidos en todo el mundo, los colocará en las noticias internacionales y todo el mundo hablará de ellos, porque la sociedad internacional muchas veces puede desconocer tópicos de suma importancia, no sólo para su país sino para el mundo, pero cuando se trata de mundiales de fútbol, olimpiadas, conciertos, conocen todos los detalles, es raro que las personas no tengan conocimiento del país sede del próximo mundial de fútbol.

Las figuras públicas como lo son actores, chefs, deportistas, escritores, cantantes pueden fungir como embajadores de Marca-País, los cuales incluso son nombrados así por el Ejecutivo, debido a que son figuras tan reconocidas, logran proyectar a nivel internacional los valores y cultura del país. Dichos embajadores pueden también hacer uso del logotipo de la Marca-País y utilizarlos en algún evento. Muchas veces también son parte de los videos que se utilizan para las campañas publicitarias de la marca.

1.3 Diferentes estrategias vinculadas a la Marca-País.

La Marca-País comparte ciertas características con una de las estrategias de política exterior de los gobiernos denominada diplomacia pública, por lo que es necesario marcar las diferencias y similitudes existentes entre ellas y como pueden trabajar en conjunto para un mismo fin, la imagen del Estado, y así aumentar el *soft power* (también conocido poder blando) del país.

En algunas Marcas-País también podemos ver presentes diversos tipos de diplomacia además de la diplomacia pública, todas ellas son estrategias para llegar a públicos a los que la diplomacia tradicional no puede llegar, y en cada una esta presente el *soft power*:

- Diplomacia Económica: que es “la utilización de de la capacidad de influencia política de los Estados a favor de sus intereses económicos en los mercados internacionales”,⁴⁸ siendo las 7 áreas de acción de la diplomacia económica “la promoción del comercio y la inversión, las finanzas, la captación de tecnología y conocimientos, la energía y sostenibilidad global, la cooperación al desarrollo, la seguridad económica y las estrategias de Marca-País”,⁴⁹ hoy en día la economía, uno de los procesos centrales de las relaciones internacionales al igual que promover el crecimiento económico es una de las prioridades de las Marcas-País.
- Diplomacia Cultural: se refiere al papel que desempeñan los factores culturales en las relaciones internacionales y en la Marca-País, además de ser parte esencial de la diplomacia pública y se relaciona ampliamente con el *soft power*, la diplomacia cultural pretende influir directa y positivamente en la opinión pública de la sociedad internacional y se define como “el intercambio de ideas, información, arte y otros aspectos de la cultura entre las naciones y sus pueblos para fomentar el entendimiento mutuo”.⁵⁰ Algunos Estados han conseguido que su cultura sea aceptada sino que esté presente alrededor de casi todo el mundo mediante tradiciones, idioma, gastronomía, entre otros.

⁴⁸ Morillas Gómez, Javier, “La diplomacia económica. La otra mediación del Estado en el mercado”, Revista ICE, p. 41, septiembre-octubre 2000. consultado en <http://www.revistasice.com/es-es/ICE/Paginas/Ultimas-Revistas.aspx> el 19 de abril de 2017.

⁴⁹ Sánchez Pérez-Castejón, “La diplomacia comercial en el centro de la diplomacia económica española”, Anuario Jurídico y Económico Escurialense, 2013, p. 348.

⁵⁰ Cfr., Said, Saddiki, “El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales”, Revista CIDOB D'AFERS INTERNACIONALS, diciembre 2009, pp. 109.

- **Diplomacia Deportiva:** es “una manera de construir puentes, y mejorar los lazos de persona a persona, ya que la pasión universal por las actividades deportivas trascienden las barreras socioculturales y lingüísticas, uniendo gente. Los deportes son una forma divertida y eficaz de llegar a audiencias estratégicas”.⁵¹ Existen actividades deportivas que captan el interés de casi el mundo entero, además de los Juegos Olímpicos o los Mundiales de Fútbol, sin importar idioma, cultura o capacidades adquisitivas.
- **Celebrity Diplomacy** o Diplomacia de las Celebridades: este tipo de diplomacia la llevan a cabo figuras mundialmente reconocidas en diversos ámbitos, toman asuntos urgentes de la sociedad internacional y los ponen bajo los reflectores de los medios de comunicación o en foros mundiales, usando su fama y aceptación pública como catalizador de una acción diplomática. Un acción contemporánea con alcances globales, desarrollada por figuras como la princesa Diana, los cantantes Shakira y Bono de la banda de rock U2.⁵² Diversas Marcas-País han utilizado la imagen de figuras públicas para promocionar sus países e influir en la opinión pública, este tipo de celebridades no esperan recibir nada a cambio por su labor.

En los siguientes subcapítulos abordaremos con mayor detenimiento los conceptos y funcionamiento de la diplomacia pública y *soft power*.

1.3.1 La Diplomacia Pública en la Marca-País.

Anteriormente la diplomacia de los países solamente era llevada a cabo mediante acciones de Estado a Estado, pero al ir tomando cada vez más importancia la opinión pública esto ha cambiado dando paso a una nueva forma de diplomacia en la que intervienen nuevos actores como lo son: empresas multinacionales, ONG's, medios de comunicación, denominada diplomacia pública, los cuales buscan influir en la opinión pública, volviéndose un instrumento de política exterior de los Estados, las relaciones de la diplomacia pública por lo regular se dan del Estado a la población de otros países y al resto de los actores que pueden no ser necesariamente estatales, buscando influir en la

⁵¹ Embajada y Consulados de Estados Unidos en México, “Diplomacia Deportiva”, mx.usembassy.gov, consultado en <https://mx.usembassy.gov/es/educacion-y-cultura/intercambios-culturales/diplomacia-deportiva/> el 20 de abril de 2017.

⁵² Villanueva Ulfgard, Rebecka, “Diplomacia de las celebridades y los retos a la diplomacia pública”, *Revista Mexicana de Política Exterior*, pp. 208-2010, noviembre 2008 - febrero 2009. consultada en <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n85/villanuevau.pdf> el 20 de abril de 2017.

imagen que se tiene del país en el exterior, “por lo tanto la diplomacia pública tiene que basarse en la coherencia entre la imagen-país que se intenta exportar y la política exterior llevada a cabo. Para ello, la mejor estrategia consistente en construir relaciones de confianza que abarquen a un número lo más grande posible de actores, teniendo en cuenta que, en un mundo globalizado, la frontera entre política interior y exterior se torna cada vez más difusa.”⁵³ Por lo tanto las acciones de los gobiernos para mejorar su imagen el exterior son conocidas como estrategias de diplomacia pública.

La diplomacia pública cobra mayor importancia en las relaciones internacionales debido a que la opinión pública tiene un poder que cada vez se acrecienta más en los Estados y las nuevas tecnologías son parte fundamental de este crecimiento. En la mayoría de las naciones la población actualmente tiene acceso a grandes fuentes de información internacional, las tecnologías evitan que los Estados oculten información que pueda repercutir en el ejercicio de poder. Como consecuencia de la pérdida del control de la información, el Estado es un actor más, y muchas veces no es el más importante en la construcción del prestigio nacional. Por lo tanto los Estados necesitan contar con nuevas herramientas con las cuales puedan influir en la opinión pública, no sólo en su país sino también en el extranjero.

Es necesario dejar en claro que no únicamente los organismos estatales pueden llevar a cabo este tipo de diplomacia, otros actores como lo son: las empresas multinacionales, las ONG's, gobiernos regionales, la Organización de Naciones Unidas, entre muchas otras también llevan a cabo ejercicios de diplomacia pública, con el objetivo de incrementar el poder blando de los Estados. La diplomacia pública debe entenderse como “una estrategia de información y persuasión dirigida a una audiencia extranjera con el fin de conseguir una opinión favorable para la política exterior de un país u organización”⁵⁴ por lo que es una estrategia de *soft power* de las relaciones internacionales.

⁵³ Melgar, Luis, “Diplomacia pública privada: el fin del monopolio público sobre las relaciones internacionales”, Comillas Journal of International Relations, 2014, p. 4. consultado en <https://revistas.upcomillas.es/index.php/internationalrelations/article/download/.../4100> el 28 de abril de 2016.

⁵⁴ La Porte, Teresa, “La diplomacia pública americana: lecciones para la comunicación internacional”. Comunicación y Sociedad, 2007, p. 4.

La diplomacia pública esta basada en la cooperación, ya sea bilateral o multilateral, la cultura, comunicación, política y en la imagen de los Estados. Las acciones de diplomacia pública son específicas, dependiendo su destinatario, son generales para todos los países y no sólo envían mensajes sino que reciben de otros Estados. Al ser una estrategia de Estado, cada país es libre de escoger las estrategias a llevar a cabo y como lo hará, pueden ser cambiantes dependiendo los periodos de gobierno. Por lo regular la diplomacia pública desarrolla actividades de intercambio cultural, académicas, artísticas con las cuales busca establecer vínculos duraderos en sus relaciones con los demás países. Los Estados han creado institutos para poder expandir su cultura e idioma en los demás países.

Se han generado incluso modelos académicos de diplomacia pública de acuerdo a las estrategias realizadas por los Estados: existe el modelo francés, el modelo británico, el modelo estadounidense, el modelo alemán, el modelo japonés, siendo los principales países en desarrollar estrategias de diplomacia pública exitosas.

Además de los modelos de diplomacia pública específicos de cada Estado, se puede clasificar de diversas formas:

“siguiendo las teorías de Signitzer (2008) existen dos modelos -o escuelas- de diplomacia pública: el duro y el blando. El modelo duro da primicia, según este autor, a la consecución de los fines a toda costa mediante la transmisión de información y noticias; se trata de una diplomacia pública que pretende ser a corto plazo. El blando, sin embargo apuesta por la acción cultural y la llamada diplomacia de intercambio o de tercera vía, por lo que se aboga por tener resultados a medio o largo plazos que, a todas luces, parecen ser más efectivos.”⁵⁵

Por el periodo en el que se desarrollan: corto, mediano o largo plazo, también pueden ser centralizadas o descentralizadas con respecto a las instituciones.

Las estrategias de diplomacia pública por sus características incluso se llegan a confundir con las de Marca-País, debido a que ambas se relacionan directamente con la imagen-país, la opinión pública, los medios de comunicación y la cultura. Pero su forma de actuar es diferente y persiguen exactamente el mismo fin, incrementar el *soft power* del Estado e influir en las poblaciones extranjeras y en la opinión pública.

⁵⁵ Cfr. Rodríguez Gómez, Alfredo, *Op.Cit.*, pp. 113-114.

Encontramos entonces tres tipos de estrategias: “Las de Marca-País son desarrolladas normalmente por países en vías de desarrollo para aumentar su cuota de exportaciones, atraer turistas o inversiones, etc, las de Diplomacia Pública son implementadas por potencias grandes o medias que persiguen aumentar su influencia política en otros países”⁵⁶ aunque bien se podrían utilizar las dos estrategias para darle paso a una tercera, la estrategia mixta.

La diplomacia pública se desarrolla en una línea de política, cultura, identidad y de cooperación entre los Estados, mientras la Marca-País persigue fines más económicos y comerciales, que políticos, no se enfoca en la cooperación sino en la competencia y diferenciación. Aunque tanto la diplomacia pública como la Marca-País confluyen en identidad e imagen, la primera no necesita volver parte de la estrategia a la población nacional, a diferencia de la Marca-País que para funcionar necesita de la participación y concientización de la población nacional. La diplomacia pública se dirige a la población extranjera, pero la Marca-País aunque busca llegar a la población lo hace especialmente, hacia los posibles consumidores, pero de forma general para todos, ya sea de productos o de servicios, y se relaciona directamente con el *marketing* internacional, mientras la diplomacia pública no se basa en el *marketing*.

Al enfocarse directamente en la cooperación e intercambio cultural la diplomacia pública se centra en algunos países de forma estratégica y no en todos, no se desarrollan las mismas acciones ni de la misma manera, por el contrario la Marca-País es homogénea y general para el resto de los países en el mundo, no se especializa en influir de forma específica dependiendo de que país se trate.

Para aclarar a detalle las diferencias que existen entre las dos estrategias de la imagen-país a continuación se presenta un cuadro comparativo entre ambas:

⁵⁶ Noya, Javier y Prado, Fernando, “Marca País: éxitos y fracasos en la gestión de la imagen exterior”, Real Instituto Elcano, 2012, p. 3.

Tabla 3: Diferencias entre Diplomacia Pública y Marca-País

	Diplomacia pública	Marca-País
Objetivo	Promover el interés político.	Promover (mayormente) el interés económico.
Contexto	Politizado, el enfoque y las prioridades pueden cambiar con el cambio de gobierno.	Despolitizado, un acuerdo general entre los actores y los partidos políticos (pero en algunos casos puede ser politizada).
	Impulsado por la identidad.	Impulsado por la imagen.
	Impulsado por las relaciones internacionales y la cultura.	impulsado por la comercialización y el consumo.
Dirigido a	Actores públicos que se encuentren activos.	Consumidores pasivos.
	Ciudadanos	Consumidores (de imagen, productos y lugares).
	Dirigido a los países que son clave geopolíticamente.	Aplicable a cualquier país, es más universal.
Dirección	Público extranjero.	Ambas audiencias, tanto nacionales como extranjeros. Pero sin el consentimiento del público nacional esta condenado al fracaso.
El papel del gobierno	Indicador así como remitente de los mensajes -> El gobierno tiene más control sobre el mensaje.	El gobierno podría ser el iniciador, pero rara vez el remitente (peligro de propaganda) -> menor o ningún control gubernamental.
Actores	Estatal y no Estatal, actores gubernamentales, organizaciones, embajadas, Ministerio de Cultura, Ministerio de Asuntos Exteriores, instituciones culturales, Organizaciones No Gubernamentales, diásporas.	Juntas nacionales de turismo, agencias de viajes, agencias de promoción de inversiones y exportaciones; juntas de comercio, cámaras de comercio, organizaciones multinacionales, que son todos los multiplicadores.
Estrategias	La construcción de relaciones y mantenerlas.	Gestión de imágenes.
	Construcción de confianzas.	
	Énfasis en la sustancia y el contenido.	Énfasis en los elementos visuales y simbólicos.
	Enfoque descentralizado, en diferentes países de destino con diferentes estrategias y actividades adaptadas a audiencias locales.	Enfoque centralizado, impulsado por las esencias de marca (una talla única) adaptados a un público global y audiencia homogénea.
	Centrarse en los elementos positivos y negativos que puedan conectar a las personas y las culturas.	Centrarse exclusivamente en los elementos positivos y “negociables” de la cultura y la gente de un país.

Tácticas	Exposiciones, festivales de cine internacionales, programas de intercambio, la promoción de aprendizaje de idiomas, aniversarios de redes, asuntos relacionados con los ministerios de relaciones exteriores y otros artículos políticos en los diarios extranjeros y acontecimientos genuinos.	Logotipo y <i>slogan</i> ; Anuncios del país en las principales revistas internacionales; <i>e-marketing</i> , portales de internet, viajes de prensa, folletos y pseudo eventos.
Medios de comunicación	Los medios de comunicación son menos significativos, su función principal es la de presentar e interpretar la información. Los medios sociales obtienen cada vez más importancia.	Se basa en gran medida en los medios de comunicación como el canal principal. Los medios de comunicación son pasivos y por lo general llevan anuncios pagados.
Presupuesto	Patrocinado por el gobierno.	Asociaciones públicas y privadas.
Periodo de tiempo	En continuo curso.	<i>Ad hoc</i> , Impulsado por el tiempo.
Evaluación	Corto, mediano y largo plazo.	Sobre todo a largo plazo.

Traducción del autor. Fuente: Szondi, Gyorgy. "Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual similarities and Differences", *Discussion papers in Diplomacy*, Octubre 2008, pp. 17-18.

En la tabla anterior podemos, encontrar que aunque existen diferencias entre la Marca-País y la diplomacia pública, comparten características en común: identidad, imagen y cultura. Esto no quiere decir que todos los Estados desarrollen su diplomacia pública y Marca-País a la par, sin embargo, el hacerlo puede tener ciertas ventajas como lo son:

- Volver a la diplomacia pública más estratégica.
- Facilitar la planificación estratégica y la coordinación.
- Integrar la comunicación que va dirigida a las audiencias en el extranjero.
- Aumentar la competitividad de la nación en el mundo globalizado.
- Generar una retroalimentación a la diplomacia pública basada en programas de *marketing*.⁵⁷
- Trabajar en fines tanto políticos como económicos y no sólo enfocarse en uno si se trabajaran por separado las dos estrategias.
- Reforzar la identidad tanto nacional como internacionalmente.
- Influenciar a una mayor cantidad de personas y no sólo posibles consumidores.
- Generar mayor interés del extranjero a la nación.

⁵⁷ Traducción del autor del texto de Szondi, Gyorgy. "Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual similarities and Differences", *Discussion papers in Diplomacy*, octubre 2008, pp. 17-18.

Se puede concluir que la Marca-País es una estrategia de la diplomacia pública que dinamiza la acción exterior de los Estados si se trabaja en conjunto además incrementa el *soft power* de sus relaciones internacionales.

1.3.2 El Poder Blando de la Marca-País.

Las relaciones entre los Estados siempre se han desarrollado en términos de poder, pero anteriormente los países sólo ostentaban el *hard power* o poder duro, que involucra directamente la fuerza, la milicia y únicamente podía ejercerlo el Estado. Pero los términos de poder se han ido modificando dando paso al *soft power* o poder blando término acuñado por Joseph Nye, el cual lo define como “la habilidad para conseguir lo que uno pretende por medio de la seducción, y no por medio de la coerción o el pago. Surge del carácter atractivo que tiene la cultura, la política o los ideales políticos de un país. Cuando nuestra política es vista como legítima a ojos de los demás nuestro poder blando se incrementa mucho”⁵⁸, el *hard power* también consigue que los demás hagan lo que uno pretende, pero por medio de la fuerza.

Anteriormente el *soft power* ya existía al igual, el *hard power* pero los Estados eran menos conscientes de las posibilidades que representa y no llevaba ese nombre. El *soft power* entonces representa para los países la capacidad de conseguir influencia y persuadir a otros mediante la opinión pública, la cultura, la religión, el idioma y el deporte. Algunos de los mecanismos de *soft power* utilizados por los Estados son: los Mundiales de Fútbol, las Olimpiadas, los viajes del jefe de Estado del Vaticano, la monarquía, el idioma, la cultura, la música, el cine, etc.

El poder blando puede distinguirse en tres niveles: “hacer que la gente haga cosas que no quieren hacer, marcar las agendas logrando que las preferencias de los demás parezcan irrelevantes o fuera de los límites y dar forma a creencias básicas, percepciones y preferencias utilizando ideas, creencias y cultura.”⁵⁹

⁵⁸ Cfr., Said, Saddiki, *Op.Cit.*, pp. 109-110.

⁵⁹ Rubio, Rafael, “El poder internacional en la sociedad en la red”, Retos de nuestra acción exterior, diplomacia pública y Marca España, Colección escuela diplomática, 2012, p. 21.

En el *soft power* a diferencia del *hard power*, el Estado no mantiene todo el control de las acciones, también son parte las empresas multinacionales, las ONG's, la opinión pública y el Estado, pero en menor medida, es de suma importancia la reputación del país debido a que es la forma en la que se le percibe al país en el extranjero, ligado a esto va la diplomacia pública y la Marca-País. Otra diferencia es que todos los países pueden llegar a ser grandes potencias de poder blando y no necesariamente necesitan del *hard power*, sólo necesitan de la aprobación social, el reconocimiento y la valoración. La existencia de estos dos poderes no significa que alguno de los dos sea más importante que el otro, son dos formas y se pueden ejercer a la par.

El poder blando exige aún mayor dedicación que el poder duro, por lo tanto es necesario en las relaciones internacionales actuales que los Estados se planteen nuevas estrategias de Marca-País, acciones que respondan a esa necesidad de proyectar una imagen que haga eco en la opinión pública del escenario internacional y en todos sus actores.

A continuación en la tabla 4 se especifican a detalle las diferencias entre *hard power* y *soft power*:

Tabla 4: Diferencias entre Poder Duro y Poder Blando

Poder Duro	Poder Blando
Coerción	persuasión, ideología
Realidad material	Imagen, simbólico
Economico, militar	Cultura, Valores
Control externo	Autocontrol
Información	Credibilidad, prestigio
Gobierno	Sociedad
Directo (controlable por el gobierno)	Indirecto (no controlable)
Intencional	No intencional (subproducto)

Fuente: Noya, Javier, "El poder simbólico de las naciones", Real Instituto Elcano, 2005.

En la tabla anterior podemos encontrar que *soft power* es realmente el poder de la sociedad y últimamente la opinión pública a tomado una gran importancia en los juegos de poder por consiguiente el *soft power* se ha convertido en el favorito de los países para alinear los interés de los otros a los suyos.

“La noción de poder blando en realidad comprende dos capacidades bien distintas:

1. Capacidad de atraer, de seducir (persuasión): desde fuera del actor hacia dentro.
2. Capacidad de configurar las preferencias (ideología): desde dentro hacia afuera.”⁶⁰

El *soft power* por lo tanto puede atraer de forma sutil desde afuera a la población de otro país hacia al suyo y crear empatía con sus valores, su ideología y sus intereses.

No todos los países pueden ejercer el mismo tipo de poder indirecto, si no que deben basarse en las características propias para poder llegar a la población exterior, actualmente es imprescindible para la población del mundo hablar inglés si se pretenden encontrar un trabajo y el chino cada vez toma más fuerza, el español no se queda atrás porque es uno de los idiomas más hablados en el mundo, por eso en la siguiente tabla se muestran específicamente una serie de intangibles o una serie de recursos, valores que poseen y son altamente reconocidos en el exterior de Estados Unidos, Japón y Europa, van desde el turismo hasta las marcas comerciales, pasando por la diplomacia pública, la ciencia y la tecnología así como por el deporte:

⁶⁰ Noya, Javier, “El poder simbólico de las naciones”, Real Instituto Elcano, 2005.

Tabla 5: Indicadores de Poder Blando, según Nye

EEUU	Japón	Europa
<p>Fuentes: ciencia, economía, cultura popular</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marcas comerciales • Prestigio de escuelas de negocio • Inmigrantes • Exportación de programas de TV • Alumnos extranjeros e investigadores en Universidades • Libros publicados • Ventas de discos • Páginas <i>web</i> • 1ª en premios Nobel científicos, 2ª en literarios • Publicación de artículos científicos • Turistas 	<p>Fuentes: ciencia, economía</p> <ul style="list-style-type: none"> • Patentes • Ciencia y tecnología • Esperanza de vida 	<p>Fuentes: cultura (lengua, arte, literatura, música, moda y comida) y valores europeos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gasto público en acción cultural exterior • Gasto público en ayuda al desarrollo • Gasto público en diplomacia pública • Lenguas (francés y español) • Premios Nobel de literatura • Turismo • Demandas de asilo • Calidad de vida • Fútbol como deporte mundial.

Fuente: *Cfr.*, Noya, Javier, "El poder simbólico de las naciones", Real Instituto Elcano, 2005.

En la tabla anterior podemos encontrar los indicadores de *soft power* como lo son la cultura, el idioma, turismo, deporte, idioma, principalmente también son parte de la Marca-País de los Estados, por lo que la ésta es un recurso con el que cuentan los países para expandir y aumentar su poder blando, y son una forma de ganar peso en las relaciones internacionales.

1.4 Importancia de la Marca-País en la Relaciones Internacionales

La sociedad internacional ha ido cambiando, llevando a que aparezcan nuevos actores, ya no son los Estados los únicos actores de las relaciones internacionales, dando paso a nuevos actores como lo son las empresas, ha cambiado la diplomacia tradicional dando paso a la diplomacia pública, cultural, económica, deportiva y de celebridades además de estrategias de Marca-País, así como el surgimiento de nuevas formas de poder como lo es el *soft power*. Ya no sólo existe la relación Estado a Estado también puede ser Estado-empresa o Estado-población.

La globalización en la que vivimos ha logrado romper las barreras de los mercados internacionales volviendo posible la inserción de un producto en casi cualquier parte del mundo, y con los avances tecnológicos ha logrado una mayor apertura de información en el mundo, las personas pueden visitar cualquier lugar, las transferencias bancarias son más rápidas, así se agiliza el comercio internacional.

La globalización ha creado un efecto homogenizador, lo que ha llevado a los Estados a buscar una diferencia marcada del resto de los países del mundo, de resaltar esos símbolos únicos que poseen y en ninguna otra parte del mundo se puede encontrar. “Los Estados intentan construir “personalidades de marca”, vínculos emocionales fuertes basados en iconos y símbolos, que sobrepasen las barreras cognitivas de las mentes, cada vez más saturadas de información”⁶¹ ya no son sólo las empresas las únicas que pueden tener una marca con la cual diferenciar sus productos de los demás, “la necesidad postmoderna de la diferenciación emocional, harían que el Estado-nación con la globalización, se convierta en un Estado-Marca. La política moderna del Estado-nación da paso a la política post-moderna del Estado-Marca [...] además de la globalización de las culturas y los mercados, no se pueden descartar las motivaciones e intereses nacionales idiosincrásicos: no todo es global en la globalización”.⁶²

No todo en la globalización puede ser global, la cultura no puede serlo y es justo ahí donde los Estados cuentan con un gran potencial para hacerse notar del resto. Es la globalización, quien en todos los sentidos ha dado pauta a los Estados para desarrollar su propia marca.

La importancia de las Marcas-País toma cada vez más fuerza en las relaciones internacionales, porque se ha vuelto una estrategia, económica, política y cultural cada vez más utilizada por los países. Volviendo más competitivas las relaciones entre los Estados, buscando mejorar su posición económica, política y de poder. Las marcas integran a la población nacional fomentando el orgullo y a nivel internacional les brindará a los países un mejor posicionamiento a nivel internacional, mediante la marca deben comunicar al mundo lo que es el país.

⁶¹ Noya, Javier, “La imagen exterior como política de Estado”, Real Instituto Encano, 2002, p. 1.

⁶² *Idem*.

La Marca-País comparte estrategias con la diplomacia pública y es una de las mejores formas para ejercer el *soft power* en los demás países del escenario internacional, además repercute directamente en la economía, política, inversión extranjera directa, turismo, entre otros y se hace necesario replantear las estrategias de los Estados en las actuales relaciones internacionales optando por acciones de Marca-País, a las cuales se les debe otorgar un papel aún más importante.

La Marca-País es en las relaciones internacionales una de las áreas más dinámicas que pocas naciones han comenzado a desarrollar, pero que estamos seguros cuenta con mayores posibilidades de crecimiento, al ser una herramienta de comunicación para transmitir al exterior la identidad de un país y convertirlo en imagen. La imagen que un país proyecta hacia el exterior y la forma en la que el resto del mundo la percibe tiene un gran impacto.

Uno de los países que en la actualidad apuesta por la Marca-País es España, además ha sido pionero en el tema, pero para lograr desarrollar la Marca España ha debido pasar por ciertas etapas en su imagen y acción exterior, lo que desarrollaremos en el siguiente capítulo.

Capítulo 2: Antecedentes de la Marca España

España es un país que ha cambiado su imagen a través de la historia, pasó de ser una gran potencia a convertirse en un Estado que cargaba con su propia leyenda negra⁶³, con una mala imagen en toda Europa, llegó un momento en que el diplomático y novelista Juan Valera narraba en 1868, que:

“el apotegma de que África empieza en los Pirineos corría muy valido por Europa [...] a mí me han preguntado los extranjeros que si en España se cazan leones; a mí me han explicado lo que es el té, suponiendo que no le había tomado ni visto nunca; y conmigo se han lamentado personas ilustradas de que el traje nacional, o dígase el vestido de majo, no se lleve ya a los besamos ni a otras ceremonias solemnes, y de que no bailemos todos el bolete, el fandango y la cachucha.”⁶⁴

La Guerra Civil Española y los primeros años del Franquismo no ayudaron en nada a mejorar la imagen de España, todo lo contrario la volvieron aún más aislada. Mientras Europa se reconstruía de la guerra, España se alejaba cada vez más y aunque las relaciones con el continente lograron subsanarse, debido a todos los problemas que tenía España con su imagen se vio en la necesidad de implementar estrategias para cambiar la imagen de atraso que se tenía de ellos en el extranjero, mediante campañas turísticas principalmente pasando por distintas etapas, transitando por una marca de turismo hasta desarrollar la Marca-España que se implementó oficialmente en 2012.

Por lo tanto es necesario en este capítulo puntualizar brevemente algunos aspectos de la historia de España para poder comprender su imagen y percepción actual y su posición en el escenario internacional.

⁶³ La leyenda negra de España ha sido impulsada por escritores que han retratado a los conquistadores de la Nueva España como un imperio cruel que conquistaron a través de masacres, lo que propago una imagen cruel sobre el Imperio Español por todo el mundo. Llorona, Guillermo, “Lo que la Leyenda Negra contra España no cuenta de las Leyes de Indias”, [abc.es](http://www.abc.es), consultado en <http://www.abc.es/sociedad/20130303/abci-leyes-indias-derechos-humanos-201303012122.html> el 12 de mayo de 2016.

⁶⁴ *Cfr.*, Cervera, César, “Spain is different!, el eslogan que cambio para siempre la imagen de España”, [abc.es](http://www.abc.es), consultado en <http://www.abc.es/espana/20141221/abci-spain-diferent-201412181821.html> el 12 de mayo de 2016.

2.1 La imagen de España y las campañas turísticas durante el Franquismo

Cuando la Segunda Guerra Mundial empezaba, España se encontraba saliendo de la Guerra Civil 1936-1939⁶⁵, la cual “reforzó los estereotipos de lo romántico, difundidos en medios de comunicación de masas, hasta promover mediante eficaces medios de propaganda itinerarios de turismo bélico, de una u otra tendencia [...] y cuando estalló la contienda, está se planteó como resultado de una historia marcada por la violencia y el fanatismo.”⁶⁶ Además se encontraba a punto de entrar al periodo conocido como el “franquismo”⁶⁷ durante el cual el nuevo gobierno permanece aislado del escenario internacional, Alemania tenía a Adolfo Hitler, Italia a Benito Mussolini y España a Francisco Franco a quien se relacionaba directamente con los dos anteriores, eso llevó a España a ser mal vista ante los ojos del resto de Europa y le costó la entrada a la Organización de las Naciones Unidas al momento de fundarse en 1945, posteriormente lo lograría en 1955, este no fue el único organismo internacional al que se le negó la entrada al régimen de Franco, también fue así con la Organización de Tratado del Atlántico de Norte y no formó parte de la reconstrucción europea del Plan Marshall, los embajadores se retiraron de Madrid por sugerencia de la ONU y Francia cerró su frontera y decidió romper relaciones económicas, a nivel interno se sufrió la represión al bando derrotado (los republicanos) en la pasada guerra, se impone el nacionalismo, y la agricultura tuvo un retroceso provocando la falta de abastecimiento.⁶⁸

⁶⁵ Conflicto entre los republicanos y la falange franquista (los nacionales) por gobernar España, la cual empezaría el 18 de julio de 1936 como antesala de la Segunda Guerra Mundial y que dejaría profundas cicatrices en la sociedad española, durante la cual llegarían a España ayudas del exterior para ambos bandos, tropas italianas y alemanas para apoyar a los nacionales y brigadas internacionales en apoyo a la república, 1937 se caracterizó por el desarrollo de la guerra en el norte, finalmente el 28 de marzo de 1939 las tropas nacionales ocupan la capital y el 1 de abril el general Franco da por concluida la contienda. La Moncloa, “Historia de España”, [lamoncloa.gob.es](http://www.lamoncloa.gob.es), consultado en <http://www.lamoncloa.gob.es/espana/paishistoriaycultura/historia/Paginas/index.aspx> el 24 de mayo de 2016.

⁶⁶ Giraldo Lucena, Manuela, “Los estereotipos de la imagen de España”, *Norba Revista de Historia*, 2006, p. 227.

⁶⁷ A la época entre 1939 y 1975 se le denomina “franquismo” cuyo nacimiento se da como consecuencia de la Guerra Civil, caracterizada por tener como dictador al general Francisco Franco, militarismo, tradicionalistas por la represión al bando derrotado, el nuevo gobierno permanece aislado, la diplomacia franquista juega la carta del anticomunismo, el régimen trata de estructurar la denominada democracia orgánica, el distanciamiento con la iglesia fue notable. El 20 de noviembre de 1975, Franco muere por lo que el 22 de noviembre del mismo año Juan Carlos I es investido Rey de España, con lo que termina el franquismo. La Moncloa, “Historia de España”, [lamoncloa.gob.es](http://www.lamoncloa.gob.es), *Op.Cit.*, 20 de mayo de 2016.

⁶⁸ *Idem.*

El turismo y la imagen que visitantes extranjeros tenían del país, sobre todo los de más alto reconocimiento a nivel mundial o figuras políticas, representaron para Franco una de sus prioridades para reanudar las relaciones exteriores y asegurar la permanencia del régimen, fue de suma importancia:

“durante esta etapa las visitas oficiales de destacadas personalidades del mundo de la política como Eva Perón o el Rey Abdullah de Jordania, así como de grupos de periodistas de diversas nacionalidades (norteamericanos, mexicanos, cubanos, etc.) y responsables de compañías turísticas internacionales, pusieron de moda a España y estimularon el deseo de conocer la realidad de un país del que todo el mundo hablaba y acerca del cual existían referencias bastante contradictorias.”⁶⁹

La visita de la esposa del mandatario argentino, Eva Perón significó una gran oportunidad de estrechar lazos con el exterior, además Argentina fue uno de los pocos que no rompió relaciones con España a pesar de las recomendaciones de hacerlo de la ONU y no sólo eso, además les proporcionó trago a crédito. Eva estuvo 20 días en España durante el mes de junio de 1947, en los que estuvo en Madrid, Ávila, Toledo, Andalucía, Galicia, Aragón y Cataluña, visita durante la cual no sólo los diarios españoles le dieron la oportunidad de escribir de esto, ella misma contaba con dos periodistas Adelqui Santucci, director de La Tribuna, y Valentin Thiebatut, enviado especial del diario argentino Democracia. La visita de Eva Perón, la del Rey Abdullah de Jordania y de periodistas fueron planeadas por la Dirección General de Turismo, cuyo director Luis Antonio Bolín realizó una gira que incluía Estados Unidos, México y Cuba.⁷⁰ Era una forma de dar a conocer lo que pasaba en España y no provenía de las democracias que señalaban al régimen, y de fomentar el turismo.

Los aristócratas también desempeñaron un papel muy importante durante esa época para las relaciones de España, una de las grandes figuras, es la conocida Duquesa de Alba - María del Rosario Cayetana Victoria Alfonsa Fitz-James Stuart y de Silva - quien fue de suma importancia para las relaciones de España con ciertos personajes, disfrutaba de las fiestas, en “el Palacio de la Moncloa y el Palacio de Buenavista, cerca de la fuente de Cíbeles, que se convirtió en un lugar de reunión de literatos, actores y pintores de toda

⁶⁹ Correyero Ruiz, Beatriz, “La propaganda turística española en los años del aislamiento internacional”, *Revista Historia y Comunicación Social de la Universidad Complutense de Madrid*, 2003, p. 47.

⁷⁰ *Ibidem.*, p. 51.

Europa.”⁷¹ Lo que la llevó a relacionarse con figuras como Jackie Kennedy, la Princesa Grace de Monaco, la Reina Sofía. Finalmente en 1975 creó la Fundación Casa de Alba, dedicada a grandes labores para el fomento de la cultura española.

En 1966 asistieron a la Feria de Sevilla⁷², Jackie Kennedy, viuda del ex-presidente de Estados Unidos, y la Princesa Grace de Monaco quienes no dudaron en ponerse una peineta y vestirse de flamencas o un traje andaluz, dichas mujeres mantenían una relación hostil, por lo que la Duquesa de Alba, anfitriona de dichas mujeres, usó sus dotes diplomáticas para evitar cualquier incidente entre tan distinguidas visitantes. Durante dicho evento “todo el señorío sevillano quería obsequiar a los ilustres visitantes; el ayuntamiento en la caseta municipal (vino y mariscada); los condes de Santa Coloma en el Aéreo (Cena de gala); los marqueses de Saltillo (cena fría), entre otros, todo ello seguido por centenares de fotógrafos nacionales y extranjeros y miles de curiosos y con el aderezo del flamenco y las sevillanas”⁷³ Esta feria es una de las más recordadas, debido a que en ese abril Sevilla se hace notar ante el mundo, quedando plasmada en los periodos nacionales e internacionales, además de hacerlo en las crónicas de la feria de 1966 de José Antonio Blázquez.

En este tiempo Jackie Kennedy y los Príncipes de Monaco quedaron enamorados de las bellezas andaluzas, al igual que varias figuras internacionales que se dejaron seducir por la tauromaquia, como las actrices Ava Gardner, Audrey Hepburn y su marido Mel Ferrer, y Rita Hayworth. Eso ayudó a posicionar a la ahora famosa imagen de los toros de España a nivel internacional. Las actrices extranjeras no sólo se enamoraban de los toros, también lo hacían de los toreros españoles; Ava Gardner y Sofia Loren lo hicieron de Luis Miguel Dominguín o Rita Hayworth de Miguel Báez Espury “El litro”.

⁷¹ Cervera, Cesar, “La maja de Goya: la otra Duquesa de Alba que se adelanto a su tiempo”, [abc.es](http://www.abc.es/espana/20141122/abci-duquesa-alba-maja-goya-201411211809.html), Consultado en <http://www.abc.es/espana/20141122/abci-duquesa-alba-maja-goya-201411211809.html> el 19 de mayo de 2016.

⁷² La Feria de Sevilla se celebra cada abril durante seis días, conocida por nacionales como por extranjeros, cuenta con 1.000.000 metros cuadrados, 15 calles, 26 manzanas y más de 1.040 casetas, es considerada como una pequeña ciudad efímera y las calles llevan nombres de toreros famosos, comienza con el “lunes del alumbrado” noche en la que se cena el tradicional “pescaíto frito” y se encienden las luces del recito ferial, quedando inaugurada oficialmente la feria y finaliza a media noche con fuegos artificiales el siguiente domingo. Durante la feria los sevillanos se albergan en hogares temporales conocidos como “casetas”, muchas mujeres suelen vestirse de sevillanas, el volumen de la música es muy alto, las atracciones reciben el nombre de “cacharitos”, la bebida típica es el “rebujito”. Visita Sevilla, “Feria de Abril de Sevilla”, [visitasevilla.es](http://www.visitasevilla.es), consultado en <http://www.visitasevilla.es/es/Feria-de-Abril> el 25 de mayo de 2016.

⁷³ Flores, Aurora, “Del más soberbio glamour de Grace y Jackie al humilde filete ‘empanao’”, [Abcdesevilla](http://sevilla.abc.es/sevilla/feria-abril/sevi-mas-soberbio-glamour-grace-y-jackie-humilde-filete-empanao-201604121157_noticia.html), consultado en http://sevilla.abc.es/sevilla/feria-abril/sevi-mas-soberbio-glamour-grace-y-jackie-humilde-filete-empanao-201604121157_noticia.html el 20 de mayo de 2016

Después de la Segunda Guerra Mundial, el cine estadounidense se popularizó aún más y en España se filmaron algunas películas de *Hollywood* como lo fueron “Orgullo y Pasión” (1957) “El Cid” (1961) y “El hombre de La Mancha” (1972), en las cuales participó la actriz Sofía Loren, convirtiéndose en algunas de las primeras producciones norteamericanas en llegar al país, “los productores norteamericanos no se habían dado cuenta de que España era un lugar ideal para rodar exteriores y, más tarde, también los interiores de sus grandes películas. Además de que el personal técnico estaba muy capacitado [...]”⁷⁴, provocando que varios actores y actrices llegaran a España.

Los actores extranjeros no fueron los únicos en enamorarse de España, los escritores también sucumbieron ante sus encantos y no dudaron en plasmarlo, entre ellos el estadounidense Ernest Hemingway, quien escribió una serie de libros en los cuales no sólo plasmó su amor por España, también describió algunas de sus experiencias en sus lugares favoritos: El Hotel Gran Vía fue el lugar donde escribió las crónicas de la Guerra Civil, del Hotel Palace destaca la gentileza de quienes atendían en el bar, a través de sus personajes Jake y Brett en “Fiesta”, en su obra “Muerte en la tarde” menciona a uno de sus restaurantes favoritos, “él Botín” y en “Fiesta” lo califica como uno de los mejores, y estos son sólo algunos ejemplos.⁷⁵

Finalmente España logró restablecer las relaciones con el resto de Europa y formar parte de los organismos internacionales recientemente creados y a los cuales no había sido invitado a participar, con la Guerra Fría el escenario internacional cambió:

“circunstancia que fue igualmente aprovechada por Franco para acelerar el giro norteamericano mediante el ofrecimiento de facilidades logísticas y bases militares en la península e islas españolas. El proceso de levantamiento de la condena internacional sobre España comenzó a acelerarse a partir del estallido de la guerra de Corea (noviembre 1950) fue entonces cuando la ONU derogó la recomendación aislacionista de 1946. Los Estados Unidos restablecieron paulatinamente las relaciones diplomáticas con nuestro país y avalaron la entrada de España en los organismos internacionales”⁷⁶

⁷⁴ García Maroto, Eduardo, “‘Orgullo y Pasión’: y Hollywood vino a España”, elpais.com, consultado en http://elpais.com/diario/1988/07/24/radiotv/585698409_850215.html el 19 de mayo de 2016.

⁷⁵ Domingo, R.M, “Ruta por el Madrid de Ernest Hemingway”, [abc.es](http://www.abc.es), consultado en http://www.abc.es/madrid/tops/20140923/abci-madrid-ernest-hemingway-201409221737_4.html el 20 de mayo de 2016.

⁷⁶ *Ibidem*, p.54.

La imagen del país se vio afectada durante varios años, y al caer los regímenes fascistas del resto de Europa, llevó a España a ser señalada, debido a su modelo, por los países democráticos europeos, por lo que se tuvo que recurrir a varias campañas de turismo, en ese entonces la forma más sutil de mantener relaciones con el exterior y de cambiar la perspectiva que se tenía en el exterior, lo cual era necesario tanto política como económicamente.

2.1.1 Visit Spain

La primer estrategia turística para mejorar la imagen de España emprendida por el gobierno de Franco, fue en la década de 1940 y se le denominó “*Visit Spain*”, siendo la primera, era normal se tratara de una campaña un poco insípida, solamente eran imágenes de flamencas e incluso sobre la semana santa, invitando a visitar España pero en esta se comienzan a utilizar imágenes del sol y las playas españolas, como podemos verlo en las siguientes imágenes.

Imagen 6: Carteles de la campaña “Visit Spain”



Fuente: Gosálvez, Patricia, “España en tres palabras: De ‘Spain is different’ a ‘I need Spain’”, elpais.com, consultado en <http://blogs.elpais.com/turistario/2011/06/del-spain-is-different-al-i-need-spain-españa-para-guiris-en-tres-palabras.html> el 12 de mayo de 2016.

De esta campaña no se tienen muchos datos, a diferencia de la que le siguió “*Spain is Different*”, con la cual cambiaría la imagen de España para siempre, ésta expresaba que España, quizá no era la mejor sino que era diferente, logró no sólo se le viera como flamenco y toros, sino como un país de fiesta y retomó el sol y playa, brindándole un toque más moderno al país.

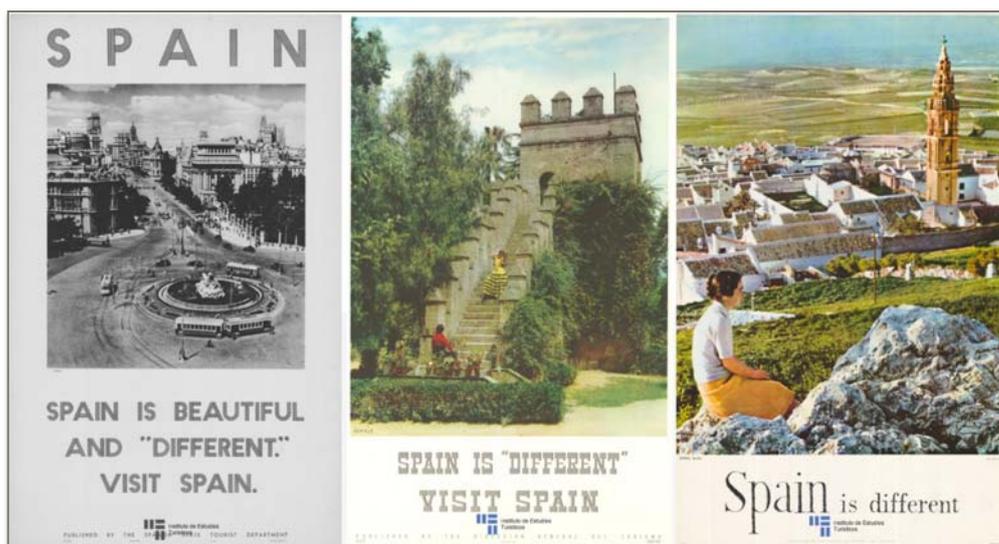
De alguna forma, este tipo de campañas se siguen retomado hasta nuestros días, en la página de Facebook de la Oficina Española de Turismo de México, la cual se puede consultar en el siguiente enlace <https://www.facebook.com/spain.info.mx/?fref=ts>, ha lanzado una campaña en la que se invita a compartir fotos en Instagram de la floreada España en primavera con la etiqueta *#VisitSpain*.

2.1.2 Spain is Different

Esta campaña fue llevada a cabo por Manuel Fraga Irisaren, quien fungiera como Ministro de Información y Turismo de España de 1962 a 1969 “los datos económicos certifican que la campaña de Fraga cumplió con sus objetivos, también sacudió la fama de tierra hostil hacia los extranjeros y anclada unas tradiciones arcaicas. Puede que los extranjeros siguieran viendo a España como un país subdesarrollado y de costumbres conservadoras, pero también como un destino festivo y distinto”,⁷⁷ para atraer a los extranjeros esta campaña ya no sólo utilizó las imágenes de las flamencas y de la playa, comenzó a utilizar fotos como las que se muestran en los siguientes carteles.

⁷⁷ Cervera, César, *Op.Cit.*

Imagen 7: Carteles de la campaña “Spain is Different”



Fuente: Gosálvez, Patricia, “España en tres palabras: De ‘Spain is different’ a ‘I need Spain’”, [elpais.com](http://blogs.elpais.com/turistario/2011/06/del-spain-is-different-al-i-need-spain-españa-para-quiris-en-tres-palabras.html), consultado en <http://blogs.elpais.com/turistario/2011/06/del-spain-is-different-al-i-need-spain-españa-para-quiris-en-tres-palabras.html> el 12 de mayo de 2016.

En esta campaña como puede notarse en las pasadas imágenes se invitaba a visitar a la “diferente” España, mediante sus principales atractivos, con la intención de dejar atrás la mala imagen que la Guerra Civil y el franquismo habían reforzado. Esta campaña continuó hasta la década de 1960. Lo que ayudó a reforzar esta campaña fueron las visitas de actores de *Hollywood* que además se enamoraron del país, “el escritor Ernest Hemingway dedicó a la fiesta taurina sus novelas: Muerte en la Tarde de Fiesta y El Verano Peligroso. A pesar de que apoyó al bando republicano en la Guerra Civil y escribió una novela, “Por quien doblan las campanas”, sobre esta contienda, el resto de su obra no trata para nada el tema político y se limita a descubrir ciertos aspectos de la España que tanto amó y que era para él ‘el último buen país’”⁷⁸ lo que ayudó a reforzar ciertos tópicos españoles en el exterior, como lo son los toros, el flamenco y el vino.

Además de esta campaña hubieron otras tantas como “Pase usted sin llamar” o “Su lugar de reunión” en la década de 1970, “*Passion for de life*”, “*Spain by...*” y “*Bravo Spain*” tuvo lugar en los años 1990 y el 2000 llegó “Sonríe estas en España” y la última en 2010 “*I need Spain*”, partir de 1984 en las campañas turísticas se comenzó a utilizar la ahora afamada imagen del “Sol de Miró”, llamado así por su creador Joan Miró.

⁷⁸ Cfr., Crespo MacLennan, Julio, “España en Europa, 1945-2000 del ostracismo a la modernidad”, [Marcial Ponds Historia](#), 2004, p.99.

Imagen 8: Sol de miró - campaña "I need Spain"



Fuente: Instituto de Turismo de España, "Campañas de publicidad", [tourspain.es](http://www.tourspain.es), consultado en <http://www.tourspain.es/es-es/marketing/Publicidad/Campanas/Paginas/I%20need%20Spain/Creatividad.aspx> el 11 de junio de 2016.

Sin embargo "*Spain is Different*" tiene peculiar importancia, porque se enfrentó a una situación en la que España no se encontraba en su mejor momento ante el exterior, y no pudo encontrar mejor forma de llamar la atención que con las mismas diferencias que lo distinguen del resto de Europa, el clima especialmente con el sol y playa, resaltando su cultura principalmente, el flamenco y los toros, le dio una mayor importancia a su gastronomía que anteriormente no se tenía y había sido castigada por los franceses, lo que prevalece hasta nuestros días. "El lema '*Spain is Different*' había cambiado adjetivos como *cure*, malo o subdesarrollado por los de distinto, diferente y peculiar".⁷⁹

Estas campañas pueden considerarse exitosas debido a que "entre los años 60 y los años 90 el número de turistas entrados en España pasó de 4 millones a 60 millones, es decir, se multiplicó por 15. El aumento se produjo fundamentalmente por el turismo europeo, que si en 1959 representaba el 78% del total, en 1995 representa el 89%".⁸⁰

Gran parte de los estereotipos actuales de España se deben a esta campaña que terminó por hacer el cambio de la "leyenda negra" que pesaba sobre el país, al sol y playa, toros, flamenco, gastronomía, fiesta, siesta, cultura, finalmente algunos estereotipos son menos perjudiciales que otros. Y no sólo eso, significó "el cambió sociológico y el desarrollo económico crearon condiciones para cambios de largo alcance. El proceso de normalización de España que se abrió en 1975 acabó de producir la quiebra de la España

⁷⁹ Cfr., Cerevera, César, *Op.Cit.*

⁸⁰ Noya, Javier, "La Imagen de España en el Exterior", *Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos*, 2002, p. 20.

romántica”⁸¹ y justamente en ese año comienza la transición a la democracia del país, lo que llevaría a un nuevo escenario para la imagen de España.

2.2 España durante la transición a la democracia y los años posteriores

En 1960 el régimen franquista comienza a entrar en crisis debido a los cambios económicos, políticos y sociales, la oposición del régimen empieza a intensificarse, en el interior se dieron movimientos de: estudiantes, profesorado e intelectuales los cuales buscaban un frente democrático y de izquierda, al igual la clase obrera y los políticos en el exilio, la relación con la iglesia sufre un debilitamiento notable, además de los atentados terroristas del nacionalismo vasco mediante el grupo denominado ETA⁸², por todo lo que estaba sucediendo, el 22 de julio de 1969, las Cortes Españolas, designan al príncipe Juan Carlos de Borbón sucesor de Franco en la Jefatura del Estado en este mismo año se conforma un nuevo gabinete de mayoría tecnocrática. Con el debilitamiento del franquismo en los setentas no se dudaba que el fin del régimen se encontraba cerca y en 1973 Carlos Arias Navarro asume la presidencia de lo que sería el último gabinete franquista, en ese mismo año a nivel internacional se sufría una fuerte crisis de petróleo. Finalmente Franco muere el 20 de noviembre de 1975 y el 22 del mismo mes Juan Carlos I es investido Rey de España.⁸³

A raíz de esto da inicio la transición de España a la democracia, tras la dimisión de Arias Navarro, asume la presidencia Adolfo Suárez en 1976, la derecha aceptó la nueva democracia, bajo el liderazgo de Manuel Fraga, quien fungiera como Ministro de Turismo

⁸¹ Giraldo Lucena, Manuela, *Op.Cit.*, p. 228.

⁸² El 31 de julio de 1959 nace el grupo terrorista ETA (Euskadi Ta Askatasuna), como una alternativa ideológica a los postulados del partido político PNV con cuatro pilares básicos: la defensa del euskara, el etnicismo (como fase superadora del racismo), el antiespañolismo y la independencia de los territorios que, según reivindican, pertenecen a Euskadi (País Vasco): Álava, Vizcaya, Guipúzcoa, Navarra (en España), Lapurdi, Baja Navarra y Zuberoa (en Francia). Y perpetrarían ataques violentos en defensa de sus ideales: 3 de septiembre de 1974 atentado masivo en una cafetería en Madrid con 12 personas muertas, en el 2000 sufren intentos de atentados El Correo Español, El Diario Vasco, la redactora de El País Aurora Intxausti y el corresponsal de Antena 3 Juan Francisco Palomo, en 2004 ETA coloca dos bombas en el Pirineo de Navarra, en marzo del 2006 ETA declaró un “alto al fuego permanente” lo que se interrumpió en diciembre del 2006 con una gran bomba en el aeropuerto de Barajas que produjo dos muertes e importantes daños. Acontecimientos que afectarían la imagen de España, al relacionársele con terrorismo e inseguridad. Hoy en día no se han dado más ataques violentos y la zona del País Vasco se ha convertido en una de las más turísticas y desarrolladas de España. Información retomada de: El Mundo, “La Dictadura del Terror”, <http://www.elmundo.es/eta/historia/index.html> el 10 de abril de 2017.

⁸³ La Moncloa, “Historia de España”, *Op.Cit.*, 26 de mayo de 2016.

durante el franquismo. Para consolidar la democracia en 1977 se firman los “Pactos de la Moncloa”⁸⁴ y en 1978 la Constitución.

La transición se llevó a cabo por el Rey y por el presidente Adolfo Suárez quien jugará un papel crucial:

“Transformó a España en un país moderno: se garantizaron ampliamente las libertades y se estableció un sistema parlamentario pluripartidista; partidos y sindicatos vieron reconocida su función social y el Estado se descentralizó ampliamente, abriendo la puerta a la formación de Comunidades Autónomas en todas las regiones españolas. Estos cambios fueron objeto de un amplio consenso, demostrando hasta que punto los españoles habían superado las heridas de la Guerra Civil y eran capaces de mirar hacia el futuro [...] los cambios se hacían de común acuerdo, dialogando y pactando para establecer el consenso social más amplio posible, sin que una parte impusiera a otra sus particulares puntos de vista”⁸⁵

La transición española se dio de forma pacífica y al ser de mutuo acuerdo permitió que los cambios se dieran de manera permanente. Suárez gobernó al principio por designación del Rey pero posteriormente ganó las elecciones y fue presidente hasta 1981, año en el que presentó su dimisión quedando como presidente designado Leopoldo Calvo Sotelo, tras el fallido golpe de Estado del 23 de febrero conocido como el 23-F, durante el cual el periódico “El País” jugó un papel de suma importancia, debido a que sacaron una edición especial en la cual además de dar la noticia, convocaban a la resistencia ciudadana contra el golpe, pasando a la historia como el periódico que defendió a la democracia y a la constitución. La democracia podía perderse incluso antes de que comenzara. Ese día el Rey Juan Carlos I obtuvo la legitimidad, que hasta entonces sólo había obtenido por Franco.⁸⁶

⁸⁴ “Fueron los Pactos de la Moncloa”, sellados el 25 de octubre de 1977, un ambicioso programa reformador que incluía medidas en el terreno político (derechos de reunión, de asociación política..) y otro bloque económico (moderación salarial, más facilidades para despedir, reforma de administración tributaria...)” Alcelay, S. y Pérez, J. M^a, “Los Pactos de la Moncloa sentaron las bases de la economía moderna”, [abc.es](http://www.abc.es/economia/20140324/abci-pactos-moncloa-201403240953.html), consultado en <http://www.abc.es/economia/20140324/abci-pactos-moncloa-201403240953.html> el 26 de mayo de 2016.

⁸⁵ La Moncloa, “Historia de España”, *Op.Cit.*, 26 de mayo de 2016.

⁸⁶ Cercas, Javier, “Sin el Rey no habría democracia”, [elpais.com](http://politica.elpais.com/politica/2014/06/02/actualidad/1401719800_079533.html), consultado en http://politica.elpais.com/politica/2014/06/02/actualidad/1401719800_079533.html el 26 de mayo de 2016.

En este período de transición era necesario encaminar a una nueva España, pero no sólo en lo interno sino también en su relación con el exterior, acercándola al resto del mundo especialmente con Europa. Durante los años setentas, España aumentó sus relaciones culturales, estableciendo convenios con: Malta, Luxemburgo, Dinamarca y Finlandia además se abrieron varios centros culturales en distintos países, como el Instituto Cultural Español de Dublín, el Centro Cultural Hispánico de Copenhague y el Instituto Reina Sofía Atenas.⁸⁷

En 1986, España logra la entrada a las Comunidades Europeas (CE) cuya solicitud había realizado desde 1977. Y ya bajo el gobierno de Leopoldo Calvo Sotelo (1981-1982), se logra la entrada de España a la OTAN el 29 de mayo de 1982, con lo que se obtiene una mayor presencia a nivel internacional, además en ese año se lleva a cabo el Mundial de Fútbol en España. Poco después en 1989 a nivel internacional se daba por terminada la Guerra Fría.

La década de 1990, fue una buena época, en 1991 entra al espacio *Schengen*⁸⁸ y definitivamente podemos considerar a 1992 como el año de España, debido a que fue en ese año en el que se formó la Unión Europea, se celebraba el quinto centenario de descubrimiento de América por lo que se llevaron a cabo una serie de eventos con motivo de la conmemoración como la “Exposición Universal de Sevilla”, fue el año de los “Juegos Olímpicos de Barcelona” y por último y quizá menos conocido, pero no por ello menos importante, Madrid es nombrada “Capital Cultural de Europa”, los ojos de Europa y el mundo se centraron en España. Madrid como Capital Europea Cultural en 1992 es quizá el evento menos recordado de ese año debido a la gran magnitud de la Expo Sevilla y los Juegos Olímpicos de Barcelona.

⁸⁷ Rodríguez Gomez, Alfredo, *Op.Cit.*, pp. 237-238.

⁸⁸ Denominación dada al territorio formado por los Estados europeos que se han comprometido a eliminar los controles de seguridad en sus fronteras y garantizar un régimen de libre circulación para todos los ciudadanos de los países firmantes. En la actualidad 26 países (de los que 22 son miembros de la Unión Europea) forman parte del territorio *Schengen*. Los países se comprometen a las siguientes medidas: supresión de los controles de personas en las fronteras interiores, introducción al régimen aeropuertos y aeródromos, realización de controles en las fronteras exteriores, política común en materia de visados (toda persona que haya entrado regularmente por la frontera exterior de uno de los países firmantes tiene derecho, a circular libremente por el territorio de todo el espacio *Schengen* con una duración máxima de 90 días dentro de cualquier periodo de 180 días), lucha contra el tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias psicotrópicas, responsabilidad en materia de asilo y ejecución de las solicitudes de asistencia judicial internacional. ABC, “El espacio Schengen, en 10 preguntas”, [abc.es](http://www.abc.es/internacional/20150903/abci-schengen-preguntas-201509011413.html), consultado en <http://www.abc.es/internacional/20150903/abci-schengen-preguntas-201509011413.html> el 30 de abril de 2017.

Además fueron buenos años tanto en recibir inversión extranjera directa como en ser inversor, tanto que para 1999 España era ya el primer inversor de la Unión Europea y el segundo a nivel mundial; siendo el principal receptor de la inversión española, América Latina convirtiéndose dicha región en más del 80% del total de inversiones las cuales abarcarían sectores como inmobiliaria y servicios, banca y seguros (BSCH y BBVA), telecomunicaciones, comercio, energía y gas (REPSOL, ENDESA e IBERDROLA) y agua. En turismo se convirtió en uno de los líderes del mercado europeo en turismo de sol y playa, deporte, crucero/ barco y salud.⁸⁹ Y de 1990 a 2000 se llevó a cabo la campaña turística “Sonríe estas en España”.

En los años posteriores a la democracia, España pasó de ser toros, flamenco, sol y playa a sumarle una imagen más moderna, lo que terminó por romper con esa imagen que se tuvo durante la Guerra Civil y el franquismo de atraso, además de europeizarse al formar parte de las organizaciones del continente y haber sido sede de grandes eventos tanto en el '82 como en el '92, los que fueron una gran catapulta para posicionar la imagen del país en el exterior, también fueron de suma importancia económica y social, además España empieza a utilizar la marca ciudad con Sevilla y Barcelona a través de la exposición del 92 y los Juegos Olímpicos respectivamente.

Estos eventos fueron tan beneficiosos para España, al ser eventos de tal magnitud, repercutían en una gran movilización de personas a España, entre ellos turistas que dejaban una derrama económica para el país, así como nuevos inversores y medios de comunicación de los diversos países los cuales ponían ante los ojos del mundo todo lo que estaba sucediendo en España, desde los preparativos hasta el final de los eventos. Una gran oportunidad para la cultura española de llegar a todos los rincones del mundo, lo que también influyó en modernizar las ciudades principalmente las que fueron sedes de los eventos y dotarlas de una mejor infraestructura y servicios, pero repercutieron prácticamente en todo el país.

⁸⁹ Noya Javier, “La Imagen de España en el Exterior”, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, 2002, pp. 20-22.

2.2.1 Mundial de Fútbol España 1982⁹⁰

Desde 1960 se buscó que la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA) le otorgará a España ser sede de una Copa Mundial de Fútbol, con el objetivo de modificar la imagen del país en el exterior por medio del deporte. Mundial que fue concedido durante el franquismo y organizado durante uno de los periodos más convulsivos para el país: la Transición política.⁹¹

El Mundial de Fútbol de España se ha dejado un poco en el olvido, quizá por la decepcionante actuación de la selección española, pero es de gran importancia para la imagen exterior de España y para la economía, el gran evento al que tendrían que hacerle frente a pesar de estar en pleno proceso de transición a la democracia, uno de los mayores retos a los que se enfrentaría sería el terrorismo de la ETA que se había incrementado en los últimos años. Era evidente, España se encontraba en un momento muy difícil tanto política como económicamente, pero que no podía dejar pasar la oportunidad que representaba el Mundial de Fútbol, era una gran ocasión para mejorar su imagen en el exterior. Para estar a la altura de un magno evento como lo es un Mundial de Fútbol se tendrían que realizar remodelaciones de infraestructuras en las ciudades y estadios además de transportes y servicios.

España organizaría el evento mediante “El Real Comité Organizador Mundial” (RCOM), el cual sería presidido por Raimundo Saporta, a partir del 9 de octubre de 1978, además se seleccionaron la ciudades que contaban con potencial en infraestructuras, red hotelera, transportes y servicios para poder convertirse en sedes del mundial. Los Presupuestos Generales del Estado, serían los encargados de dotar al país en poco tiempo de una moderna red de infraestructuras, carreteras, ferrocarriles y autopistas, para acortar las

⁹⁰ “El primer mundial en el que compitieron 24 equipos (14 europeos: Italia, Alemania Federal, Polonia, Francia, Inglaterra, Unión Soviética, Austria, Irlanda del Norte, Bélgica, España, Hungría, Escocia, Yugoslavia y Checoslovaquia, 6 de Norte y Sudamérica: Brasil, Argentina, Honduras, Perú, Chile y El Salvador, 2 africanos: Argelia y Camerún y otros tantos de Asia y Oceanía: Kuwait y Nueva Zelanda, ocho equipos más que en las ediciones anteriores, en los cuales el epicentro del fútbol era Europa y América) con un total de 1.766.277 de espectadores, y tendría como ganador a Italia después de derrotar a Alemania Federal, se jugaron un total de 52 partidos en 17 estadios de 14 ciudades lo que le valdría a España el actual récord de sedes. Por otra parte, nunca un país había tenido tanto tiempo para organizar una Copa del Mundo: 16 años antes España fue elegida como sede en Inglaterra 1966. España clasifica automáticamente como país organizador pero termina su participación en la segunda ronda de grupos”. Primera Edición, “España 1982”, primeraedicion.com.ar, consultado en http://www.primeraedicion.com.ar/mundial/?page_id=741 el 10 de abril de 2017.

⁹¹ Simón, Juan Antonio, “El Mundial de Fútbol de 1982: Escaparate de la nueva democracia española”, *Materiales para la Historia del Deporte*, 2012, pp. 2-6.

distancias en el país y con el entorno europeo. Y supondría un éxito en relación a las retransmisiones televisivas, por el contrario también marcaría el inicio de una crisis en el fútbol español, los clubes no podían afrontar por problemas económicos por los préstamos solicitados para realizar reformas a los estadios. Para financiar gran parte del Mundial y evitar al Estado el mayor gasto posible, se utilizarían tres pilares básicos: la venta de entradas, los derechos de televisión y la exportación comercial y publicitaria de todos los productos relacionados al evento.⁹²

Además se tendría que designar la mascota perfecta para este Mundial, en lugar de haber sido un toro, una flamenca o algún icono más español, resultó ser una naranja vestida de futbolista con un balón en mano, llamada “Naranjito”, la podemos observar en la siguiente imagen.

Imagen 9: “Naranjito” Mascota del Mundial de Fútbol de 1982



Fuente: Televisión Española, “Naranjito, la mascota de España '82”, [RTVE.es](http://www.rtve.es/television/20140113/naranjito-sera-mascota-espana82/847100.shtml), consultado en <http://www.rtve.es/television/20140113/naranjito-sera-mascota-espana82/847100.shtml> el 26 de mayo de 2016.

España prefirió utilizar como la imagen del Mundial de 1982, una naranja y no reforzar mediante la mascota del mundial su imagen de toros, de sol, de flamenco, entre otros y apostar por una imagen diferente de lo que quizá se esperaba.

⁹² *Ibidem.* pp. 3-15.

El Mundial no sólo trajo el descontento de los españoles por la terrible actuación de la selección española y el tener los ojos del mundo puestos en España, repercutió notablemente de forma económica como lo anunciaba El Mundo Deportivo:

“En diciembre de 1982 la FIFA estimaba que las ganancias del Mundial de España se habían elevado a 3.800 millones de pesetas. [...] En febrero de 1983 la prensa volvía a informar que los beneficios habían llegado a los 4.153 millones de pesetas. El coste de la organización había alcanzado los 3.335 millones de pesetas, mientras que los ingresos de esta edición ascendieron a 7.488 millones, cifras sensiblemente mayores a lo que la FIFA había filtrado en un primer momento.”⁹³

Repercusiones económicas que no le venían nada mal a España porque no se encontraba en su mejor momento en materia económica.

2.2.2 Expo Sevilla 1992⁹⁴

El 3 de marzo de 1982 España solicita oficialmente a la Oficina Internacional de Exposiciones (OIE) la organización de una exposición universal para conmemorar el “Quinto Centenario del Descubrimiento de América” proyecto que sería Sevilla’92, pero Estados Unidos solicitó igualmente una exposición en el mismo año, Chicago’92, lo que culminaría con la aprobación de la celebración de una Exposición Universal con dos sedes simultáneas la de Chicago-Sevilla 1992, pero el 21 de junio de 1985. la Organización de la sede de Chicago comunicó problemas con la organización y al no poder solucionarlos, el 4 de diciembre de 1987 se comunicó que Sevilla sería la única sede. Debido a los cambios políticos en los que se encontraba España y con los problemas económicos no se creía que la exposición se llevara a cabo de forma exitosa y la duda existía no sólo en el país sino en el exterior.

La Exposición Universal de Sevilla del 92, comenzó el 20 de abril, situada en la Isla de Cartuja, la cual acogió a 112 países de los cuales 30 eran europeos, 33 americanos, 21 asiáticos, 20 africanos, 8 de Oceanía, 23 organismos internacionales, 6 empresas y las comunidades autónomas españolas, y fue visitada por más de 40 millones de personas (55% españoles y 45% extranjeros), ninguna exposición, había congregado a tan alto

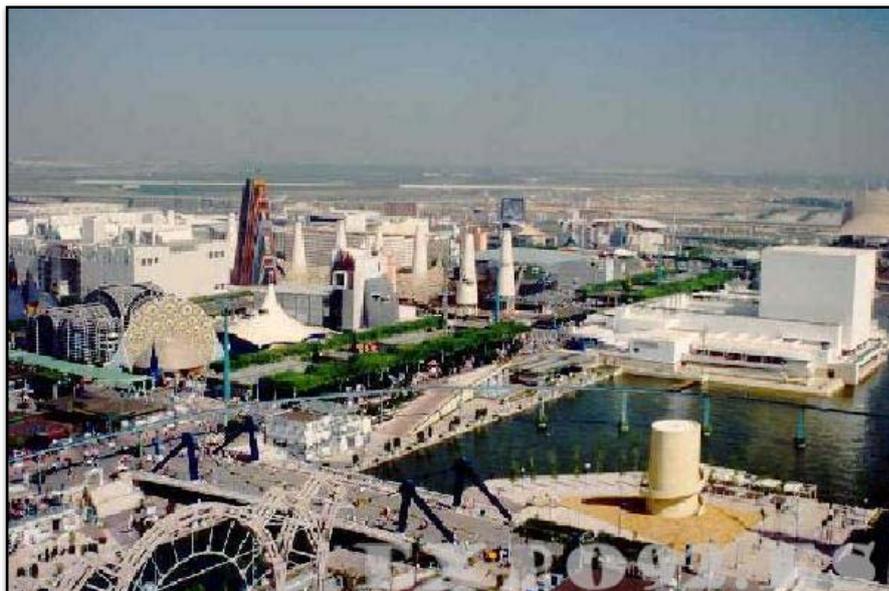
⁹³ Cfr., *Ibidem.*, p. 7.

⁹⁴ La información de este apartado es retomada de expo92.es, consultada en <http://www.expo92.es/laexpo/index.php?seccion=historia> el 28 de mayo de 2016.

número de participantes. Se convirtió durante seis meses en el centro del mundo. A través de las actividades culturales y lucrativas fungió como medio para afianzar lazos entre los diferentes países, pero sobre todo entre Sevilla (España) y el mundo.

La exposición se articuló en el margen derecho del histórico Río Guadalquivir y se encontraba dividida en áreas comunes y pabellones de los participantes distribuidos en cinco avenidas, además se contaba con el “Jardín de Europa”, el recinto ofrecía a todos los visitantes y observadores una imagen de paz y cultura, en la siguiente imagen se puede apreciar una de las vistas de esta gran exposición que como ya se había mencionado duró seis meses y albergó una gran cantidad de personas, nos da una idea de las dimensiones de dicha exposición.

Imagen 10: Vista del recinto de la exposición desde el teleférico



Fuente: Expo 92, “Espacios Exteriores”, [expo92.es](http://www.expo92.es), consultado en <http://www.expo92.es/galeria/2-espacios-exteriores> el 28 de mayo de 2016.

Algunos pabellones contaban con una impresionante arquitectura, en dichos pabellones los países tuvieron un gran acercamiento en cuanto a cultura y tradiciones.

La exposición contó con una gran cantidad de transportes, como la nueva estación de autobuses, se construyó un conjunto de anillos viales, que debían solucionar los problemas de infraestructura, el puerto de Sevilla también se modernizó con nuevos muelles, la remodelación de sus instalaciones y entre los más sobresalientes se encuentra el AVE, un tren de alta velocidad que conecta a Madrid con Sevilla, inaugurado

el 19 de abril de 1992, justo antes de que diera inicio la exposición. A la remodelación se unieron diversos aeropuertos.

Este evento tuvo su propia mascota, elaborada por el dibujante Heinez Edelmann, consistía en un pájaro blanco con pico y cabello multicolor que recibió el nombre de Curro, el cual “triunfó y contribuyó al éxito de la Expo92. Es más, se excedió en su papel de mascota y detentó el de representante de la Exposición; alternó con jefes de Estado y altas personalidades, a quienes tuteó y abrazó”⁹⁵ la cual también es parte de la página web de la exposición, la cual continua activa y se puede consultar en el siguiente enlace <http://www.expo92.es/inicio/index.php>.

2.2.3 Juegos Olímpicos Barcelona 1992

Los Juegos Olímpicos de Barcelona celebradas del 25 de julio al 9 de agosto, uno de los grandes eventos de España en 1992 y de los más esperados, debido a que Madrid ya había presentado su candidatura a ser sede olímpica en 1924, 1936, 1972 y finalmente el 17 de octubre de 1986 se adjudicaron a Barcelona, en ese entonces el presidente del Comité Olímpico Internacional era Juan Manuel Saramanch (1980-2001), quien además era originario de Barcelona. De 1989 a 1992 se realizaron todo tipo de actividades, 1989 fue el Año de la Cultura y el Deporte, 1990 el Año de las Artes y 1991 Año del Futuro y finalmente 1992 el Año de los Juegos.

Lo cierto es que desde que se dio a conocer en 1989 que Barcelona sería sede de los Juegos Olímpicos hasta que se celebraron en 1992 el mundo cambió drásticamente con el fin de la Guerra Fría, convirtiéndose en la primera edición en la que Sudáfrica participaba desde 1960, al ser reunificadas las dos Alemanias participaron unidas bajo un sólo nombre y una bandera, Yemen Norte y Sur también jugaron unidos, mientras las quince naciones que formaban la Unión Soviética participaron juntos con el anagrama EUN (Estados Unidos Independientes), igualmente participó Letonia y Estonia como equipos independientes y Lituania se inscribió por primera vez desde 1928. Finalmente participaron 169 países, con un total de 9,356 atletas y 13,082 medios de comunicación.⁹⁶

⁹⁵ Rubio, Javier, “Así salió Curro, la mascota de la Expo92, de la cabeza de su creador”, sevilla.abc.es, consultado en <http://sevilla.abc.es/sevilla/20150701/sevi-padre-curro-expo92-201506302017.html> el 28 de mayo de 2016

⁹⁶ Cfr., Rodríguez Gomez, Alfredo, *Op.Cit.*, p. 255.

No cabe duda de que el mundo había cambiado y España era la sede del primer magno evento después de la Guerra Fría y claramente se notó con los países participantes.

El desarrollo de este evento tuvo lugar en la Villa Olímpica y las áreas olímpicas de Montjuïc, Diagonal y Vall d'Hebron. Inaugurados oficialmente el 25 de junio por el Rey Juan Carlos y durante su desarrollo contaron con la participación activa de la familia real. Esta edición de los juegos olímpicos es considerada como la 6ta, más cara en la historia por la Revista Forbes México, con un costo de 15,400 millones de dólares, pero con grandes impactos:

“Los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992 son probablemente uno de los momentos cumbres del olimpismo, no sólo por los beneficios financieros para la ciudad, sino porque dio empleo a más de 20,000 personas. Entre octubre de 1989 y agosto de 1992, la tasa de desempleo en la ciudad se redujo de 18.4 a 9.6. Pero, además, a nivel deportivo representó el gran impulso para el deporte español. Los especialistas apuntan que hoy la nación es potencia porque el evento dio un golpe fenomenal.”⁹⁷

Uno de los momentos más recordados de los Juegos Olímpicos siempre es el momento de la inauguración y el de clausura, y en Barcelona fue uno de los momentos más recordados de los Juegos, en las siguientes imágenes podemos encontrar el momento justo del comienzo de los Juegos Olímpicos 1992.

Imagen 11: Estadio Olímpico de Barcelona



Imagen12: Inauguración de los Juegos



Fuente: El País Deportes, “Ceremonias de inahuguracion en imagenes”, [elpais.com](http://deportes.elpais.com/deportes/2012/07/25/album/1343210686_450772.html#1343210686_450772_1343214373), consultado en http://deportes.elpais.com/deportes/2012/07/25/album/1343210686_450772.html#1343210686_450772_1343214373 el 7 de junio de 2016.

⁹⁷ Pérez, Ivan, “Los 15 Juegos Olímpicos más caros de la historia”, [forbes.com.mx](http://www.forbes.com.mx/los-15-juegos-olimpicos-mas-caros-de-la-historia/), consultado en <http://www.forbes.com.mx/los-15-juegos-olimpicos-mas-caros-de-la-historia/> el 29 de mayo de 2016.

Los beneficios de los Juegos Olímpicos no son efímeros, permanecen en el país y la ciudad que los alberga y Barcelona no fue la excepción, manteniendo a la baja el paro, lo que muy probablemente influyó en la crisis posterior de 2008, para que esta Autonomía no sufriera tanto las consecuencias como las otras y las infraestructuras creadas permanecen para la vida diaria de Barcelona. Entre las principales obras realizadas para las Olimpiadas se encuentran:

1. Infraestructura de variedad y transporte.
2. Viviendas, oficinas y locales.
3. Telecomunicaciones y servicios.
4. Equipamiento hotelero.
5. Equipamiento deportivo.
6. Infraestructuras medioambientales.⁹⁸

Las inversiones fueron a largo plazo, provocando gran parte de la transformación de la ciudad de Barcelona, catapultándola con el paso del tiempo para estar entre las mejores. La transformación de la ciudad fue tal durante los juegos, que a grandes rasgos pueden dividirse en tres rubros:

1. Los Juegos de Barcelona fueron excelentes en cuanto a organización y resultados deportivos.
2. La transformación urbana producida por las inversiones propiciadas por la celebración de los Juegos que tuvo un alto impacto económico y social.
3. La capacidad de la economía de Barcelona para aprovechar el impulso de los Juegos y su legado capital hicieron que la ciudad pasara de ser en 1990 la onceava ciudad europea en atractivo a ser la sexta en 2000 y la cuarta en 2010.⁹⁹

Por lo tanto puede concluirse que los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992 fueron un completo éxito, tanto para el país internamente como externamente y sobretodo para la ciudad de Barcelona, la cual se puso en el mapa internacional a raíz de estos juegos.

Este evento no podía dejar de tener una mascota, la cual fue creación del dibujante Javier Mariscal, se trataba de un pequeño perro de color café al cual se le dio el nombre de "Cobi".

⁹⁸ Fernández Peña, Emilio y et al, ed/s, "Mosaico Olímpico. Investigación multidisciplinario y difusión de los estudios olímpicos CEO-UAB, 20 años", Centro de Estudios Olímpicos (CEO-UAB), 2010, p. 227.

⁹⁹ *Ibidem.*, p. 220.

Imagen 13: “Cobi” Mascota de los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992



Fuente: ABC, “Cobi, mascota de Barcelona 92, cumple 25 años”, [abc.es](http://www.abc.es/deportes/20130129/abci-cobi-barcelona92-aniversario-201301292015.html), consultado en <http://www.abc.es/deportes/20130129/abci-cobi-barcelona92-aniversario-201301292015.html> el 8 de abril de 2017.

Los Juegos Olímpicos de Barcelona se convirtieron en un modelo de impacto - basado en la maximización de inversiones de cantidad y calidad, su atracción y concentración, produciendo una transformación urbana en Barcelona- para otros magnoeventos debido a que tuvo impacto económico que no tiene comparación con ninguna otra ciudad organizadora de Juegos Olímpicos hasta ahora. El progreso obtenido por los Juegos Olímpicos continuó incrementándose en los años posteriores en materia de empleos (66.889 personas beneficiadas para 1992 y hasta 1993 el empleo incrementó en 41.450 puestos de trabajo), en 1995 el paro continuó reduciéndose, se expandió la construcción de viviendas, las plazas hoteleras se incrementaron extraordinariamente al igual que el número de visitantes. Los Juegos de 1992 implicaron la mejora de numerosas poblaciones subsedes olímpicas y las inversiones en Barcelona llegaron únicamente al 38.5% que significaron: 15% de nuevas obras de vialidad, 17% de nuevo alcantarillado y 78% de nuevas zonas verdes y playas. El efecto de los Juegos pasó de ser temporal a hacerse permanente gracias al legado de las fuertes inversiones olímpicas y de la mayor actividad y calidad de la ciudad.¹⁰⁰

¹⁰⁰ *Ibidem*, pp. 230-236.

2.3 Proyecto Marca España 2002¹⁰¹

En 1996 José María Aznar es nombrado presidente de gobierno, cargo que ostentaría hasta 2004 y en cuyo mandato fue una prioridad la Marca-País y la imagen en el exterior, de hecho en el Plan Estratégico de Acción Exterior se contemplaba “divulgar una imagen de calidad de España no sólo comercial, sino también cultural, con una redefinición de dicha imagen, acorde con los intereses nacionales, y una proyección de España que integre al conjunto de los protagonistas de la acción exterior”¹⁰² en este pequeño párrafo nos estaba ya dando una descripción de lo que es una Marca-País, bases para la formación de la Marca España. Siguiendo esta línea es como en 2002, se desarrolla el primer Proyecto de Marca España.

La iniciativa y organización de este proyecto se llevó a cabo bajo el cargo y por iniciativa de una serie de instituciones:

- La Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM): a esta asociación pertenecen los directivos de comunicación de las empresas e instituciones así como consultoras de comunicación más importantes de España las cuales buscan consolidar la comunicación como una herramienta estratégica.
- Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE): Es un grupo conformado por las empresas españolas que son marcas líderes a nivel internacional, en 2002 estaba conformada por 60 empresas.
- El Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX): este organismo le pertenece a la Secretaría de Estado de Comercio y Turismo, del Ministerio del Economía, tiene por objetivo impulsar y facilitar la proyección de las empresas españolas en el escenario internacional, brindándoles información sobre los mercados, comercio exterior, así como promoción y asesoramiento.
- El Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos: se encarga de estudiar los intereses de España y su población en la sociedad internacional así como de analizar su imagen y percepción en el extranjero.

¹⁰¹ La información de este apartado es retomada del “Informe del Proyecto de Marca España”, Editado por la Asociación de Directivos de Comunicación, Foro de Marcas Renombradas Españolas, Instituto Español de Comercio Exterior, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, 2003.

¹⁰² Noya, Javier, “La Imagen de España en el Exterior”, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, 2002, p. 3.

Además de haber estado patrocinado por: Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), Iberia, Sol Mellá y Unión Fenosa.

Este primer proyecto se realizó en tres etapas:

1. En esta primera etapa se realizaron jornadas de mesas redondas en las cuales se llevaron a cabo la recopilación y presentación de estudios sobre la imagen de España, al igual de casos prácticos de Marcas-País. Quedando concluida en noviembre de 2002.
2. Como segunda etapa se realizó un informe con las conclusiones a las que llegaron durante las jornadas de la primera etapa, las que tomarían forma en el Informe Proyecto Marca España, el cual fue presentado al público en general y medios de comunicación durante el primer semestre de 2003, dando por concluida la segunda etapa.
3. Finalmente durante ese primer semestre de 2003 el Proyecto fue presentado a altos representantes de la Administración.

En dicho informe se encuentran las conclusiones, sugerencias y recomendaciones a las que llegaron durante las jornadas y mesas redondas (de la A a la J) para concretar las acciones a tomar, para estructurar de forma oficial la Marca España, en las cuales participaron especialistas Javier Noya principal investigador del Instituto Real Elcano, el director general de *FutureBrand* España Thomas Otto Gerlach, Carlos Espinoza de los Monteros presidente de Gonzáles Byass S.A y Mercedes Benz España, Pedro Gonzales, director de Relaciones Internacionales de Radio Televisión Española (RTVE), Juan José Güemes secretario general de turismo TurEspaña, Miguel Otero director de comunicación Chupa-Chups y secretario del Foro de Marcas Renombradas, *Know Wah Mak* director *Brand Hong Kong Management Office*, entre muchos otros, a continuación encontraremos la información más concreta de las mesas redondas del Proyecto Marca España:

A. Balance de los estudios sobre la imagen de España. Se presentó el libro “La imagen de España en el Exterior” de Javier Noya¹⁰³ el cual se compone de un conjunto de alrededor de cuarenta estudios que incluyen información de la imagen de España mayormente Europa, en menor medida América Latina y un poco de Estados Unidos, Magreb o Asia.

Del cual se destaca la imagen histórica de España, de la que se retoman dos grandes arquetipos: el ilustrado y el romántico, de los que se desprenden una serie de características que durante un largo tiempo formaron parte de la imagen de España, y algunas que continúan, los podemos observar a detalle en la siguiente tabla:

Tabla 6: La imagen histórica de España

Arquetipo Ilustrado S.XVIII	Arquetipo Romántico S. XIX	Imagen Actual 2002
<ul style="list-style-type: none"> - País en decadencia - Occidental, europeo - Integrista fundamentalista - Intolerante - Indolente - Calculador, astuto, frío - Avaro - Toledo, Escorial - Conquistador - Católico - Masculino - Visión negativa... - Pero somos iguales, civilizados 	<ul style="list-style-type: none"> - País no desarrollado - Oriental, exótico - Anarquista, individualista - Hipertolerante - Hiperactivo - Caliente, apasionado - Generoso - Sevilla, Granada - Guerrillero - Pagano - Femenino - Visión positiva... - Pero somos distintos, no civilizados 	<ul style="list-style-type: none"> - País bueno para vivir pero malo para trabajar. - Europeo - Democrático - De transparencia económica y política - Sociable - Altruista - De calor humano - Sol y Playa - Gente divertida - Con una notable influencia en América Latina - Profundo desconocimiento de las marcas españolas - Productos de baja calidad, escasa innovación tecnológica y diseño de mal gusto.

Elaboración propia del autor basado en “Informe del Proyecto de Marca España”, Editado por la Asociación de Directivos de Comunicación, Foro de Marcas Renombradas Españolas, Instituto Español de Comercio Exterior, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, 2003, p. 25.

¹⁰³ “Javier Noya Ex-Director del Observatorio Imagen de España (OIE), Doctor en Ciencias Políticas y Sociología, y Master en Dirección Comercial y Marketing. Desde 2003 es investigador principal de Imagen Exterior y Opinión Pública del Real Instituto Elcano. Además de responsable del Barómetro de RIE, ha realizado numerosos estudios de imagen de España en EEUU, América Latina, China o Japón. Fruto de estas investigaciones ha sido una decena de libros, entre los que cabe destacar ‘Diplomacia Pública para el siglo XXI’ (Ariel), ‘La nueva imagen de España en América Latina’ (Tecnos) y ‘Visiones del exterior’ (en prensa). Participó desde el comienzo en los trabajos del Proyecto Marca España (2003-2006) y ha sido asesor de varios organismos, como el Instituto Cervantes en estudios de imagen de España o de evaluación del impacto de acciones de dichas instituciones, como el Pabellón de España en la Expo Internacional de Shanghai. También ha colaborado con varios gobiernos latinoamericanos en la implementación de proyectos de marca-país y diplomacia pública.” Real Instituto Elcano, “Investigadores principales”, [realinstitutoelcano.org](http://129.35.96.158/wps/portal/rielcano/quienesSomos/Investigadores), consultado en <http://129.35.96.158/wps/portal/rielcano/quienesSomos/Investigadores> el 7 de junio de 2016.

Durante la etapa romántica de España su imagen como potencia política se vio fuertemente debilitada y al verse como un país no desarrollado y además exótico, lo volvió incivilizado. De la imagen que tenía España, hasta 2002, podemos encontrar cualidades tanto negativas como positivas siendo un país bueno para vivir pero malo para trabajar, sociable, altruista, de calor humano, con una notable influencia en América Latina sobre todo por el idioma uno de sus grandes atractivos, como un país democrático que ha logrado librarse de la corrupción, de transparencia económica y política, con una creciente participación en el escenario internacional, destacado por el turismo de sol y playa, lamentablemente en cuanto a la economía, la imagen era negativa, lo que no correspondía con los indicadores, por su parte *made in Spain* tiene su fortaleza en productos agroalimentarios y existe un profundo desconocimiento de productos y marcas españolas en el mundo.

En este mismo apartado se analizó el estudio de *Young&Rubicam* (2000-2001) en el cual se hizo un comparación de la percepción de España en Europa, América Latina y Estados Unidos, lo que podemos ver a detalle en el siguiente cuadro:

Tabla 7: Percepciones de España

Europa	América Latina	Estados Unidos
<ul style="list-style-type: none"> - Hechicera - Divertida - Encantadora - Sensual 	<ul style="list-style-type: none"> - Guerrera - Prestigiosa e inteligente - Agresiva y dura 	<ul style="list-style-type: none"> - Juglar - Divertida - Original

Elaboración propia del autor basado en "Informe del Proyecto de Marca España", *Op.Cit.*, p. 29.

La mejor imagen del país era en Europa y a pesar de ser tan cercano a América Latina de forma cultural, eran quienes tenían una imagen más negativa de país.

Finalmente pudieron concluir que:

“España, sobre todo por el efecto de la transición a la democracia, tiene una imagen política muy buena para un país latino, y mejorado, con niveles crecientes y altos de confianza hacia el país y hacia las personas, que generan, más simpatía, [...] una muy buena, casi excelente, imagen cultural y artística [...] por su parte, la imagen económica es buena y sin duda mejora [...] además, el *Spain is different*, base de una excelente imagen como destino turístico, ya sólidamente asentado [...] *made in Spain* es regularmente valorado a consecuencia de un muy escaso conocimiento de productos y marcas españolas y de cierta imagen tradicional de país no avanzado.”¹⁰⁴

B. Análisis histórico y sociológico de la imagen de España

La imagen de España ha ido evolucionando con el paso de las diferentes etapas de la historia pasando por la imagen imperial, romántica, el franquismo y la transición a la democracia, esta última siendo la más benéfica para la imagen exterior y durante las cuales pasó de ser un país atrasado, sumamente católico, arcaico a la de uno moderno y libre, con presencia en el continente europeo, pasó de ser un país machista a ser uno de los que tenían mayor cantidad de mujeres en el ejército, el nivel de educación aumentó, a pesar de los cambios permanecen de cada una de las etapas hasta ese momento estereotipos, la realidad era mejor de la imagen que se proyectaba, pero España contaba con atractivos para construir una superior.

C. El mundo empresarial y la marca

Los empresarios españoles apostaban por la Marca España, debido a que tenía un gran valor comercial para internacionalizar sus empresas, encontraron que para lograr una marca sólida y fuerte, debían subsanar sus deficiencias, explotar sus atributos y contar con el apoyo de ciertos sectores. La promoción de la Marca-País traería consecuencias positivas para sus empresas, como podemos verlo en la siguiente tabla:

¹⁰⁴ “Informe del Proyecto de Marca España”, *Op.Cit.*, p. 29.

Tabla 8: Marca España para las empresas

Deficiencias	Atributos	Apoyo	Promoción
<ul style="list-style-type: none"> - Debilidad tecnológica. - Insuficiente capital comercial, - Insuficiencia de soporte institucional. - Inexistencia de empresas de renombre mundial que tiren de la Marca España. 	<ul style="list-style-type: none"> - Imagen de alegría - Entusiasmo - Calor humano - Identificación por la pasión - Progreso y modernización de España y sus empresas - El trabajo del día a día. 	<ul style="list-style-type: none"> - Instituciones políticas - Instituciones culturales - Instituciones científicas - Instituciones deportivas - Instituciones autonómicas - Empresas y organizaciones empresariales - Aprovechamiento de oportunidades dentro y fuera de España 	<ul style="list-style-type: none"> - Refuerza las fortalezas y ventajas competitivas de la empresa y productos con los atributos de Marca-País. - Mejorar la economía española y su apertura al exterior. - Lograr la apertura de España al exterior superando los desafíos de proceso de construcción de la Unión Europea.

Elaboración propia del autor basado en “Informe del Proyecto de Marca España”, *Op.Cit.*, pp. 35-36.

La apreciación de “*made in Spain*” se incremento porque representaba para las empresas la facilidad de integrarse a nuevos mercados o de ser más competitivos en los ya pertenecientes, a España no le hacían falta empresas lo que necesitaba era una imagen país fuerte, una Marca-País.

D. La visión/aportación de la Marca España desde la administración

La Marca España debería ser un proyecto de Estado, que aportará en diferentes aspectos: política, comercio y cultura entre otros, a diferencia de lo que fue *Spain is different* que solamente o mayormente era un proyecto turístico, la Marca España debería ser pensada a largo plazo, se tendría que crear un órgano que controlará las acciones del Estado con las distintas administraciones involucradas, al que se denominaría “guardián de la marca”.

En cuanto a lo político debería estar basada en la diplomacia pública, lo que estaría centrado en tres principales áreas: la proyección cultural (impulsar la esencia del país, España se encuentra especialmente ligada a Hispanoamérica y uno de sus grandes fuertes es el idioma español, pero apenas se conoce en zonas como Asia, Estados Unidos y África), la acción en organizaciones internacionales (participación en organismos multilaterales, situando funcionarios de alto nivel para establecer una red de influencias para la defensa de los intereses españoles: como lo ocurrido en los Juegos Olímpicos de

1992 que en aquel entonces el presidente del Comité Olímpico internacional era de Barcelona) y acciones directas de ‘lobbies’ (colectivos que promuevan los intereses económicos y políticos del país, principalmente en mercados estratégicos como: Estados Unidos, Japón y Alemania).

Otro ámbito en el que repercute directamente es el turismo, sector que España ya ha logrado despuntar, convirtiéndose en el segundo país más visitado del mundo, recibiendo 60 millones de visitantes al año en promedio, destacando principalmente en el turismo de sol y playa, y con gran potencial cultural (historia, arte, lengua), gastronomía y deportes.

En la construcción del proyecto:

“las distintas instituciones de la administración son importantes embajadores de la Marca España, que con sus actuaciones, proyectos y programas de comunicación, proyectan y configuran los atributos y valores de la marca nacional [...] se crea también con las actividades de las empresas y marcas nacionales, la proyección del mundo de la cultura, el cine o el arte y todos los demás referentes de la sociedad civil del país, así como en todo tipo de eventos y espectáculos, donde la imagen del país esté presente como por ejemplo los deportes.”¹⁰⁵

La imagen en el exterior de España era: abierta, extrovertida, alegre y festiva.

E. Experiencia de las distintas Comunidades Autónomas y Municipios

La Marca España estaba asociada con la actividad de las marcas de las comunidades autónomas y durante el proyecto se revisaron las estrategias de tres de ellas:

- Comunidad Valenciana: buscaba una mejor aceptación y valoración de los productos valencianos en el extranjero.
- Comunidad de Madrid: mediante “Madrid Excelente” buscaba atraer empresas (inversores) hacia Madrid, provocando un “efecto tractor” (que la misma inversión atraiga más inversión), siendo la principal comunidad autónoma en recibir el 76% de la inversión.

¹⁰⁵ *Ibidem.*, p. 46.

- Comunidad de Andalucía: no recibía tanta inversión, pero Sevilla era una de las principales ciudades españolas que más se conocen en el extranjero y cuenta con productos como el aceite de oliva y el vino de jerez.

F. Los protagonistas de la vida en España. Visión y aportación de los embajadores de Marca España

Retomando la imagen que se tenía de España en Estados Unidos podemos encontrar: se entremezclaba con la de los hispanos y no hacían diferencia con el español, su población no tenía acercamiento con la cultura española, sin embargo quienes visitaban el país lo tenían en alta estima. Por lo tanto Estados Unidos es el claro ejemplo del desconocimiento de España, del que no se salva ni la “gastronomía española” término que casi no se conocía a diferencia de otras gastronomías. Igualmente muchas empresas y compañías españolas mundialmente conocidas, no se les relacionaba directamente con el país como lo eran el caso de: Zara, Mango, Camper o Chupa Chups, esto poco a poco ha ido cambiando y de algunas se empezaba a conocer su origen español como es el caso de Llandro y Freixenet. Era de suma importancia se conociera el origen español de las empresas internacionalmente reconocidas, esto provocaría que dicho reconocimiento se expandiera hacia las empresas menos importantes, lo que también ayudaría a una imagen más moderna del país.

G. La valoración y percepción de la imagen de España por los medios de comunicación

Los medios de comunicación eran de suma importancia para lograr una Marca-País exitosa, para comunicar una nueva imagen país, que rompiera con el pasado de “leyenda negra”, “fiesta y siesta” para pasar a una imagen más moderna, actual y europea, en la cual todos los medios de información deberían realizar bien su tarea, esto no quiere decir que el Estado manipule la información, sino proyectar en ellos los avances económicos, políticos, sociales logrados, restando un poco el peso que se da a la información no tan positiva del país, sobre todo en los medios internacionales como es el caso de Televisión Española Internacional que llega a muchos países de América Latina y en el mundo, el cual debe repensar su oferta de programación para evitar lo sucedido en Ámsterdam donde acababa de salir de la programación por la falta de demanda.

Otros focos importantes de información eran: el cine español que fungía como transmisor de la imagen actual del país, las universidades las cuales representaban la captación de estudiantes extranjeros los cuales serían promotores de España en sus respectivos países y los embajadores como los deportistas y artistas llevan con ellos la imagen del país a los lugares donde son reconocidos.

La imagen de España en el exterior necesitaba mejorar en distintos ámbitos como: turismo que a pesar de ser tan exitoso se tenía asociaciones negativas por ser masificado y poco sustentable, lo cual se debería empezar a trabajar para cambiarlo, muy pocas marcas eran conocidas como españolas y en América Latina se les denominó como “nuevos conquistadores” por las empresas que habían llegado.

H. Proceso de construcción de comunicación para la nueva Marca España

Durante esta mesa redonda y después de analizar lo dicho en las reuniones anteriores los asistentes llegaron a una serie de reflexiones para lograr construir una Marca España, entre las cuales detallaron los pasos a seguir, los atributos a resaltar y las medidas a tomar, lo que podemos observar en la siguiente tabla:

Tabla 9: Proyecto Marca España

Pasos a seguir	Metodología	Elementos de España
<ul style="list-style-type: none"> - Definición de un dueño del proyecto -destacando la figura del Jefe de Estado-. - Desarrollo de una visión y de equipo de trabajo bien definido. - Elección de una metodología. - Asignación del presupuesto necesario (financiado por el sector público y el privado). - Implicación de los sectores público y privado en el plan de comunicación, alineado a los productos y servicios “<i>made in Spain</i>” con el posicionamiento desarrollado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de un dueño del proyecto o “guardián de la marca”. - Creación de un plan estratégico - Desarrollo de un posicionamiento (único, relevante y fuerte). - Investigación de mercado dentro y fuera del país. - Desarrollo de valores a transmitir. - Confección de plan de marketing y comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geografía y clima: se identifica a España con el sol y la playa, verano y vacaciones. - Literatura: escritores como Cervantes y García Lorca, personajes como Don Quijote y Don Juan. - Pintura: Goya, Velazquez, Picasso, Dalí, Miró. - Cine y espectáculo: Buñuel, Saura, Almodóvar, Victoria Abril. - Arquitectura y diseño: Gaudí es el arquitecto español con mayor proyección internacional. - Música y folklore: se asocia a España con el flamenco, el tango y la música de guitarra. - Historia (entre luces y sombras): la inquisición, Colón y el descubrimiento de América, Guerra Civil, la dictadura franquista, ETA, S.M Don Juan Carlos I. - Deportes: fútbol, toros, golf. - Gastronomía: tapas, paella, vino y sangría, aceite de oliva/ aceitunas, marisco y naranjas. - Turismo: desarrollo turístico y calidad de servicio. - Gente: apasionados, emocionales, impulsivos, vagos, machos, caballeros, orgullosos, religiosos, sociables. - Modus vivendi: disfrutar de la vida, trabajar para vivir, vida al aire libre, fiesta y respeto a las tradiciones.

Elaboración propia del autor basado en “Informe del Proyecto de Marca España”, *Op.Cit.*, p. 69.

Tabla 10: Proyecto Marca España

Dirigido a	Áreas de trabajo	Reflexiones del proyecto
<ul style="list-style-type: none"> - La clase política mundial. - Grandes multinacionales con capacidad de inversión. - El europeo que hoy puede trabajar exactamente igual en España que en su país de origen. - Los turistas. 	<ul style="list-style-type: none"> - España necesita un plan de comunicación con una estrategia estructurada. - El plan requiere consenso, pero ante todo el impulso de las Administraciones Públicas coordinando con la capacidad de gestión del sector privado. - Se debe comenzar por un plan de comunicación interna. - La nueva marca no debe atacar directamente a los estereotipos, sino mudarlos adecuadamente dentro del mensaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las empresas españolas sufren de la debilidad de la marca española. - Para reconstruir esa imagen es preciso trabajar en el terreno de la estrategia de comunicación. - España tiene producto, pero no tiene mensaje: falta de visión y de coordinación de mensajes. - La imagen de España evoluciona positivamente pero responde a estereotipos. - Existe una diferencia muy importante entre la realidad de España y la imagen que se transmite al exterior; nuestro país es mejor de cómo lo vendemos. - Estamos en un momento adecuado para llevar a la práctica este proyecto. - Se trata de un proyecto viable. - Un proyecto de estas características requiere un liderazgo compartido. - Existen activos claros en los que se podría apoyar la marca. - Se puede basar en atributos tradicionales, pero hay que añadir elementos nuevos.

Elaboración propia del autor basado en “Informe del Proyecto de Marca España”, *Op.Cit.*, p. 73.

El proyecto que se planteaba de Marca España consideraba todas las acciones que se deberían de tomar para construirla, y los factores que habrían de tomar en cuenta, desde donde debería partir el proyecto, el financiamiento, los atributos a resaltar, sin dejar de lado los estereotipos, por el contrario darles un giro más moderno, así como considerar a los competidores directos de marca y a quien debe estar enfocada.

I. Panorama Internacional: las experiencias de Hong Kong, Reino Unido, Canadá y Polonia

El objetivo de revisar los casos de Hong Kong, Reino Unido, Canadá y Polonia fue el de encontrar enseñanzas para aplicarse en el caso del Proyecto de Marca España, entre ellos se pudieron encontrar casos exitosos y fallidos pero de todos se retoman aprendizajes.

- Hong Kong: Un caso de éxito en el que se pasó de ser uno de los grandes núcleos de manufacturas en el mundo a ser un centro de servicios, financiero y de economía de conocimiento, mediante atributos como los de innovación, inteligencia, progreso, estabilidad, libertad, calidad, oportunidad y diferente, además de incluir empresas privadas como: Cathay Pacific, HSBC, The Mandarin Oriental Hotel Group, The Península Group, las cuales se vieron beneficiadas. Utilizó folletos, materiales de promoción, publicidad, relaciones públicas y eventos deportivos para dar a conocer su nueva imagen en el mundo y creó un organismo público para la gestión.
- Reino Unido: el país buscaba definir quienes eran, aprovechar y proyectar, pero este es un caso fallido debido a que el país era considerado “valioso, pero aburrido”, aunado a esto se utilizaron dos imágenes de Reino Unido que se contraponían el clasicismo y el hiper- modernismo, a nivel internacional se encontraban en las noticias debido a inundaciones, la crisis de las vacas locas y accidentes de trenes, que le restaban aún más atractivo, de este caso se rescata que para que funcionara tendría que haber contado con el apoyo de altos niveles, visión compartida a largo plazo, recursos y participación del sector privado.
- Canadá: en este caso se trata de un proyecto que comenzó de forma interna con el objetivo de acercar a la población con el gobierno canadiense, debido a que existía una lejanía, y posteriormente utilizarlo en el exterior, para el cual se realizaron investigaciones de mercado, para determinar la percepción de su imagen la cual se concluyó era buena pero poco definida, además de utilizar estrategias, a corto, mediano y largo plazo, al igual se determinaron cuales eran los pasos siguientes de proyecto, así como el uso de su bandera como característica.
- Polonia: el proyecto de promoción de Polonia “Fundación del Emblema Promocional Polaco” lleva vigente doce años, y mediante el uso de “Polonia: ahora” se buscaba identificar y promocionar los mejores productos y servicios polacos, el cual ha operado bajo los auspicios del presidente de la República de Polonia, así se constituyó la marca comercial del país. “Polonia: ahora” fue un concurso en el cual participan los mejores productos y servicios, en el que han participado casi 4.000 empresas y 223 fueron galardonadas.

J. Las perspectivas de las consultoras de comunicación y de identidad de marca

Finalmente se planteó una serie de fases para la creación y/o reposicionamiento de Marca-País enfocados a la Marca España, entre las que se encuentran:

- Temas Operativos: durante la cual se debería definir la visión deseada para la creación de la Marca España
- Auditoría de la Marca-País en cuestión: se trata de localizar los atributos que se querían transmitir o reposicionar (en referencia a los estereotipos que con el paso de la historia se han vuelto inocultables, pero que si se pueden modificar) con la Marca-País.
- Medición del valor de marca: esta fase se trata de realizar una investigación para medir el posicionamiento de la marca frente a las de otros países, analizar cuales serán los valores que se buscará potencializar y cuáles minimizar. Para esto se puede recurrir a empresas especializadas.
- *Benchmarking* con otros tipos de proyectos de Marca-País, región o ciudad: se trata de analizar las practicas utilizadas por otros países, lo que permitirá aprender de los éxitos y tratar de evitar problemas. Además se debería buscar integrar al proyecto a la sociedad española.
- Auditoría visual de otras zonas o proyectos regionales: en esta fase se analizan los colores, logotipos, tipografías y tipos de comunicación.
- Validación de las distintas propuestas de posicionamiento: se buscará crear una identidad que funcione para todos los los actores involucrados y se pueda comunicar fácilmente.
- Paquete de comunicación: se trató de integrar la nueva imagen de España con la imagen historia y cultural, algunos países no cuentan con esa imagen, que la historia va creando con el paso del tiempo, sino que necesitan presentarse prácticamente ante la sociedad internacional, pero ese no es el caso de España. Los valores deberán ser asumidos por todos los actores. En turismo España cuenta con una imagen ya bastante conocida, “el sol” pero este no responde a las necesidades de los demás actores involucrado en la Marca España.
- Lanzamiento de la propuesta de nueva imagen: listo el proyecto deberá ser presentado en un acto importante y con un gran impacto en los medios de comunicación, una vez hecho esto debería ser implementado en todas las instituciones involucradas, Ministerio de Asuntos Exteriores, embajadas, empresas, organizaciones no gubernamentales, entre otras.

- Definición del departamento o institución gubernamental encargada de ser el guardián de la marca: como se ha mencionado a lo largo de todo el proyecto, es necesario designar al órgano especializado que fungirá como “guardián de la marca” y será el encargado de coordinar a los actores involucrados en la gestión de marca.
- Seguimiento y medición: una vez puesto en marcha el proyecto posteriormente se deberá realizar un estudio de seguimiento y evaluación de la marca.

El Proyecto de Marca España fue una iniciativa de la Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM), Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE), el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), el Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, debido a que la imagen de España en el exterior no correspondía con su realidad la cual era más positiva, muchas marcas españolas no eran reconocidas como tal a nivel internacional, además las empresas e incluso las Comunidades Autónomas necesitaban de un mayor desarrollo del “*made in Spain*” y de una mejor imagen país.

De las propuestas hechas por el Proyecto de Marca España muchas correspondían tanto a la marca como al desarrollo de la diplomacia pública española y puntos que se deberán trabajar en conjunto, para mejores resultados, entre los que destacaron la promoción cultural en el exterior, sobre todo de la lengua, se propuso la creación de un organismo especializado que fungiera como “guardián de la marca” y sería el encargado de coordinar a los actores involucrados, un observatorio permanente para la imagen de España, y la conformación de un comité compuesto por el Ministerio de Asuntos Exteriores, Turespaña, el Instituto Cervantes, la Fundación Carolina, la Sociedad Estatal de Exposiciones Internacionales, la Sociedad Estatal para la Acción Cultural en el Exterior, o la Sociedad Estatal para las Conmemoraciones Culturales, RNE-TVE, empresas privadas, las Cámaras de Comercio, el cual trabajara en la elaboración de las acciones y estrategias de la Marca España. Se destacó que el país, se encontraba en el mejor momento para institucionalizar la Marca España por parte del gobierno, pero aunque la propuesta fue presentada al gobierno de José María Aznar, este proyecto no vio la luz como tal.

2.4 Del Proyecto a Marca España 2002-2012

A pesar de que los actores políticos españoles encargados de tomar decisiones al respecto, no desarrollaron una estrategia de Marca-País durante la década que va de 2002 cuando nació la iniciativa del proyecto Marca España hasta 2012 que finalmente se concretó, no quiere decir que se haya quedado en el olvido durante ese tiempo, las empresas, el gobierno con estrategias de cooperación y política exterior, la Corona mediante la diplomacia pública, medios de comunicación, universidades que aumentaron los intercambios, el deporte, el mundo de la gastronomía, el cine, la cultura en general, aunque no llevaran propiamente esa bandera de una marca en común, trabajaron por separado en mejorar la imagen de España en el mundo, provocando avances en materia cultural, deportiva, empresarial, turística y política, lo cual sería de suma importancia para consolidar una Marca España.

Diplomacia Pública¹⁰⁶

España fue sede de algunos eventos como: Salamanca Capital Europea de la Cultura en 2002, el Foro Universal de las Culturas Barcelona 2004, la Exposición Universal de Zaragoza 2008 y también intentó que Madrid fuera sede de los Juegos Olímpicos en distintas ocasiones, logró ser seleccionada como sede de las EuroVegas en 2012, proyecto finalmente cancelado.

La diplomacia pública española cuenta con una serie de actores que desarrollan un papel de suma importancia para desarrollar tres grupos de acción: España como defensora de la democracia y de los derechos humanos, España como Estado moderno y desarrollado económicamente y España como una sociedad tolerante, culta y solidaria. Los actores en listados a continuación no son los únicos implicados en diplomacia pública pero sí de los más importantes:

- Las Casas: son un consorcio de instituciones dispersas por la geografía nacional que dividen su actividad por áreas geográficas Casa América, Asia, Árabe, Sefarad, África y Mediterráneo.

¹⁰⁶ La información de este apartado es retomada de: Priego, Alberto, "La corona en la diplomacia (pública) española", *Comillas Journal of International Relations*, 2014.

- Las Fundaciones-Consejo: son entidades público-privadas que tratan de favorecer las relaciones bilaterales con otros Estados cuyos lazos son de suma importancia como la Fundación-Consejo Japón, EE.UU., China, Rusia, México, India, Australia y Brasil.
- Fundación Carolina: es una institución que busca acercar la cooperación académica entre España y América Latina, es la fundación principal de viajes académicos.
- Instituto Cervantes: es el encargado de la promoción de la lengua española en el mundo.
- La Agencia Española de Cooperación Internacional y de Desarrollo: órgano dependiente del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación que trata de promover la cooperación al desarrollo española en el mundo
- Agencias como Acción Cultural Española, el Instituto de Comercio Exterior (ICEX) o El Real Instituto por su especial contribución a la imagen
- La Corona: juega un papel fundamental en la diplomacia pública española, con sus acciones de política exterior.

Cultura

Respecto a la cultura España cuenta con una de las más diferentes y bastas en Europa, no sólo por sus festividades, también por su patrimonio cultural e idioma, uno de los más hablados en el mundo. El idioma español se habla en América Latina además de España, pero este último cuenta con el Instituto Cervantes creado en 1991 encargado de la enseñanza del español al rededor del mundo, con presencia en 43 países en los cinco continentes.

Para 2012 según datos del Instituto Cervantes, el español estaba sólo detrás del chino mandarín y el inglés, convirtiéndolo en la tercera lengua más hablada en el mundo, era la cuarta lengua más usada en internet y 14 millones de personas estudiaban español como lengua extranjera en aproximadamente 86 países. España también recibía estudiantes extranjeros para aprender español y se ofrecen becas e intercambios para este fin.¹⁰⁷

Cine: A lo largo de los años España logró llevar varios títulos de películas al resto mundo como Mujeres al borde de un ataque de Nervios, Todo sobre mi madre y entre los cineastas españoles más destacados se encuentra Pedro Almodovar, algunos actores

¹⁰⁷ Cfr., Ponce Velasco, Pilar, "La construcción de una acción cultural exterior para la Marca España", Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, "Retos de nuestra acción exterior, diplomacia pública y Marca España", Colección escuela diplomática, 2012, p. 184.

también se ganaron el reconocimiento de *Hollywood* y el mundo como: Antonio Banderas, Penélope Cruz nominada a actriz principal en los premios Oscar de 2006 y Javier Bardem quien en 2007 ganó el premio Oscar por mejor Actor de Reparto. Además España y sus paisajes han acogido el rodaje de varias películas internacionales como *La Historia Interminable* o *007: Quantum of Solace*.¹⁰⁸

Patrimonio Cultural: España cuenta con una gran diversidad de climas, una gran cantidad de recursos naturales y tradiciones, propiciando el reconocimiento de un total de 44 Patrimonios de la Humanidad, entre bienes culturales, naturales y mixtos, hasta 2012 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), convirtiéndose también en uno de los países con mayor número de patrimonios reconocidos. De los cuales 12 fueron inscritos durante 2000 a 2012: Conjunto arqueológico de Tarragona, Iglesias románicas catalanas de Vall del Bol, Muralla romana de Lugo, Palmelar de Elche y Sitio arqueológico de Atapuerca en 2000, Paisaje cultural de Aranjuez 2001, Conjuntos monumentales renacentistas de Úbeda y Baeza 2003, Puente de Vizcaya 2006, Parque Nacional de Teide 2007, Torre de Hércules 2009, El Paisaje Cultural de Serra de Tramuntana 2011 y en 2012 Patrimonio del Mercurio (Almadén e Idria). Además tenía 12 Patrimonios Culturales Inmateriales de la Humanidad: El Misterio de Elche y El Patum de Berga 2008, Centre for traditional culture - school museum of Pusol pedagogía project (*traducción en curso*) por sus prácticas de salvaguarda, Tribunales de regates del Mediterráneo español: el Consejo de Hombres Buenos de la Huerta de Murcia y el Tribunal de las Aguas de la Huerta de Valencia y El Silbo Gomero, lenguaje silbado de la Isla La Gomera (Islas Canarias) 2009 y El Flamenco, los “castells” y el canto de la Sibila de Mallorca 2010, Revitalización del saber tradicional de la cal artesana en Morón de la Frontera (Sevilla, Andalucía) por sus practicas de salvaguarda, la fiesta de “*la Mare de Déu de la Salut*” de Algemesí 2011 y finalmente en 2012 La fiesta de los patios de Córdoba y Falcoryn, *a living human heritage* junto a Emiratos Árabes Unidos, Austria, Bélgica, República Checa, Francia, Hungría, República de Corea, Mongolia, Marruecos, Qatar, Arabia Saudita y la República Árabe Siria.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Estudiar en España, “Cine español, cine de éxito”, studyinspain.info, consultado en <http://studyinspain.info/es/reportajes/propuestas/Cine-espaol-cine-de-xito/> el 13 de agosto de 2016.

¹⁰⁹ Con información de: UNESCO, “Lista del Patrimonio Mundial”, portal.unesco.org, consultado en http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=45692&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html el 13 de agosto de 2016.

Deportes

La selección española se coronó como la ganadora del Mundial de Fútbol de Alemania 2010, los equipos de fútbol han representado un papel fundamental en la imagen de España en los últimos años, como podemos ver en la tabla 14 sobre las multinacionales españolas, el Real Madrid figura como el principal club de fútbol por sus ventas, esto implica que cuenta con una gran cantidad de aficionados no solamente en España sino en el mundo, aunque en esta lista no aparece el Fútbol Club Barcelona también cuenta con una gran cantidad de aficionados y frecuentemente entre estos dos equipos se disputa la Copa del Rey llamada así desde 1977, antes Copa del Generalísimo, transmitida a nivel internacional. Algunos deportistas como el corredor Fernando Alonso o el tenista Rafael Nadal ha aportado notoriedad y valores al país.

Gastronomía

España cuenta con grandes productos que en los últimos años cobraron mayor prestigio como fue el caso del aceite de oliva, el jamón ibérico, el vino espumoso, vinagres, la naranja valenciana y el plátano canario por poner algunos ejemplos. Cuenta además con un icono gastronómico a nivel mundial, “la tapa”. Chefs han logrado ser reconocidos como es el caso de Ferran Adriá y los hermanos Joan, Jordi y Josep Roca.

Moda

En los últimos años España se convirtió en referente de la denominada “moda rápida” o *“fast-fashion”*, su principal contribuidor fue el Grupo Inditex conformado por las marcas: Zara, Pull&Bear, Bershka, Zara Home, Massimo Dutti, Oysho, Stradivarius, y Uterque, este grupo de hecho aparece en la tabla 14¹¹⁰ acerca las multinacionales españolas con las posiciones más relevantes en el mercado, como una de las marcas de ropa más valiosas en el mundo. Otra marca española sobresaliente ha sido Mango quien junto a Zara y Massimo Dutti han sido de las preferidas para vestir de la Princesa Leticia. España no sólo exporta al mundo moda rápida, también lo hace en alta costura con marcas de ropa nupcial como Pronovia y Rosa Clara.

¹¹⁰ Cfr., Guillén, Mauro y *et.al.*, “Posición global y ventajas competitivas de las nuevas multinacionales españolas”, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, “Retos de nuestra acción exterior, diplomacia pública y Marca España”, Colección escuela diplomática, 2012, p. 124.

También los diseñadores españoles se han ganado un lugar a nivel internacional: Ágatha Ruiz de la Prada, Pedro del Hierro, Jesús Delpozo (perfumes), Victorio & Lucchino, Juanjo Oliva (vestidos de novia) David Delfín. Las modelos españolas no se quedan atrás y resaltan los nombres de: Bimba Bosé, Judit Mascó, Elsa Pataky y Laura Ponte.

Turismo

Muchas empresas españolas se convirtieron en líderes del sector turismo como las cadenas hoteleras: Grupo Barceló, Riu, Iberostar, Meliá y NH, las agencias de viajes: Amadeus, Viajes El Corte Inglés, Aerolíneas Iberia, además aparecía en los ranking de la Organización Mundial de Turismo (OMT) entre los países con mayor número de llegadas internacionales, encontrándose siempre entre los primeros cuatro puestos y derrama de divisas, donde sólo se situaba debajo de EE.UU.

Tabla 11: Llegadas de Turistas Internacionales (Millones de personas)

Ranking 2011	2008	2009	2010	2011
Mundial	918	884	942	990
1. Francia	79.2	76.8	77.6	81.4
2. EE.UU.	57.9	55.0	59.8	62.7
3. China	53.0	50.9	55.7	57.6
4. España	57.2	52.2	52.7	56.7
5. Italia	42.7	43.2	43.6	46.1
6. Turquía	25.0	25.5	27.0	29.3
7. Reino Unido	30.1	28.2	28.3	29.3
8. Alemania	24.9	24.2	26.9	28.4
9. Malasia	22.1	23.6	24.6	24.7
10. México	22.6	22.3	23.9	23.4

Fuente: *Cfr.*, Instituto de Turismo España, "Memorias Turespaña 2012", Instituto de Turismo de España, 2013, p. 21.

Tabla 12: Divisas por Turismo Internacional (miles de millones de dólares)

Ranking 2011	2008	2009	2010	2011
Mundial	942	853	928	1,035
1. EE.UU	110.4	94.2	103.5	116.1
2. España	61.6	53.2	52.5	59.9
3. Francia	56.6	49.5	46.9	54.5
4. China	40.8	39.7	45.8	48.5
5. Italia	45.7	40.2	38.8	43.0
6. Alemania	39.9	34.6	34.7	38.8
7. Reino Unido	36.0	30.1	32.4	35.1
8. Australia	24.7	24.8	29.1	31.5
9. Macao (China)	16.9	18.1	27.8	
10. Hong Kong (China)	15.3	16.4	22.2	27.7

Fuente: *Idem*

Como hemos visto ya en el subcapítulo 2.1.1, Turespaña llevó a cabo en 2000 la campaña “Sonríe estas en España” y en 2010 “I need Spain”, contaba con recursos culturales y gastronómicos.

Economía

En cuanto a las multinacionales, desde la década de los años 90 una serie de empresas españolas de distintas áreas comenzaron a expandirse principalmente a América Latina;

Telecomunicaciones: Telefonica.

Petróleo, gas natural e industria petroquímica: Repsol YPF, Cepsa y Gas Natural.

Banca: Santander y BBVA.

Electricidad: Endesa, Iberdrola, Unión Fenosa y Gamesa.

Construcción e infraestructura: Ferrovial, Acciona, ACS, Fomento de Construcciones y Contratas (FCC), Sacyr Vallehermoso (SyV) y OHL.

Otras multinacionales: Acerinox, Aguas de Barcelona, CAF, Ebro Puleva, Iberostar, Indra, La Seda, Mapfre, Metrovacesa, Mondragón Corporación Cooperativa, NH Hoteles, Prisa, Prosegur y Sol de Meliá, Antolín-Irausa, Inditex, Pronovias y Talgo.

Para 2006 la inversión extranjera española “neta total alcanzo una media de 26.800 millones de euros al año, el porcentaje representado por América Latina fue del 16%, el de la UE-15 del 67% y el de EEUU y Canadá del 6,4%”¹¹¹ la expansión de las multinacionales españolas fue tal que era inverosímil, para 2007:

“las multinacionales españolas poseerían la mayor empresa telefonía móvil del Reino Unido (O2), que operarían tres de las líneas del metro de Londres y los principales aeropuertos del país (incluido Heathrow), que habría adquirido uno de sus principales bancos hipotecarios (Abbey) y una empresa energética (ScottishPower), que dos de sus mayores bancos denominarían el escenario bancario de América Latina o que Inditex se convertiría en el segundo mayor minorista del mundo por su número de tiendas.”¹¹²

Las multinacionales españolas han logrado mejorar su imagen con el tiempo, aumentar sus ingresos y ser altamente reconocidas en el mundo, en 2007 nueve de sus empresas aparecían entre las principales 500 a nivel internacional por sus nivel de ingresos y tres de ellas: Santander, Telefónica y Repsol YPF se encontraban entre los primeros 100 puestos, aunque desde octubre 2007 la italiana Enel controlaba el 67% de Endesa. En la siguiente tabla podemos encontrar la distribución de los puestos de las empresas españolas entre las principales 500 basados en sus ingresos de 2006.

¹¹¹ *Cfr.*, Chislett, William, “Principales multinacionales de España: una fuerza cada vez mayor en la economía”, Real Instituto Elcano, 2007, p. 3.

¹¹² *Ibidem*, p. 1.

Tabla 13: Empresas españolas en el Fortune Global 500

Puesto	Empresa	Ingresos (en miles de millones de dolares)
75	Santander	68,0
77	Telefónica	66,3
90	Repsol YPF	60,9
163	BBVA	38,3
258	Endesa	25,8
297	Cepsa	23,1
413	ACS	17,6
441	Ferrovial	16,6
482	Altadis	15,6

Fuente: *Cfr.*, William Chislett, "Principales multinacionales de España: una fuerza cada vez mayor en la economía", Real Instituto Elcano, 2007, p. 3.

El *ranking* anterior está encabezado por Santander uno de los bancos principales, aparece también Telefónica una de las mayores empresas de telecomunicaciones, Repsol YPF, uno de los principales grupos energéticos, BBVA uno de los bancos principales, Endesa empresa de energía, Cepsa líder en la producción de alquilbenceno lineal (elaboración de detergentes), ACS constructora, Ferrovial empresa líder en la construcción de ferrocarriles y finalmente se encontraba el centro tabacalero Altadis.

Aunque estas no eran las únicas empresas españolas en el mundo, también están: Gas Natural, el grupo multimedia Prisa, la aseguradora Mapfre, la cadena hotelera NH Hoteles, la aerolínea Iberia, Abertis líder en gestión de autopistas, Red Eléctrica de España (REE), FCC, Gamesa fabricante de turbinas eólicas, Acerinox productor de acero, entre otras más.

De igual forma, en 2007 España apareció entre los 20 países con mayor número de empresas con los mayores ingresos, justo después de países como Suiza o Italia y por encima de Austria como podemos ver en la siguiente tabla:

Tabla 14: Fortune Global 500 por país

Puesto	País	Empresas	Puesto	País	Empresas
1	EEUU	162	10	Suiza	13
2	Japón	67	11	Italia	10
3	Francia	38	12	España	9
4	Alemania	37	13	Australia	8
5	Reino Unido	33	14	India	6
6	China	24	15	Suecia	6
7	Canadá	16	16	Bélgica	5
8	Países Bajos	14	17	México	5
9	Corea del Sur	14	18	Rusia	4

Fuente: *Idem*.

Desde los años noventas que España comenzó a expandir su mercado a Latinoamérica y posteriormente a Europa y Estados Unidos, pasó por una serie de procesos que como ya hemos visto en 2007 le permitieron situar varias empresas entre las principales 500 del mundo, pero el avance no terminó ahí, para 2011 varias de las multinacionales españolas como Chupa Chups ostentaban títulos como primer productor de caramelos con palo y el segundo en dulces, lo que podemos ver a detalle en la siguiente tabla:

Tabla 15: Las Multinacionales Españolas con las posiciones más relevantes en el mercado

Compañía	Industria	Posición en el mercado global
Ebro Puleva	Alimentación	1er productor de arroz y 2º de pasta
Grupo SOS	Alimentación	1er productor de aceite de oliva
Chupa Chups	Alimentación	1er productor de caramelos de palo y 2º de dulces
Viscofán	Alimentación	1er productor de revestimientos artificiales para la industria cárnica
Freixenet	Vino espumoso	1er productor de vino espumoso
Tavex	Textiles	1er productor de tela vaquera
Inditex	Confección	Entre las dos marcas de ropa más valiosa
Pronovias	Confección	1er fabricante de ropa nupcial
Acerinox	Siderurgia	3er productor de acero inoxidable
Repsol	Gas	3er distribuidor de gas natural

Roca	Sanitarios	1er fabricante de sanitarios
Grupo Antonil	Componentes automoción	1er productor de revestimientos interiores de automóvil
Zanini	Componentes automoción	1er productor de embellecedores de ruedas (tapacubos)
Gamesa	Maquinaria	4º fabricante de turbinas eólicas
Indo	Equipamiento óptico	3er fabricante de lentes
Mondragón	Diversificado	1er grupo cooperativo por cifra de ventas
Iberdrola	Electricidad	1er operador de parques eólicos
Grupo Ferrovial	Infraestructuras	4º promotor y gestor de infraestructuras de transporte
ACS/Hochtief	Infraestructuras	1er promotor y gestor de infraestructuras de transporte
Acciona	Infraestructuras	1er promotor de parques eólicos
Abertis	Infraestructuras	3er promotor y gestor de infraestructuras de transporte
Telefónica	Telecomunicaciones	5º operador de telecomunicaciones por número de clientes
Santander	Banca	4ª marca más valiosa en banca, mayor banco por capitalización bursátil en la eurozona, y mayor franquicia bancaria en Latinoamérica
Prosegur	Seguridad	3ª compañía por ventas
Sol Meliá	Hoteles	17ª cadena hotelera por número de habitaciones
Real Madrid	Deportes	1er club de fútbol por ingresos

Fuente: Cfr., Guillén, Mauro y *et.al.*, "Posición global y ventajas competitivas de las nuevas multinacionales españolas", Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, "Retos de nuestra acción exterior, diplomacia pública y Marca España", Colección escuela diplomática, 2012, p. 124.

España contaba ya con una serie de marcas reconocidas a lo largo del mundo, y después de la crisis de 2008 que revisaremos más adelante, es una de sus principales aliadas para recobrar la credibilidad, en materia económica. Para impulsar las marcas sobretudo en el exterior, pero también en el interior, España cuenta con el Foro de Marcas Españolas Reconocidas creado en 1999 y continúa apoyando de forma clave, reconociendo desde 2005 a los Embajadores Honorarios de la Marca España.

Crisis

Sin duda el evento que representó un proceso coyuntural para la economía, política e imagen del país, fue la crisis detonada en el segundo semestre de 2008 en Estados Unidos, pero no tardó mucho en expandirse por el mundo,

“a medida que el mercado hipotecario de Estados Unidos fue colapsando, y caían las grandes instituciones financieras como los grandes bancos de inversión, que hoy se han transformado en bancos comerciales para tener acceso a los recursos de rescate federal [...] la crisis financiera se ha convertido en una crisis económica que rebasa la esfera de las finanzas, es de alcance mundial y ha conducido a que las expectativas económicas mundiales se hayan deteriorado rápidamente; se ha vuelto común escuchar noticias sobre despidos masivos, cierres de empresas y caídas en la actividad económica de diferentes países [...] el origen de la crisis se halla principalmente en el exceso de gasto y del endeudamiento por parte de los estadounidenses, estimulado bajas tasas de interés.”¹¹³

Al estar tan bajas las tasas de interés provocó que las personas adquirieran propiedades por encima de sus capacidades de pago por lo que cayeron en el incumplimiento de pagos a los bancos de los préstamos solicitados, y estos a su vez tuvieron que ser rescatados por las diversas instituciones financieras, provocando la llamada crisis inmobiliaria de 2008, que terminó afectando la economía de muchos países, encontrando a España entre los más perjudicados debido a que gran parte del ascenso que había tenido en los últimos años se debía al sector bancario, se encontraba demasiado expuesta al sector inmobiliario, lo cual repercutirá en la economía y en imagen internacional del país principalmente.

Cuando España se encontraba en su mejor momento, tanto político como económico y en el proceso de consolidación de su propia marca llegó la crisis de 2008 a reducirlo a un país únicamente con un gran atractivo turístico y cultural pero con una economía devastada, riesgosa y sin ningún atractivo productivo, el reto entonces se encontraba en retomar el prestigio del que ya se había hecho y reforzarlo aún más. El gobierno en turno de José Luis Rodríguez Zapatero, necesitaba responder estratégicamente a los desafíos que representaba la crisis.

¹¹³ Martínez Pérez, Juan, Rodríguez Montoya, Francisco y Zurita González, Jesús, “La crisis financiera y económica de 2008. Origen y consecuencias en los Estados Unidos y México”, *El Cotidiano*, septiembre-octubre 2009, pp. 17-18.

Con los siguientes datos podemos notar lo deteriorada que se encontraba la situación de España:

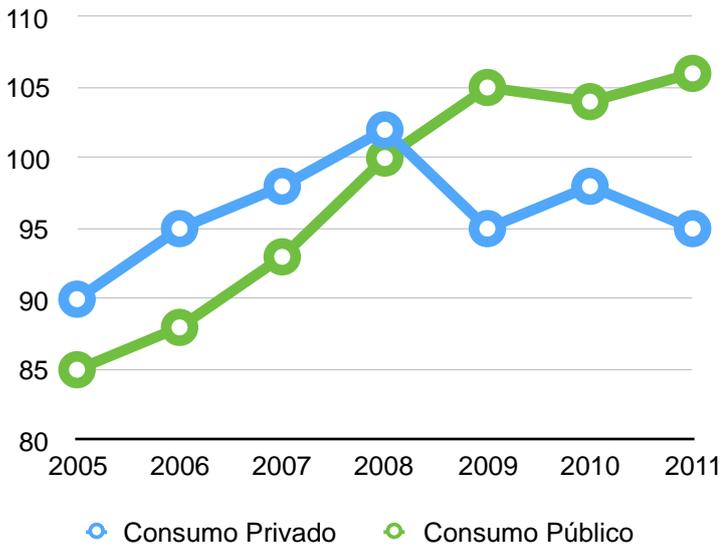
- Una caída acentuada de la actividad económica: de un crecimiento del PIB del 3,6% en 2007 se pasa a un -3,7% en 2009; -0,1% en 2010; 0,4% en 2011; -1,7% de previsión para 2012.
- Una elevada tasa de desempleo: del 8,6% de la población activa en 2007 se pasa al 22,5% en 2011, o del 24,6% en 2012.
- Una correlativa reducción de ingresos fiscales y aumento del gasto público, que deriva en un déficit público, que deriva en un déficit público del 8,9% del PIB en 2011 (desde un superávit de las cuentas públicas del 1,9 del PIB en 2007).
- Un incremento de la deuda pública sobre el PIB hasta situarse en el 68,5% del PIB a finales de 2011 o en el 72,1% en junio de 2012 (desde el 40,2% que se registraba en 2008). La medida de la deuda pública sobre el PIB en la zona euro se sitúa en el 87,2%.¹¹⁴

En las siguientes gráficas encontraremos como a partir de 2008 los índices de España que se encontraban en crecimiento y estabilidad comenzaron a decaer, lo que no tardó en afectar rotundamente la economía del país y eso a su vez comenzó a desestabilizar la imagen en el exterior.

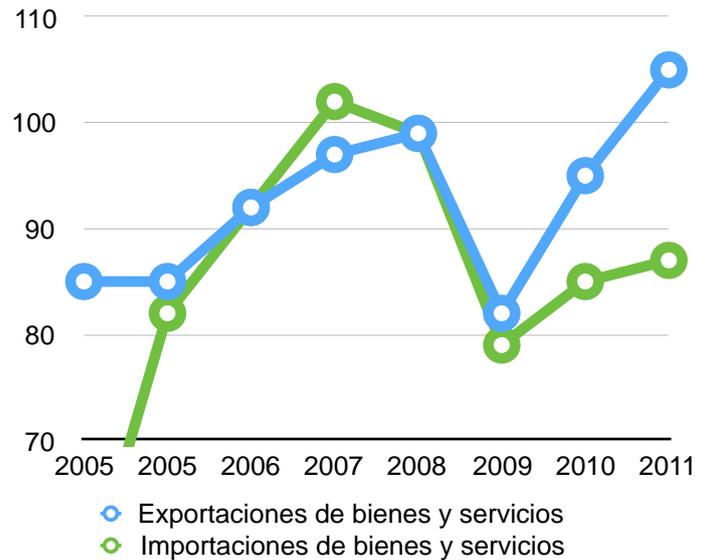
¹¹⁴ Gobierno de España, "Las reformas del gobierno de España. Determinación frente a la crisis.", [LaMoncloa.gob.es](http://www.lamoncloa.gob.es), pp. 2-3, 2012, consultado en <http://www.lamoncloa.gob.es/Documents/lasreformasdelgobiernodeespañaespañolcongráficos.pdf> el 16 de junio de 2016.

EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES MACROMAGNITUDES DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA Índice 100 = 2008 T2

Grafica 1: Consumo



Grafica 2: Demanda Exterior



Fuentes: Peñalosa Juan, Ortega Eloísa, "Claves de la crisis Económica Española y retos para crecer en la UEM", Banco de España, 2012, p. 10.

Ante tan difícil situación el gobierno español no dudo en reaccionar con una serie de medidas que al igual que la crisis eran bastante rigurosas, una serie de reformas estructurales en los sectores laboral, público, transporte, justicia y medidas de impulso a la actividad económica y reformas proyectadas entre las que se incluyen las Administraciones Públicas, el sistema de pensiones de Seguridad Social, el sector energético y educativo, con diversas acciones como:

- La reducción del gasto público y la austeridad y el rigor en la gestión económica.
- La aplicación de medidas de austeridad en todas las Administraciones Públicas, especialmente en las Comunidades Autónomas.
- La sostenibilidad, medidas de racionalización y ahorro, del sistema del bienestar.
- La flexibilidad y competitividad de la economía, para estimular el crecimiento y la creación de empleo.
- El apoyo a las pequeñas y medianas empresas y a los emprendedores como motores de la recuperación económica.
- En el Sistema Nacional de Salud, y entre otras actuaciones, se reduce el gasto de medicamentos, y se establece una plataforma de Compras Centralizada y se controla la utilización indebida de servicios sanitarios por parte de residentes extranjeros.
- En materia fiscal, y para aumentar los ingresos tributarios: el IVA general pasa del 18% al 21%.

- Acuerdo de no disponibilidad de créditos por valor de 600 millones de euros, con cargo a los Presupuesto Generales del Estado para 2012. ¹¹⁵

En periódicos encontrábamos titulares bastante escandalosos de lo que fue la crisis y los propios medios españoles contribuyeron a hacerla más mediática, en el afamado diario El País, encontrábamos titulares como:

Imagen 14: Periodico El País



Fuente: El País, consultado en <http://elpais.com/buscador/?qt=2009&sf=0&np=5&bu=ep&of=html> el 15 de junio de 2016.

La crisis se elevó un poco más debido a titulares como los anteriores, no sólo se encontraban en los diarios impresos sino en redes sociales lo que colaboró en darle una mayor dimensión de la que tenía.

¹¹⁵ *Ibidem.*, pp. 3-7.

España fue uno de los países más afectados de la Unión Europea durante la crisis, convirtiéndose en el cuarto país que más acrecentó su deuda pública, en el período de 2008 a 2015 la deuda pública se incremento un 151% pasando del 39.4% del PIB en 2008 al 99.2% en 2015, y se convirtió en el segundo país con el mayor déficit con un 7.2% del PIB. En 2012 España recibió un rescate de 100.000 millones de euros, por parte del Eurogrupo.¹¹⁶

Así como en muchos sectores, no se puede negar que la crisis afectó el proceso de Marca España, en la siguiente tabla podemos encontrar que previo a la crisis en 2006 España se encontraba en una posición más alta que en 2009 justo en medio de los estragos que se estaban viviendo. Lo más rescatable era que a pesar de la crisis y de no tener una Marca-País consolidada aparecía en los *rankings* y no sólo eso además lo hacia en los 10 principales puestos.

Tabla 16: Las Mejores Marcas-País 2006 y 2009

Lugar 2006	País	Lugar 2009	País
1	Australia	1	Estados Unidos
2	Estados Unidos	2	Canada
3	Italia	3	Australia
4	Francia	4	Nueva Zelanda
5	Grecia	5	Francia
6	Reino Unido	6	Italia
7	España	7	Japón
8	Nueva Zelanda	8	Reino Unido
9	Las Maldivas	9	Alemania
10	India	10	España

Fuente: *Future Brand* “Country Brand Index 2006”, *Future Brand*, consultado en http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2009-06-23_02036.pdf y *Future Brand* “Country Brand Index 2009”, *Future Brand*, consultado en http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/CBI2009_Summary.pdf el 14 de junio de 2016.

¹¹⁶ Tahiri, Javier, “España, el cuarto país de la UE que más engordó su deuda pública y su deficit durante la crisis”, *abc.es*. Consultado en http://www.abc.es/economia/abci-espana-cuarto-pais-mas-engordo-deuda-publica-y-deficit-durante-crisis-201605192325_noticia.html el 13 de abril de 2017. Pérez, Claudia, “España pide un rescate de hasta 100.000 millones para la banca”, *economía.elpais.com*, consultado en http://economia.elpais.com/economia/2012/06/09/actualidad/1339230670_176850.html el 13 de abril de 2017.

Es evidente, la crisis afectó a España de diferentes formas pero las crisis no siempre involucra sólo efectos negativos “ofrecen oportunidades, para quienes sepan/puedan aprovecharlas. Y a España le permitió poner en valor su estatus de potencia económica y la solidez de su sistema financiero. Gracias a ello, y a la activa diplomacia de la segunda legislatura del gobierno Rodríguez Zapatero, España ha conseguido participar en las cumbres para la reforma del sistema.”¹¹⁷ Contando con la presentación de España en el G-8, G-20, Foro Económico de Davos, en los cuales se pueden reforzar los vínculos ya existentes con los países participantes.

Con la crisis, la europeización que España había conseguido se resquebrajó y los principales líderes de la Unión Europea y el mundo opinaban igual que el Presidente Barack Obama: “España era el mayor problema de la Unión Europea”, Nicolas Sarkozy Presidente de Francia afirmaba: “antes se hablaba de España como milagro pero ahora nadie quisiera estar en su lugar” mientras Angela Merkel valoraba positivamente los esfuerzos del gobierno español, pero admitía “que probablemente tendrían que hacer más para recuperar la confianza de los mercados.”¹¹⁸ España pasó de ser un país de la Unión Europea a uno de sus principales problemas económicos junto a los países más afectados por la crisis (Portugal, Irlanda, Grecia y España) denominados PIGS.

Imagen

A pesar de que la imagen de España se vio seriamente afectada por la crisis económica, pero el *ranking* de *Country Brand Index* de 2011-2012 de *Simon Anholt* colocaba a España en el peldaño 14, mientras el informe del *Reputation Institute* lo hace en el 18, además de ocupar las siguientes posiciones: “Ocio y entretenimiento, 3º; estilo de vida 6º; cultura, 7º; entorno natural, 11º; compromiso global, 14º; bienestar social, 15º; entorno político e institucional, 16º; marca y empresas conocidas, 17º; calidad de productos y servicios, 18º; tecnología, 20º.”¹¹⁹

¹¹⁷ Noya, Javier, “La imagen exterior de España: nuevos escenarios y viejos problemas”, *Real Instituto Elcano*, 2009, p. 10.

¹¹⁸ *Cfr.*, Barbé, Esther y Mestres, Laia, “España en el ojo del huracán europeo: una crisis más que económica”, *Anuario Internacional del CIDOB 2012*, pp. 254, Barcelona, España, 2012. Consultado en <http://www.raco.cat/index.php/AnuarioCIDOB/article/viewFile/257463/344554> el 15 de abril de 2017.

¹¹⁹ *Cfr.*, Montes Gan, Vicente J, “Competitividad empresarial, diplomacia comercial y reputación española en un mundo global”, *Retos de nuestra acción exterior, diplomacia pública y Marca España*, Colección escuela diplomática, pp. 96-97.

Cada logro español ya sea de la selección de fútbol, el actor Javier Bardem, los hermanos Roca en gastronomía, Rafael Nadal en el tenis, se asocian con la bandera española, a pesar de los inconvenientes causados por la crisis económica y los medios de comunicación, España seguía conservando sus despuntes en infraestructura, telecomunicaciones, gastronomía, turismo, lengua española, moda, transporte, sector energético, deportes y contaba con una estrategia de diplomacia pública lo que le permitirá desarrollar la institucionalización por parte del gobierno de una Marca-País propia en 2012, lo que revisaremos en el siguiente capítulo.

Capítulo 3: Marca España

España con anterioridad se había enfrentado a tener una mala imagen de atraso, rezago, lejos de Europa aun estando en el mismo continente, pero logró sobreponerse a ella en gran parte al uso de campañas turísticas entre ellas y quizá la más importante “*Spain is different*”, su evolución y crecimiento fue tanto, que se le llegó a nombrar al periodo de 1994 a 2007 como el “Milagro Español” a lo que posteriormente la crisis terminaría con ello.¹²⁰

En 2003 se propuso la iniciativa del primer Proyecto de Marca España, desarrollado entre 2002 y 2003, el cual no prosperó durante el gobierno Jose María Aznar (1996-2004) ni durante el de José Luis Rodríguez Zapatero (2004-2011), pero la Marca España si figura como una de las prioridades en la agenda de gobierno de Mariano Rajoy Brey (2011- en curso) quien la constituye formalmente en 2012 y crea un organismo especializado, en el que participan gobierno, turismo, economía, medios de comunicación y el sector privado.

En 2008, estalló la crisis en España que trajo como consecuencias, una imagen negativa al país y no sólo para su economía, debido al incremento del paro, por la recesión y la inestabilidad de la inversión, a lo que se le sumaron las criticas negativas que se recibían en los diarios nacionales e internacionales. Por lo que en 2012 se crea oficialmente la estrategia de gobierno denominada “Marca España”, para poder repuntar la cultura, turismo y deporte para poder crear un mejor escenario para la inversión extranjera, proyectar las empresas internacionales, modificar y contrarrestar lo que la crisis había hecho con la imagen de España. La cual no reflejaba la realidad, que sobredimensionaba lo que estaba pasando a raíz de la crisis y era necesario tomar medidas para contrarrestarla.

¹²⁰ Marca España, “Marca España. Imagen de la Imagen”, [youtube.com](https://www.youtube.com/watch?v=MhRUTvsF7sM), consultado en <https://www.youtube.com/watch?v=MhRUTvsF7sM> el 27 de junio de 2016.

La Marca España surgió como una iniciativa del Ministro de Asuntos Exteriores y Cooperación, José Manuel García-Margallo¹²¹, “En enero de 2012, el ministro García-Margallo, junto con el ministro de Industria, Energía y Turismo, José Manuel Soria, lograron reunir a los principales directivos y presidentes de las más importantes empresas españolas multinacionales en un almuerzo que supuso el punto de partida del proyecto de Marca España.”¹²² el Ministro García-Margallo dijo que:

“La Marca España tiene dos vertientes, dos caras de la misma moneda. La primera es reforzar la confianza en el exterior para atraer el ahorro que necesitamos para financiar la deuda, para invertir y crear empleo para España, para mejorar desde aquí, para ayudar a nuestras empresas que están fuera. Y la otra cara es crear un clima amable, un clima atractivo para que las empresas que quieran invertir aquí, que crean puestos de trabajo [...] y en esa vertiente de atraer dinero para crear empleo en España, la Marca España lo que hace es investigar qué es lo que dificulta la inversión en España, cuáles son las barreras y los obstáculos que hay que superar”¹²³

Y el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación define a Marca España como:

“Un proyecto de Estado inclusivo e integrador, con vocación de permanencia en el largo plazo. El objetivo Marca España 2020 es afianzar una imagen de España en el Exterior que se ajuste a la realidad, como potencia económica y política entre los primeros países del mundo; una visión de país; una visión de país tradicional y moderno al mismo tiempo; sólido y solidario; rico y diverso; flexible y abierto al cambio. Se trata de poner en relieve las innumerables fortalezas de España en los ámbitos de la cultura, el patrimonio, la lengua, la ciencia, la tecnología, el turismo, la moda, la gastronomía, la solidaridad...”¹²⁴

¹²¹ José Manuel García-Margallo y Marfil, nació en Madrid 1944 y estudio Derecho y Economía en la Universidad de Deusto, Bilbao (1961-1965), Inspector Técnico Fiscal del Estado (1968), International Tax Program, Harvard Law School (1972). Master of Laws, Harvard Law School (1972-1973), Doctor en Derecho por la Universidad Miguel Hernández Elche (2004). Tomó posesión del cargo como Ministro de Asuntos Exteriores y de Cooperación el 22 de diciembre de 2011. A lo largo de su carrera a ostentado una larga lista de cargos entre los que destacan: Director General de Desarrollo Comunitario del Ministerio de Cultura 1977-1979, Presidente del Interrumpo de Servicios Financieros (1994-1999), Vicepresidente de la Delegación para América Central y Cuba (1994-2004), Diputado del Parlamento Europeo (1994-2011). La Moncloa, “Ministro de Asuntos Exteriores y de Cooperación. José Manuel García-Margallo y Marfil”, [lamoncloa.gob.es](http://www.lamoncloa.gob.es), consultado en <http://www.lamoncloa.gob.es/gobierno/gabinete/Paginas/maec.aspx> 27 de junio de 2016.

¹²² Millán Acevedo, Natalia, “Marca España: ¿qué implicaciones tiene para el desarrollo humano?”, *Colección Cuadernos 2015 y más*, 2013, p. 13.

¹²³ *Cfr.*, *Ibidem*. p. 14.

¹²⁴ Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, “Marca España”, [exteriores.gob.es](http://www.exteriores.gob.es), consultado en <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/MarcaEsp/Paginas/AltoComisionado.aspx> el 27 de junio de 2016.

Durante el seminario de 2012 “Gestión de la Marca-País: visión y globalización” en la Casa de América en España, el Ministro García-Margallo explicó: la “Marca España busca atraer inversión y turismo, contribuirá a dar una ‘imagen real’ de lo que está sucediendo en nuestro país”¹²⁵ y para evaluar la imagen de España en el mundo y los alcances de la promoción de Marca España se crea en 2012 el Observatorio Imagen de España (OIE), también se crearon dos subdirecciones para la promoción de la Marca España, ligadas al Ministerio del Asuntos Exteriores y de Cooperación, la primera dependiente de la Dirección General de Relaciones Económicas, la Subdirección General de Diplomacia y la segunda dependiente de la Dirección General de Medios y Diplomacia Pública, la Subdirección General de Diplomacia Pública.¹²⁶

Fue la crisis un proceso coyuntural para poder desarrollar la Marca España, mediante la cual se pretendía dejar atrás todas esas ideas negativas que había traído la crisis, tanto en el interior como en el exterior, resaltando valores como lo son: la lengua, la cultura, el turismo, comercio, empresas y marcas internacionales, para dotar al país de orgullo, modernidad y solidez, mejorar la imagen del país era imperativo, para rescatar la economía, recobrar la confianza tanto en el exterior como en el interior, crear empleo, recuperar el control de España.

3.1 ¿Qué es Marca España?¹²⁷

La Marca España es una iniciativa de gobierno que se creó de forma oficial con el Real Decreto 998/2012, del 28 de junio de ese mismo año, en el que se señala:

“El considerable incremento de los sujetos, públicos y privados, que desarrollan actividad en el exterior y la variedad de las actuaciones que por ellos se realizan, ponen de manifiesto la necesidad de articular la planificación y gestión coordinada de ejecución para optimizar los esfuerzos de todos con una doble finalidad. En primer lugar, mejorar la imagen exterior de España visibilizada bajo la denominación Marca España, que toma como modelo las iniciativas adoptada por otros Estados en ejecución del concepto Marca-País. Y, segundo lugar, promover y adoptar la actuación coordinada de cuantas instituciones y entidades resultan comprometidas con iniciativas que coadyuven a la mejora de resultados y al logro de contribuciones

¹²⁵ Cfr., *Idem*.

¹²⁶ Millán Acevedo, Natalia, *Op.Cít.*, p. 13.

¹²⁷ La información de este apartado es retomada de la página web de Marca España consultado en <http://marcaespana.es> el 24 de junio de 2016.

medibles para los intereses de España en los ámbitos económico, cultural, social, científico y tecnológico.”¹²⁸

Aunque se trata de una iniciativa de gobierno, este no es el único actor que la integra, esta constituida por el **Consejo de Marca España**, presidido por el **Alto Comisionado del Gobierno** para la Marca España, por los **Grupos de Trabajo** y por **Colaboradores**, son muchas las personas, empresas, organismos, grupos, medios de comunicación involucrados en el proceso de construcción de la Marca España.

Para Carlos Espinosa de los Monteros, la Marca España nace con dos objetivos principales, el primero es olvidar los estereotipos de país cruel, no muy trabajador, con problemas, más preocupados por la siesta y por la fiesta que por ser protagonistas en el siglo XXI, por otro lado nacía justo en momento en el que España se encontraba en dudas de la capacidad de sobreponerse a la crisis y nace con la idea de que Marca España es de “Todos y para Todos”, nadie era dueño de Marca España y entre todos iban a ir rescatando a España.¹²⁹

Era claro para el gobierno español que 2012 era el mejor momento para desarrollar de lleno la Marca España, su principal estrategia para decir adiós a los estragos que la crisis había causado en su imagen tanto en el exterior como en el interior y por ello debía incluir a la población en este proyecto ya no sólo era de gobierno, era de todos lo españoles.

En los objetivos principales de la Marca España podemos encontrar:

1. Establecer mecanismos de seguimiento y de análisis de como se percibe España dentro y fuera, al objetivo de generar iniciativas, proyectos y líneas de actuación o estrategias para gestionar y mejorar la imagen-país;
2. Coordinar eficazmente e impulsar la planificación y seguimiento de esta dimensión de la acción exterior, en su doble vertiente pública y privada;

¹²⁸ La Presidencia de Gobierno, “Marca España Plan Anual”, [lamoncloa.gob.es](http://www.lamoncloa.gob.es/espana/eh15/politicaexterior/Documents/plan_anual_2015.pdf), p. 4, consultado en http://www.lamoncloa.gob.es/espana/eh15/politicaexterior/Documents/plan_anual_2015.pdf el 11 de septiembre de 2016.

¹²⁹ Marca España, “Marca España. Imagen de la Imagen”, *Op.Cit.*

3. Aportar mecanismos de comunicación y divulgación, interna y externa, de las mejores y más excelentes manifestaciones de cada una de las dimensiones de España (cultura, ciencia, historia, tradiciones, economía, solidaridad, innovación, deportes, presencia internacional, etc.).¹³⁰

A continuación se explicará como está organizada su administración:

3.1.1 Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España

La figura del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España es quien se encarga de dirigir Marca España, cargo que ha sido designado al D. Carlos Espinosa de los Monteros,¹³¹ vicepresidente de uno de los grupos españoles más exitosos en el mundo, Inditex y quien además cuenta con una larga trayectoria frente a varias marcas de éxito internacional, tomó posesión del cargo el 12 de julio de 2012 y tiene rango de Secretario de Estado, sus funciones dependen del Presidente del Gobierno, aunque la oficina del Alto Comisionado orgánicamente depende del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.

Y entre sus funciones se encuentran:

- A. Promover medidas para mejorar la imagen exterior de España y, a tal efecto, recibir, elaborar y transmitir cuantos datos e información resulten necesarios o convenientes.
- B. Desarrollar una herramienta de información periódica para conocer y medir la percepción sobre España, y construir un sistema de indicadores objetivos, por datos de medición extrema, que permitan su seguimiento.

¹³⁰ La Presidencia de Gobierno, "Marca España Plan Anual", *Op.Cit.*, p. 10. consultado en http://www.lamoncloa.gob.es/espana/eh15/politicaexterior/Documents/plan_anual_2015.pdf el 7 de julio de 2016.

¹³¹ Carlos Espinosa de los Monteros, de 68 años de edad, licenciado en Derecho y Ciencias Empresariales. Fue técnico comercial de la Administración de Estado en 1969 y ocupó diversos puestos en las direcciones generales de Comercio Exterior y Política Arancelaria e Importación. También agregado comercial de España en Chicago y jefe de la Oficina Comercial de España en Medio Oeste de Estados Unidos de 1972 a 1976. De 1979 a 1982 fue vicepresidente del Instituto Nacional de Industria, organismo del que fue director comercial entre 1976 a 1979. También fue presidente de Iberia y Aviaco (1983-1985) y consejero delegado de Cenemesa (1986-1987). Entre 1988 y 2009, fue consejero delegado y presidente de Mercedes Benz España y del grupo surgido tras la fusión con Daimler Chrysler. Además de estar al frente del Círculo de Empresarios entre 1992 y 2000, fue presidente de la Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones (Anfac) entre 1991 y 1996. En 1997, fue designado consejero independiente en Inditex, compañía en la que es vicepresidente en la actualidad y en la que posee 40.000 acciones. El País, "El vicepresidente de Inditex será el comisionado de la Marca España", [economia.elpais.com](http://economia.elpais.com/economia/2012/06/27/agencias/1340805991_121912.html), consultado en http://economia.elpais.com/economia/2012/06/27/agencias/1340805991_121912.html el 27 de julio de 2016.

- C. 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.
- D. 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-privadas en dicho ámbito.
- E. Corresponde al Alto Comisionado, en el marco de las directrices y estrategias fijadas por el Consejo de Política Exterior, proponer al Gobierno planes anuales de acción exterior para la promoción de Marca España.¹³²

Desde 2013 anualmente el Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España presenta un “Plan de Acción” en el que se incluye un resumen de las actividades más desatacadas y se establecen las principales líneas a llevar acabo en el siguiente periodo, en éste se incluye el Mapa de Actividades, en el se establecen los principales compromisos del Alto Comisionado. Para la elaboración de dicho plan se cuenta con la colaboración del la Red Exterior de Embajadas y Consulados, la Oficina de Información Diplomática (OID), el Instituto Cervantes, la Dirección de Relaciones Culturales y Científicas de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECD) y la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (REI).¹³³

La Marca España se distingue de las demás Marcas-País por la implementación de la figura del Alto Comisionado del Gobierno al designar a una persona que será la encargada de liderar el desarrollo de la marca pero a su vez cuenta con un amplio grupo de trabajo, para poder desenvolver adecuadamente todas las áreas que se buscan destacar. Además de la figura del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, se cuenta con la oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España de la

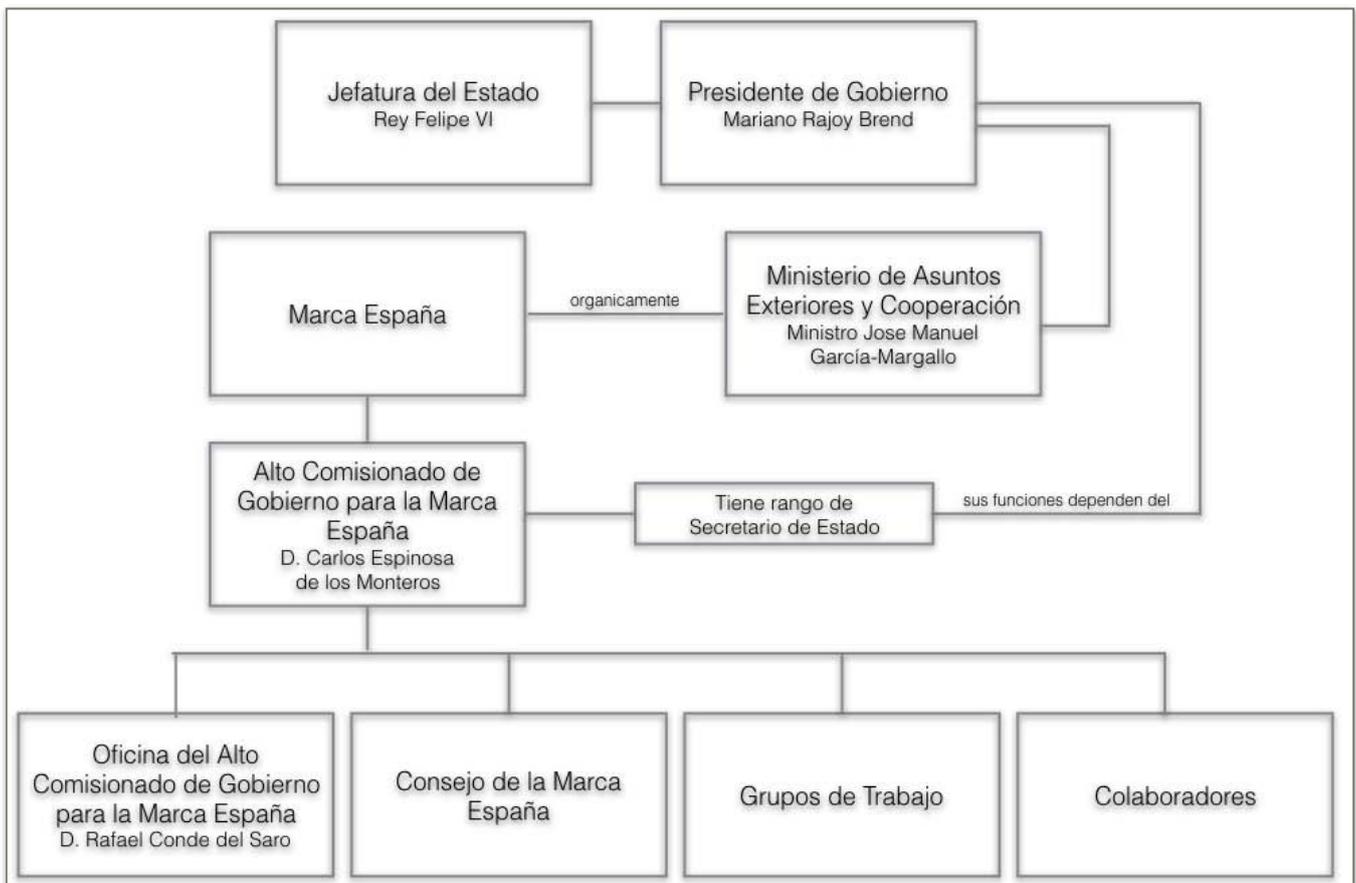
¹³² Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, “Marca España”, exteriores.gb.es, consultado en <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/MarcaEsp/Paginas/AltoComisionado.aspx> el 27 de junio de 2016.

¹³³ Marca España, “Plan de Acción 2015”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/proyectos/plan-de-accion> el 13 de septiembre de 2016.

que fue nombrado Director Rafael Conde del Saro¹³⁴ el 6 de junio de 2014, quien tiene por objetivo principal coordinar a los organismos públicos y privados en las estrategias y acciones para la promoción de la imagen de España.

En la figura siguiente podemos encontrar de forma más gráfica la organización de la Marca España:

Imagen 15: Organigrama Marca España



Elaboración del autor. Fuente: Marca España “¿Qué es Marca España?”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/que-es-marca-espana> el 21 de agosto de 2016.

¹³⁴ “D. Rafael Conde del Saro, de larga trayectoria diplomática y licenciado en Derecho, ha sido embajador en la India, Maldivas, Nepal, Bangladesh y Sri Lanka. Entre 1991 y 1996, fue director general de Recursos Pesqueros en el Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación. Ha sido asimismo director general de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Asuntos Exteriores hasta 2008 y posteriormente embajador de España en Indonesia y Timor Oriental. Fue nombrado Director de la Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España el 6 de junio de 2014.” Marca España, “La Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/que-es-marca-espana> el 21 de agosto de 2016.

La Marca España no cuenta con un presupuesto propio sino que utiliza los recursos materiales y humanos del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación y para el desarrollo de proyectos cuenta con fondos asignados de organismos públicos y privados.¹³⁵

3.1.2 Consejo de Marca España

El **Consejo de Marca España** se reúne cada dos meses y esta integrado por los Directores/Presidentes de los siguientes organismos:

- **Secretaría de Estado de Comunicación de la Presidencia del Gobierno:** Encargada de coordinar la política de información del Gobierno con los medios de comunicación, dirige la información que se quiere dar a conocer en el extranjero.
- **Consejo Superior de Deportes:** Se encarga de coordinar y supervisar todas las actividades deportivas del país con las Federaciones Deportivas Españolas.
- **Secretaría General de Agricultura y Alimentación (MAGRAMA):** Como su nombre lo indica es la estructura de gobierno encargada de la alimentación, y los recursos agrícolas entre otras cosas, el agua, el cambio climático y el desarrollo rural.
- **Secretaría General de Política de Defensa (MINISDEF):** actualmente a cargo de Pedro Morenés Eulate, se busca garantizar la seguridad y defensa del Estado.
- **Comité Olímpico Español:** es una asociación privada, y se rige de acuerdo con las normas del Comité Olímpico Internacional, contribuye a la promoción y difusión de los ideales olímpicos. En su pasado reciente destacan éxitos deportivos y organizativos.
- **Instituto Cervantes:** Institución pública creada en 1991 para promover y proteger el patrimonio lingüístico (el uso del español) y la cultura. Tiene presencia en los cinco continentes en un total de 43 de países.¹³⁶ Su director actual es Víctor García de la Concha.
- **Real Instituto Elcano:** Instituto sobre estudios internacionales y estratégicos en España, Europa y el mundo.
- **ICEX:** organismo público de exportaciones e inversiones para promover la internacionalización de las empresas españolas.

¹³⁵ *Idem*

¹³⁶ Instituto Cervantes, "¿Quiénes somos?", [cervantes.es](http://www.cervantes.es), consultado en <http://www.cervantes.es/default.htm> el 20 de septiembre de 2016.

- **TURESPAÑA:** organismo encargado del turismo y su promoción en España y el mundo así como de la marca turística.
- **Fundación Carolina:** busca fomentar las relaciones y cooperación en términos de educación, enfocada en profesores y estudiantes iberoamericanos, mediante becas y cuenta con cuatro programas: de formación, de visitantes internacionales, red Carolina y vivir en España.
- **Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales:** es parte del Ministerio del Asuntos Exteriores y de Cooperación y dependiente directamente del Ministro de Asuntos Exteriores.
- **Dirección General de Medios y Diplomacia Pública:** es parte del Ministerio del Asuntos Exteriores y de Cooperación y dependiente directamente del Ministro.
- **Dirección General de Comercio e Inversiones:** es parte del Ministerio de Economía y Competitividad, y a la Secretaria de Estado de Comercio.
- **Dirección General de Política Económica:** integrada al Ministerio de Economía y Competitividad, encargada de orientar a la política económica.
- **RTVE:** la corporación radiotelevisión española es la principal empresa privada en medios de comunicación, integrada por siete canales de televisión y seis cadenas de radio.
- **Agencia EFE:** Agencia de noticias con presencia en 120 países.
- **Embajador de España para la Diplomacia Cultural:** nombrado con este cargo a Santiago de la Mora Figueroa en 2012
- **Ministerio de Educación, Cultural y Deporte:** órgano de gobierno encargado de coordinar en materia de educación, cultura y deporte.

En el consejo de Marca España está presentes aspectos de suma importancia para la marca y la imagen país como es: turismo, diplomacia pública, economía, cultura, medios de comunicación, el sector público y privado, la mayoría de ellos también participan en los grupos de trabajo.

3.1.3 Grupos de Trabajo

El Consejo de Marca España también desarrolla su labor mediante ocho **Grupos de Trabajo** en los que participan organismos de gobierno, empresas, organismos culturales, las comunidades autónomas entre otros, los cuales se reúnen para desarrollar y coordinar propuestas para la Marca España y su difusión:

- **Diplomacia Pública:** integrado por Casamérica, Casa Árabe, Centro Sefarad Israel, Casa Asia, Casa Mediterráneo, Casa África, Fundación Consejo España-Japón, Fundación Carolina, Fundación Consejo España-EE.UU., Fundación Consejo España-China, Fundación Consejo España-Brasil, Fundación Consejo España-India, Fundación Consejo España-Australia y el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.
- **Diplomacia Económica:** Compuesto por el Ministerio de Economía y Competitividad, ICEX, TURESPAÑA, Foro de Marcas Renombradas Españolas, Cámara de Comercio de España, Confederación Española de Organizaciones Empresariales, Ministerio de Defensa, Ministerio de Industria, Energía y Turismo, Secretaría de Estado de Investigación, Desarrollo e Innovación y el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.
- **Diplomacia Deportiva:** Participan ICEX, TURESPAÑA, AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo) y el Consejo Superior de Deportes.
- **Acción Cultural y Científica:** TURESPAÑA, Instituto Cervantes, Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), Biblioteca Nacional de España, Acción Cultural Español, Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música (INAEM), la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP), Conferencia de Rectores de Universidades Españolas (CRUE), Colegio Oficial de Arquitectos de Madrid (COAM), Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, Real Academia Española, Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas de España, AECID, Comité Olímpico Español, Real Academia de Gastronomía, Ministerio de Defensa, Ministerio de Educación Cultura y Deporte así como el Instituto del Patrimonio Cultural en España.
- **Medios de Comunicación:** Compuesto por Radio y Televisión Española, Agencia EFE, Federación de Organismos de Radio y Televisión Autónomos (FORTA), Europa Press, COPE, Globomedia Grupo, Mediapro, Grupo Joly, Vocento, Atresmedia, Mediaset España, Palacio de la Moncloa, Servimedia y Editorial Prensa Ibérica Grupo Editorial.

- **Sociedad Civil:** Integrada por AECID, Comité Olímpico Español, Asociación Española de Fundaciones, Red Española de Asociaciones de Diseño (READ), Fundación Princesa de Asturias, Sociedad General de Autores y Editores (SGAE), Amigos Marca España, Fundación Ramón Areces y el Ministerio de Empleo y Seguridad Social.
- **Actores Institucionales:** Senado de España, Congreso de los Diputados, Palacio de la Moncloa, Consejo General del Poder Judicial, Ministerio de Defensa, Ministerio del Interior, Ministerio de Justicia, Guardia Civil y Dirección General de la Policía.
- **Comunidades Autónomas y Administración Local:** Federación Española de Municipios y Provincias, Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, Generalitat de Catalunya, Ciudad Autónoma de Ceuta, Junta de Extremadura, Xunta de Galicia, Gobierno de La Rioja, Ciudad Autónoma de Melilla, Región de Murcia, Junta de Andalucía, Gobierno de Navarra, Gobierno de Aragón, Eusko Jaurlaritz (Gobierno Vasco), Gobierno del Principado de Asturias, Generalitat Valenciana, Comunidad de Madrid, Govern de les Illes Balears (Gobierno de las Islas Baleares), Gobierno de Canarias, Gobierno de Cantabria, Junta de Castilla y León.

3.1.4 Colaboradores

Además de los grupos de trabajo, la Marca España, cuenta con otros **colaboradores** para desarrollar acciones de promoción y difusión, los cuales son: Foro de Marcas Renombradas Españolas, Real Academia de Gastronomía, Organización Nacional de Trasplantes (ONT), Fundación ONCE para la cooperación e inclusión Social de las personas con discapacidad, Fundación Cantante de las Minas, INDITEX, Madrid Excelente, Multinacionales por Marca España, Los Pueblos más Bonitos de España, Forética, Spain Convention Bureau, SATELITE festival, BERTELSMAN, Deloitte, Red Eléctrica de España, La Asociación Nacional de Criadores de Caballos de Pura Raza Española (ANCCE), Centro Superior para la Enseñanza Virtual (CSEV), Fundación Europea para la Sociedad de la Información, Vía Libre la Revista del Ferrocarril, Oficina Española de Patentes y Marcas, red.es, Fundación BBVA MicroFinanzas y PYMAR.

La Marca España no sólo engloba a los principales actores de gobierno como lo son: la Presidencia, el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación o Turespaña, cuenta con una amplia red en la que hace parte a los principales medios de comunicación, las empresas con mayor repercusión en el exterior, fundaciones y organizaciones culturales, órganos de gobierno en materia económica, diversas personalidades destacadas en el

mundo, entre muchas otras más, incluso podría parecer excesivo, pero se encuentran perfectamente organizados y liderados por un empresario y no por un político o una agencia de *marketing* como normalmente acostumbran las Marcas-País. Lo que ha resultado de forma positiva debido a que ningún sector se queda sin ser tomado en cuenta y se hace parte a la población.

3.2 Estrategias de Divulgación

Para dar a conocer las actividades y proyectos de Marca España se necesitaron una serie de estrategias entre las cuales destacaron el uso de logotipos para caracterizarla y diferenciarla del resto, del empleo de una frase o *slogan* mediante el cual se pueda llegar a la audiencia a la que esta dirigida la marca, principalmente a la población española, se necesita de la participación de los medios de comunicación y del uso de las herramientas como la tecnología actualmente son de suma importancia como las redes sociales y páginas de internet, así como la participación del talento español reconocido en el mundo.

La Marca España cuenta con convenios de colaboración específicos por área de trabajo, para llevar a cabo una promoción exitosa, los cuales son:

- Prensa y medios: EFE, RTVE, EUROPA PRESS.
- Deporte: RFE de Tenis, RFE de Baloncesto, RFE de Vela.
- Instituciones: Ayuntamiento de Ávila; Red de Juderías y Casa Sefarad-Israel; Acuerdo Tripartito con la AECID y la ONT, para divulgar internacionalmente el modelo español de donación y transplante.
- Fundaciones: ONCE; Fundación Microfinanzas BBVA, Fundación Cante de las Minas y Casas Mediterráneo; Fundación Centro Superior de Enseñanza Virtual; Fundación Europea de la Sociedad de la Información; Fundación Arquitectura FCOAM.
- Sector empresarial: Foro de Marcas Renombradas; ICEX; Inditex; Fundación Madrid Excelencia; Club Excelencia en la Gestión; Asociación Empresas Multinacionales por la Marca España; Forética, Red Eléctrica de España.
- Turismo y Gastronomía: RAE de Gastronomía; TURESPAÑA; Spain Convention Bureau; Disputación de Córdoba, Ayuntamiento de Córdoba y Academia Iberoamericana de Gastronomía; MAGRAMA y otros Ministerios; Asociación de los Pueblos más bonitos de España.

- Varios: Starlite; Asociación de Amigos por la Marca España; Ballet Nacional de España.¹³⁷

3.2.1 Logotipo y *Slogan* Marca España

La Marca España cuenta con su logotipo que la caracteriza, aunque lleva la misma línea de los logotipos de los organismos de gobierno, sin embargo el de la Marca España conformado por dos franjas verticales, la primera de color amarillo y en medio el escudo de la bandera de España, en la segunda franja de color rojo, dice con letras blancas y en mayúsculas Marca España, los colores del logotipo son exactamente los mismos de la bandera de española. El logotipo está presente en todos los proyectos desarrollados por la Marca y para poder hacer uso del mismo se debe hacer una solicitud en la página web de Marca España, disponible en el siguiente enlace <http://marcaespana.es/comunicacion/solicitud-de-logotipo>.

Es importante el uso de este logotipo para asociar directamente a los colaboradores en esta Marca España y poder compartir el prestigio con el que cuentan algunas marcas españolas, o personalidades en el extranjero. También es usado en los videos promocionales y podemos observarlo en la siguiente imagen.

Imagen 16: Logotipo Marca España



Fuente: Marca España, consultado en <http://marcaespana.es/que-es-marca-espana/el-consejo-marca-espana/comunidades-autonomas-y-administracion-local> el 7 de julio de 2016.

¹³⁷ Marca España, “Convenios de Colaboración”, [marcaespana.es](http://marcaespana.es/proyectos/convenios-de-colaboracion), consultado en <http://marcaespana.es/proyectos/convenios-de-colaboracion> el 7 de septiembre de 2016

En 2014 la Sociedad Estatal de Correos y Telégrafos, S.A. se sumo a la promoción de la Marca España transformado su logotipo en un sello postal, usualmente podemos encontrar el logotipo en diversas promociones de la Marca-País, pero no es común encontrarlo en un sello postal, la siguiente imagen muestra el sello de la Marca España:

Imagen 17: Sello Postal Marca España



Fuente: Correos de España, “Pliego Premium Marca España”, [www.correos.es](http://www.correos.es/ss/Satellite/site/coleccion-1363186760450-galeria_sellos_filatelia/detalle_emision-sidioma=es_ES-tituloPrincipal=Emisiones+Espa%25C3%25B1a+A%25C3%25B1o+2014), consultado en http://www.correos.es/ss/Satellite/site/coleccion-1363186760450-galeria_sellos_filatelia/detalle_emision-sidioma=es_ES-tituloPrincipal=Emisiones+Espa%25C3%25B1a+A%25C3%25B1o+2014 el 18 de julio de 2016.

En total se crearon siete sellos para la promoción de la Marca España, con una tirada de 300 mil ejemplares de cada uno¹³⁸ el primero es el que acabamos de ver y corresponde al logotipo propiamente, los seis restantes forman casi un acrónimo con la palabra ESPAÑA resaltando características de importancia para el país:

- La ‘E’ de ‘**Empresa**’ destaca la actividad que realizan las empresas españolas, algunas de las cuales se encuentran entre las más productivas del mundo.
- La ‘S’ de ‘**Sol**’ representa la potencia española en el sector turístico: son el tercer país que más turistas recibe en el mundo.
- La ‘P’ de ‘**Patrimonio**’ que España atesora, tanto en bienes materiales como inmateriales.

¹³⁸Correos de España, “Pliego Premium Marca España”, [www.correos.es](http://www.correos.es/ss/Satellite/site/coleccion-1363186760450-galeria_sellos_filatelia/detalle_emision-sidioma=es_ES-tituloPrincipal=Emisiones+Espa%25C3%25B1a+A%25C3%25B1o+2014), consultado en http://www.correos.es/ss/Satellite/site/coleccion-1363186760450-galeria_sellos_filatelia/detalle_emision-sidioma=es_ES-tituloPrincipal=Emisiones+Espa%25C3%25B1a+A%25C3%25B1o+2014 el 18 de julio de 2016.

- La ‘A’ de ‘Arte’ por la cantidad de grandes artistas españoles, desde Velázquez, Picasso o Dalí hasta Berlinga, Almodóvar o Amenábar...
- La ‘Ñ’ homenaje a la **Lengua Española**, un idioma hablado por más de 500 millones de personas que se ha convertido en la segunda lengua más hablada del mundo.
- La ‘A’, por último, de ‘Avence’, que representa el trabajo que realizan las empresas españolas en el sector I+D+i (investigación, desarrollo e innovación)¹³⁹

En la siguiente imagen podemos visualizar los seis sellos que conforman las anteriores características de España.

Imagen 18: Sellos Postales ESPAÑA



Fuente: Marca España, "Serie Filatélica", marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/proyectos/serie-filatelica> el 18 de julio de 2016.

Al principio de la Marca España se utilizaba el *Slogan* "Spain is back" haciendo alusión al proceso difícil en el que se encontraba el país en esos momentos, después de haber tenido un crecimiento ininterrumpido durante trece años (1994-2007) había entrado en crisis pero no había desaparecido, España estaba, y estaba para quedarse. A "Spain is back" le siguió "España un país de oportunidades", porque lo que había sucedido en España representaba oportunidades, sobre todo para los inversores, para los que quisieran hacer negocios con España. En 2015 se sustituyó por "España un país de talento" uno de los atributos fuertes del país, los españoles capaces de destacar en moda, gastronomía, deportes.¹⁴⁰

¹³⁹ Marca España, "Serie Filatélica", marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/proyectos/serie-filatelica> el 18 de julio de 2016.

¹⁴⁰ Espinosa, De los Monteros, Carlos, *Op.Cit.*, [youtube.com](https://www.youtube.com/watch?v=MhRUTvsF7sM), consultado en <https://www.youtube.com/watch?v=MhRUTvsF7sM> el 27 de junio de 2016.

Aunado al logotipo de Marca España, generalmente se escribe la leyenda “Todos Creamos Marca España”, con lo cual se busca integrar y reconocer el esfuerzo de todas las empresas, marcas, personas y organismos participantes en la construcción de Marca España, porque es una labor de todos, un proyecto de todos para todos.

Imagen 19: Slogan Marca España



Fuente: Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, “Marca España”, octubre 2015, recuperado de http://www.oepm.es/comun/documentos_relacionados/Ponencias/93_07_26al29oct2015_III_SeminarioRegionalConstruyendoMarcaPais_Colombia.pdf consultado el 9 de junio de 2016.

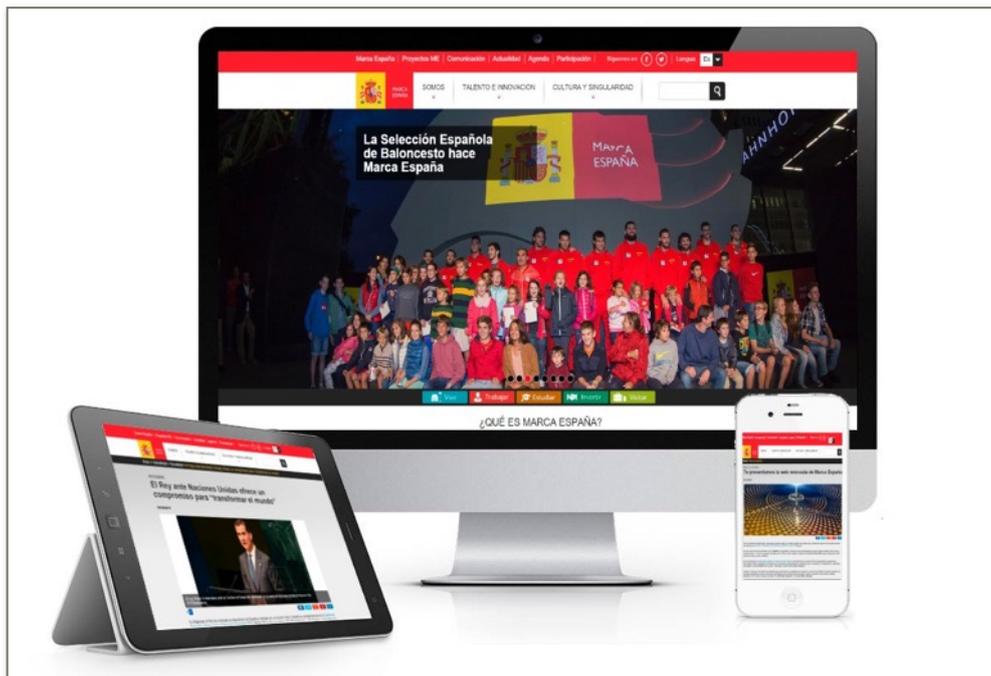
Es normal que una Marca-País cuente con un *slogan*, pero España además de contar con el *Slogan* oficial “Todos Creamos Marca España”, utiliza una frase para destacar cada parte de las que integran la marca, por ejemplo: “Descubre un país de película” haciendo referencia a las películas de *hollywood* filmadas en España y al cine español, España “Todo lo que esperas y mucho más de lo que imaginas” con la cual se invita a descubrir todo lo que es el país, yendo más allá de lo que a simple vista se percibe, “Un País, una Referencia: España” con el cual se resaltan todos sectores en los cuales España destaca en el mundo, “Necesito España o *I need Spain*” para el sector Turístico, la importancia de todas estas frases o *slogans* no es sólo porque no son una frase, sino que busca llegar a lo más profundo de las personas para transmitir lo que es España en cada una de sus partes, para estructurar Marca España.

3.2.2 Medios de Comunicación

El actual dominio del internet en los medios de comunicación ha llevado a la Marca España a crear un portal *web* disponible en el siguiente enlace <http://marcaespana.es>, en el se da una pequeña explicación de lo que es Marca España y como está configurada, se encuentran notas, artículos, noticias, referentes a todo lo que es Marca España, esta página esta en funcionamiento desde 2012.

De igual forma se cuenta con una cuenta en *Twitter* (@MarcaEspana) y otra de *Facebook* (@MarcaEspanaES) y sus versiones en inglés (@MarcaEspanaEN tanto en *Twitter* como en *Facebook*), en ellas se van publicando los acontecimientos mas actuales relacionados con la Marca España, cuentan con el sello oficial y los característicos colores rojo y amarillo, además son una forma para estar más cerca de las personas y son una forma rápida de acceso a la información, sin mencionar que son dos de las redes sociales más importantes, con las cuales se puede incorporar a la población a la Marca España y transmitir a los extranjeros lo que ésta sucediendo en España. En la siguiente imagen encontraremos la visualización del portal *web*, en él se encuentran concentrados todos los avances de los españoles en diferentes ámbitos, además de la información propia de la marca.

Imagen 20: Página Web Marca España



Fuente: Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, "Marca España", octubre 2015, recuperado de http://www.oepm.es/comun/documentos_relacionados/Ponencias/93_07_26al29oct2015_III_SeminarioRegionalConstruyendoMarcaPais_Colombia.pdf consultado el 9 de julio de 2016.

Marca España también cuenta con un canal en *YouTube* y se encuentra disponible en el siguiente enlace: <https://www.youtube.com/user/marcaespanaoficial>, a través de este portal se suben videos promocionales de la Marca España, algunos video los podemos observar en la siguiente imagen:

Imagen 21: Videos Promocionales



Fuente: Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, “Marca España”, octubre 2015, recuperado de http://www.oepm.es/comun/documentos_relacionados/Ponencias/93_07_26al29oct2015_III_SeminarioRegionalConstruyendoMarcaPais_Colombia.pdf consultado el 9 de julio de 2016.

Entre otros videos encontramos: Hacemos Marca España, Marca España presenta ‘España Construye’ en Casa America, España Construye, Fortalezas del la Marca España, España líder global en infraestructuras, entre muchos más que buscan resaltar lo mejor de España. Los videos promocionales son transmitidos por RTVE que se transmite en los cinco continentes, además en su cadena de radio exterior (RNE) emite de lunes a viernes un programa llamado “Marca España” en el cual se habla de las empresas, moda, turismo, ciencia, con títulos como: Bilbao, capital de la Astronomía, Ibiza un destino de lujo, las mejores fiestas populares españolas, 60 países saborean el embutido español, Marca España un producto de Estado, las mejores conservas de anchoas del mundo, son españolas, entre muchos otros programas los cuales podemos encontrar disponibles en el siguiente enlace <http://www.rtve.es/alacarta/audios/marca-espana/>.

La diferencia de los videos promocionales de Marca España con los de otras marcas es que no sólo son transmitidos en el país llenando de orgullo a la población, sino que tienen repercusión en el exterior mediante una de las empresas de comunicación más importantes.

3.2.3 Presentación en el exterior de Marca España

El 17 de septiembre de 2013, José Manuel García-Margallo, Ministro español de Asuntos Exteriores, presentó en la embajada española en París, la Marca España. Francia fue el primer país donde se presentó después de haberlo hecho en la Unión Europea, debido a que son los principales consumidores de los productos españoles. La presentación contó además de la participación del Ministro de Asuntos Exteriores quien destacó que para recuperar la economía española primero se necesita triunfar en el extranjero para lo que es necesario la imagen de Marca España, con el Alto Comisionado de la Marca España, Carlos Espinosa de los Monteros, el reconocido chef Joan Roca y el embajador español en Francia, Carlos Bastarreche, quienes eran los encargados de transmitir una imagen de Marca España de Excelencia.¹⁴¹

La presentación en el exterior de la Marca España es de suma relevancia, porque además de hacer parte a la población española es importante llegar al exterior, sobretodo a la zona de influencia.

3.2.4 Embajadores Honorarios de Marca España

Los Embajadores Honorarios de Marca España son iniciativa implementada antes de que se formalizara el desarrollo de Marca España acreditándolos desde 2005, cada dos años, por el Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE) con la finalidad de reconocer a las personas, físicas o jurídicas españolas que contribuyan al fortalecimiento de una imagen positiva de España en el Mundo, incluyendo en 2015 una ruta turística. Ésta es la forma de Marca España de utilizar la *celebrity diplomacy*, promocionando la imagen del país mediante figuras públicas entre otros.

Los últimos Embajadores Honorarios de la Marca España fueron reconocidos el 14 de octubre de 2016 en el Hotel Barceló Atenea Mar de Barcelona, pero la ceremonia para acreditar a los galardonados no se llevará a cabo hasta 2017.

¹⁴¹ El País, "Margallo lanza en París la 'Marca España' con un mensaje de 'excelencia'", [economia.elpais.com](http://economia.elpais.com/economia/2013/09/17/agencias/1379447925_466486.html), consultado en http://economia.elpais.com/economia/2013/09/17/agencias/1379447925_466486.html el 13 de junio de 2016.

Tabla 17: Embajadores Honorarios de Marca España 2017

Embajador Honorario	Sector	Reconocimiento
Francisco Martínez Consentino	Gestión Empresarial	Uno de los empresarios españoles con mayor vocación internacional e innovadora, que ha convertido al grupo consentino en líder mundial de arquitectura y diseño. Galardonado en 1992 con la Medalla de Andalucía y en 16 con la Medalla al Mérito en el Trabajo
Andrés Iniesta	Deportes	Uno de los mejores futbolistas y deportistas españoles de la historia, reconocido y respetado tanto en España como en todo el mundo. Ha ganado trofeos con el Fútbol Club Barcelona y con la Selección Española. Además de sus talentos posee valores humanos como la humildad.
Gabriel Escarrer	Turismo y Gastronomía	Presidente y fundador del Grupo Meliá. Ha sido uno de los pioneros en la expansión internacional del sector hotelero español, ha convertido a la marca Meliá en una excelente embajadora del turismo español en todo el mundo, además dispone de más de 370 hoteles distribuidos en 43 países de 4 continentes.
Sara Baras	Cultura y Comunicación	Una de las artistas españolas de mayor renombre y reconocimiento internacional, ha actuado en escenario de Europa, Estados Unidos, América Latina y Asia. Reconocida en 2003 con el Premio Nacional de Danza, en 2004 la Medalla de Oro de Andalucía y en 2009 la <i>Grande Médaille de Vermeir</i> de la Villa de Paris.
Real Instituto Elcano	Relaciones Institucionales	Organización pionera en la defensa y análisis de la imagen de España. Es sin duda uno de los think tanks de mayor prestigio y relevancia en España y de referencia y con gran influencia a nivel internacional.
Obra Social “la Caixa”	Acción Social	Por su labor de apoyo a actividades y proyectos de carácter social, educativo, cultural y científico, en España y en más de una veintena de países en América Latina, Asia y África. Impulsa a más de 46.000 iniciativas que benefician a más de 9.9 millones de personas.
Juan Ignacio Cirac	Ciencia e Innovación	Uno de los científicos españoles más repuntados a nivel internacional, en el ámbito de física, reconocido por sus investigaciones en computación y óptica cuántica. En 2006 recibió el Premio Príncipe de Asturias de Investigación Científica y Técnica y en 2008 el Premio Fundación BBVA Fronteras del Conocimiento, entre muchos otros.

Fuente: Marca España, “Nombrados los nuevos Embajadores Honorarios de la Marca España”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/actualidad/marca-espana/nombrados-los-nuevos-embajadores-honorarios-de-la-marca-espana> el 2 de diciembre de 2016.

Tabla 18.- Embajadores Honorarios de Marca España 2015

Embajador Honorario	Sector	Reconocimiento
Ainhoa Arteta	Cultura y Comunicación	Una de las artistas de mayor prestigio internacional, se ha presentado desde el Metropolitan en Nueva York hasta la Scalla de Milán.
Camino de Santiago	Relaciones Institucionales	Se ha convertido en un icono de España reconocido internacionalmente, más de 200.000 peregrinos completan el camino cada año mediante el cual se vinculan a la cultura y gastronomía española.
Caritas Española	Acción Social	Labor de lucha contra la pobreza y exclusión social de dimensión universal mediante programas de cooperación internacional.
Edurne Pasabán Lizarribar	Deportes	Referente del deporte español, el 17 de mayo de 2010 se convierte en la primera mujer en subir los 14 ochomiles (Un ochomil es la elevación del terreno por encima de 8.000m sobre el nivel del mar, los 14 ochomiles son el término que usan los alpinistas para las montañas que tienen más de 8.000m de altura) a lo largo de tan sólo veinte expediciones, lo que supone un altísimo grado de efectividad en el Himalaya.
Hermanos Roca Fontané	Turismo y Gastronomía	Referentes de la gastronomía española, Joan, Josep y Jordi Roca. Su restaurante "El Celler de Can Roca" de prestigio internacional cuenta con tres estrellas Michelin y reconocido como el mejor restaurante del mundo por la revista Restaurant.
Instituto Valenciano de Fertilidad-IVI	Ciencia e Innovación	Centro de reproducción humana asistida de gran prestigio internacional, con presencia en España, Portugal, Argentina, México, Panamá, Chile, Brasil e India, llevando al mundo la excelencia de la ciencia española.
Josep Piqué Camps	Acreditación Extraordinaria	Un firme defensor de los intereses generales de España con una gran trayectoria en el sector público y privado, ha sido Ministro de Asuntos Exteriores, de Industria y de Ciencia y Tecnología.
Pablo Isla Álvarez de Tejera	Gestión Empresarial	Uno de los principales líderes empresariales españoles quien se encuentra al frente de la multinacional Inditex la cual a experimentado un crecimiento imparable desde entonces.

Fuente: Foro de Marcas Renombradas Españolas, consultado en <http://www.marcasrenombradas.com/marca-espana/ehme/> el 15 de julio 2016.

Tabla 19: Embajadores Honorarios de Marca España 2013

Embajador Honorario	Sector	Reconocimiento
Alta Velocidad Española - AVE	Acreditación Extraordinaria	Modelo español de alta velocidad ferroviaria de gran impacto y reconocimiento internacional, en 2012 se adjudicó la línea Meca-Medina en Arabia Saudí.
Antonio Banderas	Cultura y Comunicación	Una extensa carrera en EE.UU. es uno de los actores españoles más reconocidos internacionalmente.
Fernando Alonso	Deportes	Uno de los pilotos más exitoso y admirado en todo el mundo, en 2005 y 2006 se convirtió en campeón de mundo.

Isak Andic	Gestión Empresarial	Fundador y presidente de una de las empresas españolas más reconocidas a nivel internacional Mango con presencia en más de 109 países.
José Andrés	Turismo y Gastronomía	Figura en la revista Time entre las 100 personas más influyentes de 2012, ha dirigido el programa "Made in Spain", valedor de la cultura y gastronomía española en EE.UU, con gran reconocimiento internacional.
Maria Blasco	Ciencia e Innovación	Reconocida y respetada científica española experta en bioquímica y biología molecular, dirige el Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas.
Organización Nacional de Transplantes	Acción Social	España es el país con mayor tasa de donación de órganos, por lo que se ha convertido en referente en el mundo.
Pedro Nuevo	Relaciones Institucionales	Impulsor de <i>China Europe International Business School (CEIBS)</i> y el español con mayor influencia en China.

Fuente: *Idem*

Tabla 20: Embajadores Honorarios de Marca España 2011

Embajador Honorario	Sector	Reconocimiento
Antonio Garrigues	Gestión Empresarial	El jurista español con mayor reconocimiento internacionalmente, ha asesorado a los gobiernos de Japón y Estados Unidos en su relación con España, ha presidido la Fundación Consejo España-Japón, es presidente de la Fundación Consejo España- Australia y patrono de honor de la Fundación Consejo España-EE.UU.
Fundación Vicente Ferrer	Acción Social	De labor social <i>Anantapur, Andhara Pradesh</i> en India, cuenta con cinco hospitales y apadrina a 150,000 niños además de emplear a 1,800 personas.
Inma Shara	Cultura	Directora de Orquesta Española, ha dirigido orquestas sinfónicas españolas, la Sinfónica Nacional Checa, la Sinfónica Nacional de Rusia, la <i>London Philharmonic Orchestra</i> y la <i>Royal Philharmonic Orchestra</i> , entre otras.
Instituto Cervantes	Comunicación	Difusor de la lengua y cultura española en el mundo, cuenta con 74 centros, proyectado la imagen de un país diverso, rico y atractivo culturalmente.
Rafael Nadal	Deportes	El mejor tenista español y el más joven en conquistar los cuatro torneos del <i>Grand Slam</i> , referente de los mejores valores asociados al deporte y proyecta una imagen positiva de España.
Santiago Calatrava	Ciencia e Innovación	Uno de los arquitectos más renombrados internacionalmente, entre sus trabajos se encuentran la Ciudad de las Artes y Ciencias en Valencia, el edificio BCE en Toronto, la Estación de Ferrocarril del Aeropuerto de <i>Lyon</i> y el Museo de <i>Milwaukee</i> .
Selección española de fútbol	Acreditación Extraordinaria	Promueve e impulsa la imagen y los valores de España en el exterior, en 2010 se proclaman campeones de la Copa del Mundo.

Fuente: *Idem*

Tabla 21: Embajadores Honorarios de Marca España 2009

Embajador Honorario	Sector	Reconocimiento
Agencia EFE	Comunicación	La primera agencia de noticias en España y la cuarta en el mundo, con más de 3,000 periodistas.
B u q u e J u a n Sebastián Elcano	Relaciones Institucionales	Desde su primer viaje en 2008 se convirtió en embajador de la imagen de España, a través de sus valores de esfuerzo, disciplina, convivencia y colaboración.
Emilio Botín	Gestión Empresarial	Por una vida dedicada a uno de los principales bancos españoles en el mundo, Santander.
Enric Puig	Reconocimiento a título Póstumo	Por una vida dedicada y su labor a favor de las marca españolas y del proyecto Foro de Marcas Renombradas Españolas, además de uno de los principales impulsores de la "Copa del Rey de Vela" convirtiéndola en una competición de referencia a nivel internacional.
Kike Figaredo	Acción Social	Galardonado con el Premio Nobel de la Paz en 1997, por su tarea humanitaria en Camboya y por colaborar con la Campaña Internacional para la prohibición de minas antipersonas.
Margarita Salas	Ciencia e Innovación	Pertenece a las más prestigiosas sociedades e institutos científicos e internacionales, con una amplia carrera en biología molecular.
Pau Gasol	Deportes	Jugador español de baloncesto más destacado y el que lleva más tiempo jugando en la NBA, actualmente lo hace en Los Angeles Lakers.
Plácido Domingo	Cultura	Uno de los cantantes de ópera más conocidos y prestigiosos internacionalmente, ha dirigido las óperas de Washington y Los Ángeles.

Fuente: *Idem*

Tabla 22: Embajadores Honorarios de Marca España 2007

Embajador Honorario	Sector	Reconocimiento
Grupo Hola	Comunicación	Es el grupo editorial que más ha contribuido a difundir la imagen de España en el exterior, con presencia en Latinoamérica, Reino Unido, Emiratos Árabes Unidos, Grecia, Canadá, Tailandia, Rusia, México, Malasia, Serbia, India y Turquía.
Javier Solana	Relaciones Institucionales	Desempeño cargos de relevancia en organismos internacionales clave, por lo que ha contribuido de manera decisiva a la promoción y mejora de la imagen España, se desempeñó anteriormente como Secretario General de la OTAN, y hasta 2009 ejerció como máximo representante de la Política Exterior y de Seguridad Común de la Unión Europea.
Joan Massagué	Ciencia e Innovación	Científico español más reconocido actualmente, investigador en materia de lucha contra el cáncer, es miembro de la Academia Nacional de las Ciencias de Estados Unidos y Director del Programa de Biología y Cáncer del Instituto SLOANKETTERING de Nueva York.
Pedro Almodóvar	Cultura	Cineasta considerado como uno de los máximos exponentes de la cultura española.

Pedro Luis Alonso	Acción Social	Por su labor en el Centro de Salud Internacional del Hospital Clinic de Barcelona y al frente del Centro de Investigación en Salud de Manhica en Mozambique.
Rafael del Pino	Gestión Empresarial	Presidente ejecutivo del Grupo Ferrovial, empresa española de infraestructuras y servicios con presencia en mercados internacionales.
Real Madrid	Deportes	Club de Fútbol español más reconocido por su trayectoria de éxitos internacionales y proyectar la imagen de España como país de primer nivel en deporte.

Fuente: *Idem*

Tabla 23: Embajadores Honorarios de Marca España 2005

Embajador Honorario	Sector	Reconocimiento
Amancio Ortega	Gestión Empresarial	Referente mundial de moda, su principal marca, Zara, la primera en incorporarse a la lista Top de 100 de Interbrand, además de como una de las 25 personalidades más influyentes de los últimos 25 años según el rotativo británico Financial Times.
El País	Comunicación	Medio de comunicación escrito español con mayor presencia en el mundo, convirtiéndose en uno de los diarios de referencia a nivel internacional.
Ferrán Adriá	Cultura	Principal exponente de la gastronomía española, se ha convertido en referencia de la gastronomía mundial y ha sido calificado como uno de los maestros de la cocina internacional por The New York Times, la revista Time y Le Monde.
José Carreras	Acción Social	Conocido por la ópera, también ha dedicado su vida a la lucha contra la leucemia.
Juan Antonio Samaranch	Relaciones Institucionales	Diplomático y ha destacado por fomentar los valores del deporte olímpico a nivel mundial, Premio Príncipe de Asturias del Deporte 1988 y Premio de la Paz concedido por Corea del Sur.
Severiano Ballesteros	Deporte	Golfista, uno de los grandes deportistas españoles con proyección y reconocimiento mundial, Premio Príncipe de Asturias al Deporte 1989.
Valentín Fuster	Ciencia e Innovación	Uno de los científicos españoles más reconocidos a nivel internacional y por sus destacadas aportaciones en el campo de la cardiología.

Fuente: *Idem*

Desde empresas, medios de comunicación, organizaciones y grupos hasta equipos de fútbol, actores, deportistas, arquitectos, científicos y chefs todos forman parte de los Embajadores Honorarios de la Marca España nombrados a lo largo de más de diez años, y cada uno de ellos deja en alto a España, gracias a sus valores han sido reconocidos alrededor del mundo, incluso en los videos promocionales se usa la leyenda “nacidos en España admirados en el mundo” es exactamente lo que sucede con los Embajadores Honorarios, nombramiento que destaca y resalta su talento y aportaciones de España

para el mundo y para la imagen de su país en el exterior, en la presentación de Marca España en Francia el chef y Embajador Honorario, Joan Roca, participó como representante de la gastronomía española en uno de los países más reconocidos en el mundo en esta materia.

Las Marcas-País cuentan con embajadores no reconocidos directamente por su gobierno, pero el español destaca no sólo la importancia de diversas personalidades con el título de “Embajadores Honorarios de la Marca España” sino que con esa acción llena de orgullo a la población de contar con científicos, músicos, actores, deportistas reconocidos por su talento en el mundo.

3.2.5 Actividades Alto Comisionado de la Marca España

Las actividades de Carlos Espinosa de los Monteros, Alto Comisionado figura central en la construcción de la Marca España son de suma importancia para la difusión de la misma, el esta encargado de divulgar y dar a conocer los proyectos, avances, logros, mediante las entrevistas y participaciones realizadas en distintos foros y medios ya sean nacionales o extranjeros, así como reafirmar lazos, con organismos públicos o privados, dentro y fuera del país.

En el año 2015, ya contaba con un total de 70 entrevistas para prensa, tanto en radio como televisión, en medios nacionales y extranjeros, había publicado 20 artículos, intervenido en 90 conferencias de diversos foros y en más de 220 reuniones, encuentros y entrevistas, participado en actos y eventos gastronómicos, turísticos y culturales. Se ha desplazado en 20 ocasiones a las principales ciudades en España con la finalidad de asegurar los contactos oficiales institucionales, la interacción con el mundo empresarial, académico, las colectividades españolas como lo son las Cámaras de Comercio, así como mantener sesiones de trabajo con embajadas. Durante 2014 viajó Portugal, Japón, China, Estados Unidos, Canadá y Rusia.¹⁴²

¹⁴² Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, “Marca España”, *Op.Cit.*, consultado el 20 de julio de 2016.

Sin duda alguna la personalidad del Alto Comisionado es muy activa en cuanto a dar testimonio de lo logrado con la Marca España, además de ser parte de los eventos oficiales como en el nombramiento de los Embajadores Honorarios y los Amigos de la Marca España.

3.3 Proyectos Marca España

En las temáticas que Marca España considera necesario hacer más énfasis ha implementado proyectos en los cuales se trabaja en conjunto con órganos especializados, para desarrollar ideas y actividades que les permitan profundizar en el tema de interés y darle el protagonismo que tienen en el fortalecimiento de la imagen país, como lo son las empresas internacionales, el turismo, deporte y gastronomía, los cuales revisaremos. El reconocimiento de los Embajadores Honorarios de la Marca España y la serie filatélica que ya hemos revisado con anterioridad también son parte de los proyectos que ha implementado Marca España. Todos ellos con la finalidad de mejorar y reforzar la imagen país.

Además de los proyectos en los que vamos a profundizar más adelante, que son los más desarrollados, existen otros que están comenzando como: “Alimentación Saludable” se trata de resaltar lo atractivo de la dieta mediterránea, al mismo tiempo de fomentar entre los niños una alimentación saludable; “España Hoy” una nueva visión del talento español, donde a través de una nueva técnica de reproducción de imágenes y sonido a gran escala llamada *video mapping* se busca proyectar en grandes estructuras pruebas del talento de los españoles en diferentes disciplinas, lo cual ya se ha logrado en lugares como Barcelona y Madrid, de igual forma se pretende realizarlo en distintas ciudades en Europa para dar a conocer en el exterior el talento español; “España en el Espacio”, cuyo fin es darles el valor e importancia que merecen a las empresas españolas dedicadas al espacio; “ONCE”, Marca España junto a la fundación Organización Nacional de Ciegos Españoles (ONCE) buscan difundir una imagen de España, más solidaria y la labor del organismo en el exterior; “Mapa de Actividades”, en el se agrupan todas los, eventos y acciones realizados en organismos públicos y privados que colaboran con la marca, por lo que funciona como una herramienta para la Oficina del Ato Comisionado para la Marca España; La sociedad es una de las partes fundamentales a la hora de desarrollar una Marca-País con éxito, no sólo hacerlos partícipes sino reconocer su valor a la hora de proyectar una imagen en el exterior que refleje lo que son como país, en este caso la

Marca España reconoce el valor de los ciudadanos que residan fuera del país y colaboren en la creación de una imagen país de excelencia y ha desarrollado el “Plan de Mejora del Posicionamiento”.¹⁴³

3.3.1 Foro de Marcas Renombradas Españolas

El Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE) se creó en 1999, trece años antes de consolidar institucionalmente la Marca España, fue creado especialmente para la promoción de las marcas en el interior del país, para la internacionalización de las mismas al igual que la imagen país, busca aportar calidad y prestigio a sus servicios y productos así como servir de apoyo a las marcas que aún no se han internacionalizado. Para ello desarrolla diversos proyectos, “Embajadores Honorarios de la Marca España”, a los “Amigos de la Marca España” y “Multinacionales por la Marca España”, estos tres proyectos tienen un objetivo en común, trabajar por la Marca España como su propio nombre lo indica, más adelante los revisaremos a fondo. Igualmente se implementan actividades como ciclos de encuentros empresariales y se publican investigaciones e informes.

Asertivamente la Marca España ha incorporado al FMRE entres los grupos de trabajo como un pilar para el crecimiento de la economía, el comercio y el prestigio de la imagen país, además de englobar la alianza público-privada, en el foro participan el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, Ministerio de Economía y Competitividad, Ministerio de Industria, Energía y Turismo, España Exportación e Inversiones, la Oficina Española de Patentes y Marcas así como más de cien empresas, aunque cuando se fundó el foro sólo contaba con la participación de 17.

Para lograr se conozcan más marcas españolas en el mundo, el FMRE ha creado la iniciativa del “Club MAPI” de Marcas de Alto Potencial Internacional, actualmente son 28 entre las cuales se encuentran: *Naturtex*, *Pisamonas Pili Carrera*, Roberto Verino, *Vanguard*, Arista, Grupo O, entre otras, estas marcas son apoyadas por las de renombre que funcionan como una palanca para las pequeñas y medianas empresas pero que cuentan con fortalezas competitivas para poder despuntar en el exterior.

¹⁴³ Marca España, “Proyectos Marca España”, [marcaespana.es](http://marcaespana.es/proyectos), consultado en <http://marcaespana.es/proyectos> el 12 de septiembre de 2016.

Las marcas renombradas que son ya referentes mundiales como lo es el caso de: *Inditex*, *Tous*, *Melia*, *BBVA*, *Torres*, *Mapfre*, *Barceló Hoteles & Resorts*, *Iberia*, *Mango*, *Real Madrid*, *Santander*, *Telefónica*, *Repsol*, *Atlético de Madrid* y muchas más, desempeñan el papel de embajadoras comerciales de España y de su imagen, un mayor número de marcas líderes es sinónimo de garantía económica, generación de empleo de calidad y sostenibilidad, después de la crisis son varios de los objetivos que persigue la Marca España.

Recordemos que una de las prioridades de las Marcas-País es siempre el mejoramiento de imagen país y el foro es una de las herramientas de la Marca España en cuanto al mejoramiento de la imagen:

“En 2008 el foro aprobó el Plan de Marcas Embajadores e Imagen de España, que busca reposicionar la imagen de España a través de estos tres agentes. El plan propone establecer una estrategia de *cobranding* entre la imagen del país y la de sus marcas líderes, así como la implantación de incentivos fiscales para estas marcas se impliquen en la promoción de la imagen de España. En el marco de este plan se han llevado a cabo ya acciones conjuntas en EE.UU, China o Rusia, durante los dos últimos años, contando para ello con el apoyo de los Embajadores Honorarios de España, así como el reconocimiento de los Amigos de la Marca España y de las Marcas Españolas. La mejora de la imagen país supondrá sin duda un impulso para la internacionalización del tejido empresarial español, la mejora de la percepción de sus productos y servicios, lo que contribuirá a reducir el endémico problema del déficit comercial de España.”¹⁴⁴

Las acciones en EE.UU y Asia son de suma importancia, son dos de mercados en los que la imagen de España no es muy apreciada e incluso desconocida pero que se ha reconocido el poco trabajo y se están llevando a cabo nuevas estrategias.

El Foro de Marcas Renombradas Españolas en números cuenta con 17 años de experiencia, más de 100 empresas, 1.5 millones de empleos generados por el foro, 40% del PIB español proviene de la facturación conjunta de las empresas del foro, 50 Amigos de la Marca España y de las marcas españolas y 36 Embajadores Honorarios de la Marca España. Las más de 100 empresas que componen el foro están distribuidas por sectores,

¹⁴⁴ Foro de Marcas Renombradas Españolas, “Las marcas y la imagen país”, [marcasrenombradas.com](http://www.marcasrenombradas.com), consultado en <http://www.marcasrenombradas.com/marca-espana/vision-del-fmre/> el 2 de septiembre de 2016.

21% son de alimentación y bebidas, 21% servicios, 18% moda, 16% industria y tecnología, 6% turismo, 6% hábitat, 6% ocio y deportes, finalmente un último 5% se divide entre otros sectores.¹⁴⁵

Con la colaboración del FMRE, la Marca España busca llegar a incursionar en mercados internacionales en los que las marcas españolas tienen poca o nula presencia, asociación de las marcas nacionales con España, crear y fortalecer el vínculo entre las marcas líderes y las personalidades con prestigio internacional con una imagen país de calidad y crecimiento, trabajar de la mano con el sector privado y público para lograr un mayor crecimiento económico y comercial, para superar los problemas económicos.

3.3.1.1 Amigos de la Marca España¹⁴⁶

Los Amigos de la Marca España al igual que los Embajadores Honorarios de la Marca España son acreditados por el Foro de Marcas Renombradas Españolas, con la finalidad de reconocer desde 2010 a las instituciones y personalidades extranjeras que hayan contribuido en determinado país o territorio a las Marcas Renombradas y a la imagen de España.

- Amigos de la Marca España y de las marcas españolas en China 2010

Durante la celebración del Día de las Grandes Marcas de España en China, el 1 de septiembre de 2010, como parte de la jornada de divulgación de la realidad empresarial de España organizada por el Pabellón de España en la Exposición Universal de Shanghai se reconoció a los amigos de la Marca España en China, los cuales son: la Administración Estatal de Industria y Comercio de la República Popular de China Oficina de Marcas (SAIC), *China Central Televisión (CCTV)*, *Dong Zhenxiang*, *Revista Food & Wine*, *Profesor Dong Yansheng*, *Air China*, *Lin Ning*, *Miquel Xu*, *All China Lawyers Association*, *China Unicom*, *Grupo Sintime*, *Silechannel,Co.Ltd.*

¹⁴⁵ Foro de Marcas Renombradas Españolas, "Presentación y Objetivos", [marcasrenombradas.com](http://www.marcasrenombradas.com), consultado en <http://www.marcasrenombradas.com/foro-de-marcas/presentacion-y-objetivos/> el 2 de septiembre de 2016.

¹⁴⁶ La información de este apartado es retomada de la página web del Foro de Marcas Renombradas Españolas, consultado en <http://www.marcasrenombradas.com/marca-espana/amigos-de-la-marca-espana-y-de-las-marcas-espanolas/> el 3 de septiembre de 2016.

- Amigos de la Marca España y de las marcas españolas en Rusia 2011

El 28 de marzo de 2011, el Pabellón Manége de Moscú organizó el Día de las Grandes Marcas de España en Rusia, ahí se acreditó a los amigos de la Marca España y de las marcas españolas en Rusia: *Alexander Zhukov, Igor Ivanov, Vladimir Resin, Diario Komersant, Marat Safin, Boris Simonov, Andrid Liepa, Revista Grazia, Alliance Oil Company, Eurowine, Delegación Comercial de Rusia en España, Andrei Minkhailov, Turbinov, Natalie Tours, MGM Millenium, Rusiber.*

- Amigos de la Marca España y de las marcas españolas en Reino Unido 2011

El 7 de noviembre de 2011, en el marco de la cena de gala del 125 Aniversario de la Cámara de Comercio de España en Reino Unido y ante la presencia de 500 directivos de las principales empresas españolas y británicas, los Príncipes de Asturias otorgaron en nombre del Foro de Marcas Renombradas españolas la acreditación y reconocimiento a los amigos de la Marca España en Reino Unido: *Lord Tristan Garel-Jones, Chris Bryant, William Walsh, Orden de Caballeros del Vino.*

- Amigos de la Marca España y de las marcas españolas en Florida, Estados Unidos 2013

El 3 de mayo de 2013, en una ceremonia a bordo del buque Juan Sebastian del Elcano, presidida por el Ministro de Asuntos Exteriores y de Cooperación, José Manuel García-Margallo y por iniciativa del Foro de Marcas Renombradas Españolas y el Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España se reconoció a los amigos de de la Marca España en Florida: *Rick Scott, Tomás Regalado, Manuel “Manny” Mencia, Ken Detzner, Arthur Estopiñan, Armando Codina, Eduardo J.Padrón, Mel Dick* amigo de *Freixenet, Beln Sports Tv* amigo de *LFP*, *Jose Abraham* amigo de *Estrella Galicia, American Water Association* amigo *Aqualogy*, *Clemencia Inés Restrepode Tobón* amiga de *IESE Business School, Gonzmart Family* amigo *Bodegas Torres, BBVA/ Compass Bank* amigo *Atento, American Airlines* amigo *Eulen* y *José Moreno* amigo *Arista.*

- Amigos de la Marca España y de las marcas españolas en Japón 2014

En el marco de la celebración del “Año Dual Japón-España 2013- 2014” el 29 de septiembre de 2014, en el Instituto Cervantes de Tokio y con la participación del Embajador de España en Japón, el vicepresidente del FMRE y el Alto Comisionado de la Marca España se reconoció a los amigos de la Marca España en Japón, los cuales fueron galardonados con una estatuilla diseñada por *Llandró: Yuki Amami, Go Ousaka, Yoko Komatsubara y Shoji Kojima, Takuya Hirai, Kintetsu, Nissan, Asako Gemma* amigo de la marca Carrera y Carrera, *Takashi Tamura* amigo de Estrella Galicia, Asahi Breweries Ltd. amigo de la marca Félix Solís, *Kimio Kase* amigo del Foro de Marcas Renombradas Españolas, *Suntory* amigo de *Freixenet, Minato Shokai CO.,LTD.* amigo de la marca La Española y *Shiho Aihara* amiga de la marca *Llandró*.

- Amigos de la Marca España y de las marcas españolas en Hong Kong 2015

El 3 de diciembre de 2015 en el marco del 25^a aniversario de la Cámara de España en Hong Kong se reconoció a los amigos de la Marca España en dicho país: *Cathay Pacific, Hutchison Whampoa Limited, Hong Kong Art Festival* y sus mecenas *Stanley Ho, Peter Gordon, Whart T&T, Ctrip* amigo de la marca Meliá, *E.Bon Holding Limited* amigo de la marca *Consentino, Terence Chan* prestigioso coleccionista que lleva años apoyando a *Llandró* en Hong Kong, *Peter Riha* amigo de Estrella Galicia, *Watson's Wine Wholesale* amigo de *Freixenet, BON BON Paradise* amigo de *Alimentaria, Thomas Wong* amigo del Foro de Marcas Renombradas Españolas y *Rosay Hills* amigo de la Cámara de Comercio de España en Hong Kong.

- Amigos de la Marca España y de las marcas españolas en México 2016

El más actual de los reconocimientos a los amigos de la Marca España tuvo lugar en México el 24 de octubre de 2016 en el Centro Cultural España, durante el cual estuvieron presentes el Embajador de España en México, Luis Fernández-Cid, el Alto Comisionado del Gobierno de la Marca España, Carlos Espinosa de los Monteros, el presidente del Foro de Marcas Renombradas Españolas y del Grupo Freixenet, José Luis Bonet. Fueron reconocidos: American Chamber of Commerce of Mexico como amiga de la HN Hotel Group, Aurelio Tamés como amigo de Simon, Buró de Crédito como Amigo de Aenor, Gabriel Puig Valls como amigo de Barbadillo, Heliodoro Roderó como amigo de Freixenet,

Sylvie Ligonie Mijangos como amiga de Llandrò, Instituto de la Propiedad Industrial Mexicano como amigo de la Marca España, Mariela Buendia-Corrochano como Amiga de Andreu World, Ricardo Covarrubias como amigo de Grupo Cortefiel y Palacio de Hierro como amigo de las marcas españolas.

También se destacó la importancia de una de las figuras deportivas mexicanas ligada a España, el futbolista Hugo Sánchez, ya que es considerado como uno de los mejores delanteros que han pasado por las filas del Real Madrid. A los galardonados se les entregó una figura que simboliza la amistad entre los países, diseñada por Lladró.

Entre los objetivos primordiales de una Marca-País, se encuentra el lograr vínculos con la población de otros países, aún más con los países en los que las relaciones no son tan estrechas, los amigos de la Marca España y de sus marcas fungen de dos formas reconocen el trabajo de los extranjeros por la imagen de España y promocionan en otros países de una forma realmente positiva dicha imagen, mientras le abren las puertas en diversos territorios a las marcas españolas. Con estos amigos, España ha logrado reforzar sus relaciones económicas y comerciales con las principales economías del mundo: China, Estados Unidos y Rusia, entre otros, sin olvidar la reciente incorporación de México al reconocimiento de las marcas amigas siendo el primer país de Latinoamérica en recibir este galardón, debido a la importancia que representa para España y son dos países que se encuentran continuamente ligados.

3.3.2 Multinacionales por la Marca España¹⁴⁷

Multinacionales por la Marca España es la asociación que reúne a las multinacionales extranjeras que operan en España, algunas de ellas desde hace siglos y otras desde unas décadas, con un total de 39 compañías: *Abbvie, Accenture, Imperial Tabacco Altadis, Aon, Bayer España, Berlitz, Bertelsmann, BT España, Bureau Veritas, Deloitte España, DHL Express, Diageo, Digital Origin, EY, Facebook, Google, Heineken, Hill+Knowlton Strategier, HomeAway, HSBC Bank, Huawei, ING Bank, Japan Tobacco International Ketchum Madrid, Knight Frank, Leroy Merlin, L'óéal España, Lufthansa Líneas Aéreas Alemanas, Manpower Group, Mediaset España, Munich RE, Regus, Rödl & Partner,*

¹⁴⁷ La información de este apartado es retomada de la página web de Multinacionales por Marca España consultada en <http://multinacionalesmarcaespana.org> el 4 de septiembre de 2016.

Siemens España, Andreas Stihl, Thales España, Universidad Europea, Weber Shandwick y Zurich.

Las principales funciones de la asociación con las multinacionales son: principalmente el fungir como intermediario entre las empresas, las instituciones administrativas locales e internacionales así como con las mismas, evitar y resolver problemas, fomentar la colaboración y relaciones con asociaciones internacionales y nacionales.

De igual forma tiene como finalidad:

- Colaborar activamente en el impulso de la Marca España, en la promoción del país como destino inversor de las multinacionales y fomentar un entorno favorable para las multinacionales.
- Promueve la colaboración con las Administraciones Públicas españolas para: impulsar la Marca España y defender los intereses comunes del país, trasladar a los responsables administrativos los aspectos que las multinacionales valoran en la toma de decisiones y posicionan a España como destino con garantías para el desarrollo de su actividad.
- Trabajar por la imagen de España en el seno de las multinacionales para ser percibida como destino inversor de futuro por su estabilidad política y social, calidad de vida y competitividad.
- Promueve la difusión del papel que las multinacionales desempeñan en el crecimiento económico y continua mejora de España.¹⁴⁸

Multinacionales por Marca España, cuenta con una red de ejecutivos españoles en el extranjero con la finalidad de transmitir información positiva a las multinacionales fuera del país y solicitar su colaboración en la difusión de una reputación positiva de España. Para verificar su aportación al crecimiento y desarrollo del país, publica un informe detallado con los resultados y cuenta con su propio observatorio.

A pesar de que las corporaciones que están asociadas a las “Multinacionales por Marca España” no son españolas, si representan un papel muy importante para el país, al ser pieza clave del desarrollo económico al generar empleos, crear centros de investigación, promueven la imagen de España en el exterior y atraen inversión extranjera. Todas las

¹⁴⁸ Multinacionales por Marca España, “Misión”, multinacionalesmarcaespana.org, consultado en <http://multinacionalesmarcaespana.org/mision/> el 4 de septiembre de 2016.

empresas anteriormente citadas no generan productos españoles pero si están hechos en España.

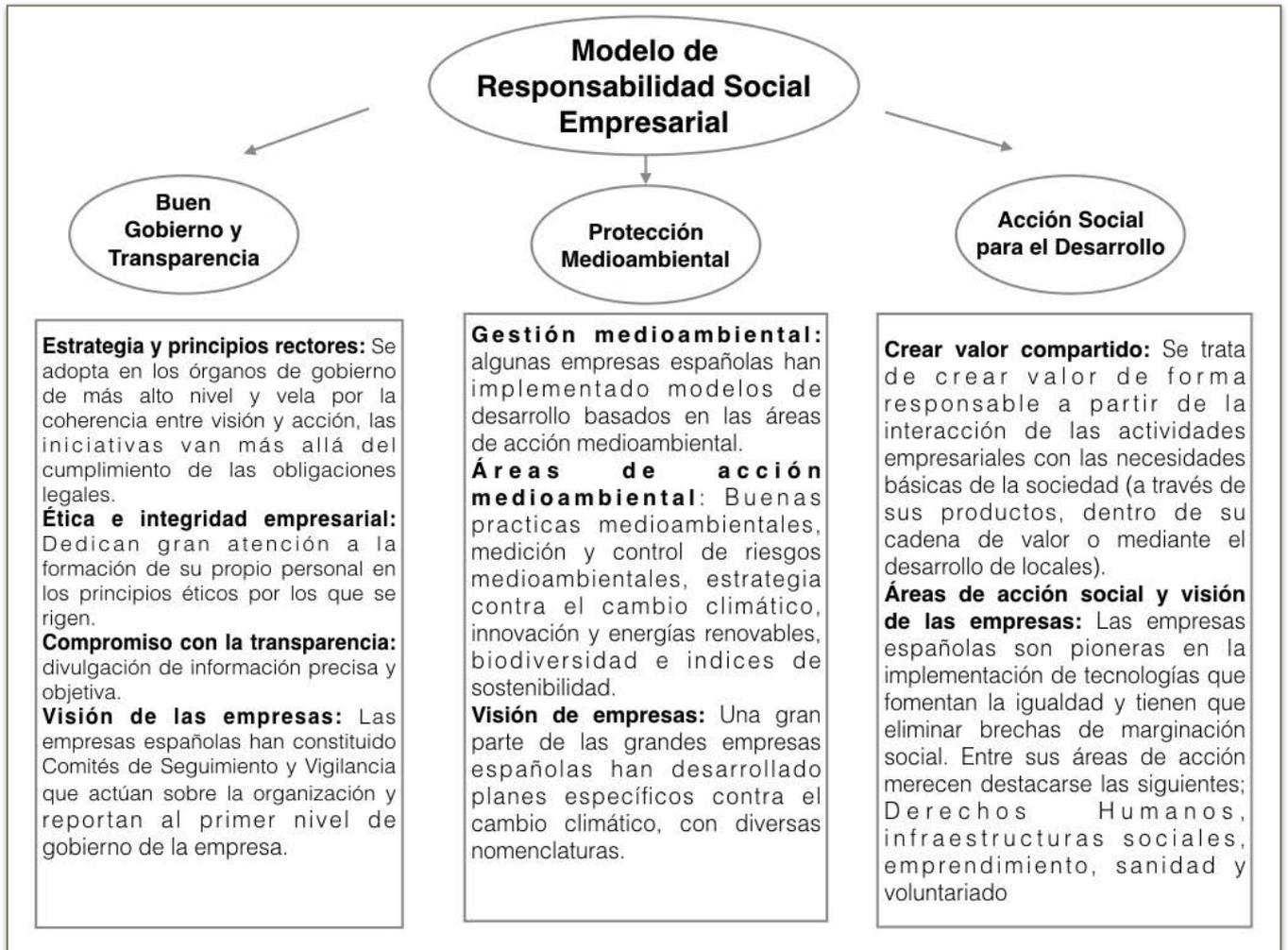
Con los proyectos anteriores, la Marca España trabaja directamente en materia económica sin dejar ningún actor sin abarcar, con el Foro de Marcas Renombradas Españolas apoya a sus empresas tanto en el interior como en el exterior, con los Embajadores Honorarios por la Marca España reconoce a las instituciones y personalidades españolas que contribuyen a exportar una imagen positiva del país, los Amigos de la Marca España fortalecen los vínculos y relaciones con otros territorios al reconocer el apoyo de empresas y personalidades para la incursión y permanencia en otros mercados y finalmente las multinacionales extranjeras por Marca España procura el papel que éstas tienen en el crecimiento económico y con todas mejora la imagen de España en el extranjero.

3.3.3 Responsabilidad Social Empresarial- Marca España¹⁴⁹

Es de suma importancia para las empresas españolas ser también empresas de calidad en aspectos sociales, de gobierno y ambientales, así en 2014 la Marca España junto a Fonética, una red global de profesionales y organizaciones implicados en la responsabilidad social desde 1999, crearon un grupo de trabajo para analizar la “Responsabilidad Social Empresarial” (RSE) y han logrado una publicación acerca de las características deben poseer las empresas españolas para contribuir a reforzar la Marca España.

¹⁴⁹La información de este apartado es retomada de la pagina web de la Marca España, consultado en <http://marcaespana.es/proyectos/rse-y-marca-espana> el 13 de septiembre de 2016.

Imagen 22: Modelo de Responsabilidad Social Empresarial



Elaboración propia del autor. Fuente: Marca España y Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, “Las empresas españolas crean valor. Responsabilidad social corporativa en Iberoamérica”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/proyectos/rse-y-marca-espana> el 17 de abril de 2017.

De este estudio España rescata su propio modelo de responsabilidad social que ahora es de liderazgo y ha logrado exportarlo a América Latina, además de volver competitivas a las empresas españolas en el exterior. De igual forma la inversión extranjera que recibe proviene de países que en su mayoría son pioneros en sostenibilidad. Por lo tanto las empresas que se localizan en España son de calidad, preocupadas por la sociedad y el gobierno.

3.3.4 Gastro Marca España

La gastronomía es una de las características que más enorgullecen a la población, en ella se encuentran sus raíces y costumbres, en el caso de España, cuenta con una muy basta: con gran cantidad de platillos característicos, de alimentos con denominación de origen, chefs de prestigio y una cantidad asombrosa de restaurantes, por lo cual la ha querido retomar mediante la Marca España y posicionarla entre las más apreciadas en el mundo, destacar los productos de calidad, incluso favorecer el turismo gastronómico y enológico, lograr un mayor reconocimiento de chefs españoles a nivel internacional, por eso han desarrollado el proyecto “Gastro Marca España”.

Para desarrollar el proyecto gastronómico de España, la Marca España empezó a trabajar junto a la Real Academia de Gastronomía¹⁵⁰, quien anteriormente ha promovido la Guía Repsol¹⁵¹ en España y colaborado con el Ministerio de Turismo para los Premios Nacionales de Gastronomía.¹⁵² El proyecto surgió con la finalidad de crear un gran portal que abarcará y ordenará la oferta culinaria española, lo que culminó finalmente en noviembre de 2015, cuando se presentó oficialmente la página web de Gastro Marca España, contó con la participación del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, ICEX y Turespaña, además cuenta como embajador culinario con el chef Joan Roca.¹⁵³ Igualmente cuenta con

¹⁵⁰ “La Real Academia de la Gastronomía es una cooperación de derecho público cuyo fin principal es la promoción, mejora y difusión de la gastronomía española, entendida en un sentido amplio: alimentación y bienestar de las personas, salud pública e individual, mantenimiento y transmisión de las tradiciones populares y mejora de sus profesionales. Para ello, la academia colabora con las diferentes Administraciones Públicas y con otras academias internacionales. La Academia ha sido pionera a la hora de apostar por la proyección internacional de la gastronomía española y ha propiciado la creación de entidades de este tipo en más de 30 países, Además de apoyar intensamente a los cocineros estrella del país, a vanguardia del sector.” Marca España, “Gastro Marca España”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/proyectos/gastro-marca-espana> el 6 de septiembre de 2016.

¹⁵¹ Su principal objetivo ha sido apoyar al turismo y gastronomía en la península ibérica Guía Repsol, plasmada en papel, en una página web, redes sociales y en una aplicación móvil, para ayudar a los viajeros. “¿Que es la Guía Repsol?”, guiarepsol.com, consultado en <https://www.guiarepsol.com/es/mundo-guia-repsol/que-es-la-guia-repsol/index-es.php> el 6 de septiembre de 2016.

¹⁵² “En 2015 el Premio Nacional de Gastronomía Especial fue concedido a Marca España por su apuesta por la gastronomía como uno de los pilares fundamentales de la promoción de España en el exterior.” Marca España, “Marca España, Premio Nacional de Gastronomía Especial 2015”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/actualidad/marca-espana/marca-espana-premio-nacional-de-gastronomia-especial-2015> el 7 de septiembre de 2016.

¹⁵³ Marca España, “Toda la oferta gastronómica de nuestro país en un espacio único”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/actualidad/marca-espana/nuestra-gastronomia-unico-espacio> el 6 de septiembre de 2016.

colaboradores (Iberdrola, Ohi, Técnicas Reunidas y El Corte Inglés) y patrocinadores (Repsol, Banco Santander y Telefonica).

El portal de Gastro Marca España se puede consultar en el siguiente enlace <http://gastromarcaespana.es/es/>, en el se pueden encontrar entre muchas otras cosas referentes a la gastronomía española:¹⁵⁴

- Recetas típicas españolas: las torrijas (Madrid), migas (toda España), bacalao a la vizcaína (País Vasco), gazpacho (Andalucía), lentejas estofados (Castilla y León), sangría (toda España), pisto manchego (Castilla-La Mancha), horchata (Comunidad Valenciana), tarta de Santiago (Galicia), alcachofas con jamón ibérico (Navarra), arroz al caldero (Murcia), entre muchas más.
- Los 100 mejores libros de cocineros de España: Andoni Luis Anduriz “Las primeras palabras de la cocina. Colección de cuadernos Mugaritz de gastronomía” Ed. Ido editorial, Ángel León “Chef del mar” Ed. Montagud, Ferrán Adriá “Cocina con firma: Ferrán Adriá” Ed. El País, Joan Roca “Diez menús para un concierto” de Joan Roca, Jordi Cruz “Cocina con lógica” Ed. Autor-Editor, Joan Roca “La Cocina de mi madre” (coautores Pedro Subijana, Carmen Ruscalle, Ferrán Adriá) Ed. Alba, hasta llegar a 100.
- Restaurantes: de cocina tradicional, cocina familiar, tapas, cocina internacional, cocina creativa y con glamour.
- Los 100 mejores cocineros creativos de España por Comunidades Autónomas: Dani García, Restaurante Dani García (Andalucía), José Rodríguez Rey, Restaurante El Bohío (Castilla de la Mancha), Jordi Cruz Mas, Abac (Cataluña), Quique Dacosta, Quique Dacosta Restaurante (Comunidad Valenciana), Pedro Subijana y Félix Etxabe, Akelarre (País Vasco), hasta llegar a 100.
- Alimentos y Bebidas: Denominación de Origen Protegida (DOP) tienen características que sólo son posibles en cierto entorno natural y a los productores de dicha zona, como lo es la carne de Ávila; Indicación Geográfica Protegida (IGP) poseen una característica específica que lo asocian a una zona determinada que tienen lugar en las etapas de producción, como el cordero de Extremadura, la ternera de los Pirineos Catalanes y Especialidad Tradicional Garantizada (ETG) son productos con características

¹⁵⁴ Gastro Marca España, “Portal Gastro Marca España”, [gastromarcaespana.es](http://gastromarcaespana.es/es/) consultado en <http://gastromarcaespana.es/es/> el 7 de septiembre de 2016.

distintivas, las cuales pueden ser por su composición de ingredientes tradicionales o porque esta fabricado mediante procesos tradicionales.

El objetivo de este proyecto y de sitio *web* es ante todo, colocar en mejor plano la gastronomía española y su reconocimiento a nivel mundial, poder compartir las recetas tradicionales con cualquier parte del mundo que cuente con internet, también ayuda a que se reconozcan más productos españoles de calidad.

3.3.5 Modelo Deportivo España

Con los éxitos cosechados por el deporte español a partir de los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992, no ha dejado de crecer en materia deportiva, en la actualidad el país cuenta con diversos deportistas destacados en diferentes disciplinas llevándolos a conseguir el reconocimiento internacional como en el caso de: Rafael Nadal en el tenis, Paul Gasol en el Basquetbol, Onna Carbonell en nado sincronizado, el corredor Fernando Alonso, Mireia Belmont nadadora, entre otros tantos deportistas españoles, que han realizado un gran papel en los Juegos Olímpicos, además del papel desempeñado los equipos de fútbol, principalmente el Real Madrid y CF Barcelona, así como la misma selección española lo ha hecho en el Mundial de Fútbol de Sudáfrica 2010.

Debido a todos los éxitos en materia deportiva que el país ha logrado, es porque Marca España ha decidido trabajar en el marco de la creación de un Modelo Deportivo, es consciente que el deporte como embajador es efímero y necesita respaldarse en el apoyo a nuevos deportistas y la creación de centros deportivos para seguir llevando el nombre de España en alto en el exterior y en eventos como los Juegos Olímpicos y los Mundiales de Fútbol.

En este proyecto Marca España ha decido apostar por “lo que hay detrás” de los triunfos de los deportistas, refiriéndose a las federaciones, los sistemas de gestión deportiva, el Consejo Superior de Deportes, los centros de alto rendimiento. Lo que pretenden es integrar la información de los participantes en un libro, organizar jornadas y exposiciones para darle mayor difusión, lo que a su vez reforzará la imagen deportiva de España en la población y en el exterior.¹⁵⁵ Fomentando el ya activo turismo deportivo, ¿Cuántas

¹⁵⁵ Marca España, “Modelo deportivo”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/proyectos/modelo-deportivo> el 8 de septiembre de 2016.

personas de distintas nacionalidades no son aficionadas al fútbol español? mismas personas motivadas a visitar a España con el único propósito de disfrutar un partido de su equipo favorito, de pisar los famosos estadios Camp Nou (FC Barcelona), Santiago Bernabéu (Real Madrid CF) o el Vicente Calderon (Club Atlético de Madrid) de disfrutar un “clásico” Barcelona Vs Real Madrid o Atletico de Madrid Vs Real Madrid.

Sin duda la apuesta por un proyecto deportivo como pilar de la Marca-País es una decisión un tanto arriesgada y efímera que normalmente los países como marca no desarrollan, pero España apuesta por la diplomacia deportiva para estrechar lazos con la población de otros países y fomenta su crecimiento, ya que dispone con ciertas características para terminar de despuntar en dicho ámbito.

3.4 Instrumentos de Medición de la Marca España

Para seguir trabajando de una forma estratégica que sea asertiva, la Marca España ha implementado junto al Instituto Real Elcano, el barómetro de la imagen de España cuyo fin es detectar como es percibida la imagen del país en el extranjero, también buscan conocer la opinión de la propia población española para trabajar en ella. En términos económicos se creó el Índice de Percepción de España en los Mercados Financieros, que es de mayor importancia debido a la crisis sufrida recientemente. Estos índices sirven de referencia para localizar los puntos que deben ser reforzados. Además de crear grupos de trabajo para reforzar las fortalezas de la marca, mediante herramientas como lo es el proyecto Mesías.

3.4.1 Instituto Real Elcano: Observatorio de la Imagen de España¹⁵⁶

Integrado al Instituto Real Elcano se creó el Observatorio de la Imagen de España (OIE) en 2012, dirigido actualmente por Carmen González Enríquez investigadora principal del Real Instituto Elcano, creado con la finalidad de llevar a cabo un estudio a profundidad y de manera rigurosa sobre la imagen del país en el mundo. Para ello se realizan encuestas en el interior (Barómetro del Real Instituto Elcano BRIE) como en el exterior del país (Barómetro de la imagen de España BIE), se publican análisis de la imagen de España en medios de comunicación de igual manera se realizan y publican informes sobre las políticas de promoción de la Marca España y alimentación de un sistema de Indicadores de la distancia entre la imagen y realidad (SIDIR).

Para llevar a cabo su cometido de analizar la imagen del país en el mundo ya sea política, económica y/o culturalmente, el OIE se apoya de: informes y estudios periódicos que analizan: prensa, webs, blogs internacional, acciones y estrategias de la imagen y diplomacia pública española; Informes y estudios *ad hoc* que son estudios e investigaciones de la imagen de España en determinadas áreas geográficas; Sistema de Indicadores de la Imagen de España (SIIE) realiza comparaciones de datos sobre la imagen con la presencia real y se actualiza una vez al año; Banco de datos que son los resultados de las encuestas realizadas y quedan archivados; Grupos de trabajo compuestos por expertos cuya tarea es asesorar y elaborar propuestas y recomendaciones para el diseño de las acciones de la imagen de España; Documentos de recomendaciones y estrategia, por temáticas, áreas geográficas diplomacia pública o cultural, elaborados por los grupos de trabajo.

Los grupos de trabajo cuentan con la participación de: Javier Noya como Director del OIE, Mercedes Maderero Subdirectora del OIE, María Morán, Jesús Pardo, Daniel Ramírez y Miguel Ángel Gil Escribano como colaboradores.

¹⁵⁶ La información de este apartado es retomada de la página web del Real Instituto Elcano consultado en http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/!ut/p/c5/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os3jjEBf3QG93QwP_gFBDA88gE3M_o9BgA-cwI6B8JFA-2MfHJ8TZ0dfUxNkvJNDIz8kACojRbYADOBLS7eeRn5uqX5AbGIHuqKglAHml0K8!/dI3/d3/LOIDU0IKSWdra0EhIS9JTIJBQUlpQ2dBek15cUEhL1CSIAxTkMxTktfMjd3ISEvN18zVERHUUtHMTBPUFUxM_E_I_S_N_D_d_O_M_I_V_T_M_F_M_w_M_A_!_!/_?WCM_PORTLET=PC_7_3TDGQKG10OPU10IR47N2US0S00000000_WCM&WCM_GLOBAL_CONTEXT=/wps/wcm/connect/elcano/elcano_es/observatoriomarcaespana/ome/definicionome el 10 de septiembre de 2016.

3.4.2 Proyecto MESÍAS: Marca España Sistema de Inteligencias Aplicadas

El sistema de inteligencias aplicadas de Marca España mejor conocido como MESÍAS es el instrumento cuantitativo de medición de la Marca-País, el cual es desarrollado por la Escuela de Negocios y Marketing ESIC, se integra al Observatorio de la Marca y es impulsado por la Oficina del Alto Comisionado para la Marca España, cuenta con la participación empresarial de Balay, Campofrío, Cepsa, El Corte Inglés, Avica, FCC, Iberdrola, Ernst and Young, Indra, La Caixa, Navantia, Santander y Telefonica. Tiene dos líneas de actuación:

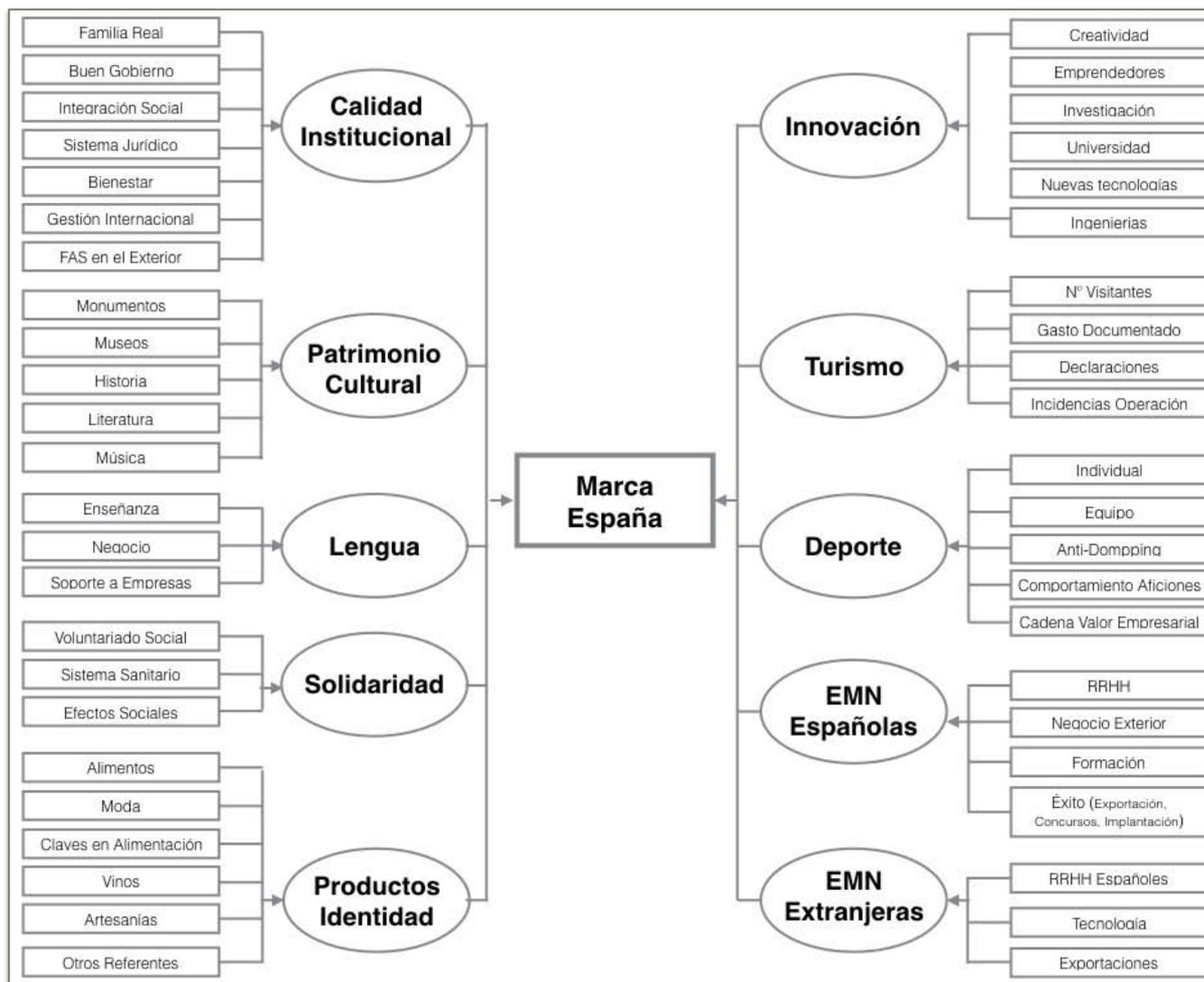
1. Índice de Confianza de la Marca España: Es un indicador numérico de carácter anual que contribuirá a evidenciar la confianza interna en la Marca España, medir la percepción de aportación de valor, diagnosticar la situación, avanzar tendencias y disponer de una herramienta de apoyo para la política pública. También se publican estudios e informes trimestrales sobre la evolución de este indicador.
2. Células de trabajo especializadas: Estudian individualmente atributos como Calidad Institucional, Turismo, Deporte, Patrimonio Cultural, Multinacionales, Solidaridad, etc. Cada célula adopta la misma metodología de seguimiento de informaciones y comentarios sobre su objeto de estudio. Estas células de trabajo, en las que participan alumnos y profesores de ESIC, ejecutivos de empresas de primer nivel y expertos externos, llevan a cabo análisis ecométricos y valoraciones cuantitativas que, en conjunto, conforman el Índice de Confianza en la Marca España.¹⁵⁷

La células de trabajo se encuentran organizadas en 10, “especializadas en el análisis de los atributos que componen el modelo de fortalezas de la Marca España y deben ser gestionadas para procurar una identificación positiva del país en la proyección internacional. Las fortalezas estructurales de Marca España, son específicas del país e identifican conceptos por los que el país genera valor creativo como marca y están sometidas a evolución por contraste de realidad y percepción.”¹⁵⁸ A continuación en la siguiente imagen podemos observar el modelo de atributos de la Marca España los cuales son analizados en las células de trabajo:

¹⁵⁷ Marca España, “Proyecto Mesías”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/proyectos/proyecto-mes%C3%ADAs> el 10 de septiembre de 2016.

¹⁵⁸ Marca España, “Mesías, Un Sistema de Inteligencia para la Marca España”, [Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación](#), 2016.

Imagen 23: Modelo de Atributos de la Marca España



Fuente: Marca España, "Mesías, Un Sistema de Inteligencia para la Marca España", Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2016.

Es importante resaltar que los 10 principales ejes del modelo de atributos de la Marca España son parte de los proyectos que ésta se encuentra trabajando. De la misma forma que ya se ha notado antes el país no sólo considera de importancia las empresas nacionales sino también las extranjeras, que son la décima célula del modelo. Además de ser estratégicos los sectores económicos también lo son los que refuerzan el orgullo nacional como: el patrimonio cultural, lengua, historia y productos por excelencia españoles, agregándole sectores de modernidad como la moda.

Lo que pretende la Marca España con el proyecto MESIAS es conocer ¿Cómo es percibida la imagen del país en el exterior? analizando características específicas, para poder reforzar el posicionamiento de esa imagen en las fortalezas y buscar una mejor percepción en los sectores que nos son tan benéficos.

Los atributos de la marca no sólo hace énfasis en el trabajo en el interior del país, también retoma puntos importantes como son los recursos humanos, la tecnología y exportaciones de las empresas multinacionales que se encuentran en España.

3.4.3 Índice de Percepción de España en los Mercados Financieros (IMAFIN)

El Índice de Percepción de España en los Mercados Financieros no sólo mide la percepción que se tiene de España en los mercados financieros en el mundo sino también su evolución con el paso del tiempo. Retoma datos desde enero de 2001 que se analizan de forma trimestral, el cual es realizado por *Accenture* en España cuyo presidente es Juan Pedro Moreno, quien comparte que el fin del índice es:

“Ofrecer una visión sintética de la percepción que, sobre España, se forja en los mercados financieros internacionales. Esta percepción no es sólo importante porque influye en nuestro propio criterio y percepción sobre la marca de nuestra economía y sociedad, sino que resulta vital modular las decisiones de los actores económicos internacionales toman en torno a variables críticas para el desarrollo de nuestra sociedad: inversión, crédito o solvencia que otorgan a los diferentes activos financieros y valores españoles.”¹⁵⁹

Este índice es de suma importancia para la economía de España, porque es una forma de hacerle ver al exterior que a pesar de la crisis sufrida con anterioridad se encuentra en un proceso de reconstrucción y también es uno de los pilares de la Marca España y su alto comisionado reconoce su labor por lo que “Consciente del prestigio y la capacidad de análisis objetivo de Accenture, les solicitamos su colaboración para construir este índice de percepción de la imagen financiera de España (IMAFIN), nace con vocación de convertirse en una referencia obligada para todos aquellos a los que les interesa nuestro

¹⁵⁹ Moreno, Juan Pedro, “Presentación de Juan Pedro Moreno”, *AccentureLLP*, consultado en <https://www.accenture.com/es-es/people-juan-pedro-moreno-2> el 9 septiembre de 2016.

país, podrán disponer trimestralmente de su evolución desde comienzos de siglo.”¹⁶⁰ Sobre todo es de suma importancia para una mayor captación de inversión extranjera directa, turistas y para reforzar la imagen económica positiva anteriormente perdida en la población.

En el siguiente capítulo podremos evaluar las respuestas y logros de las acciones y proyectos que ha tomado la Marca España para poder reforzar la imagen en el exterior y crear una Marca-País exitosa que a su vez sea de ayuda en la recuperación de la crisis, las consecuencias que ha traído en diversos sectores y su función en el escenario actual de España.

¹⁶⁰ Espinosa de los Monteros, Carlos, “Introducción de Carlos Espinosa de los Monteros”, AccentureLLP, consultado en <https://www.accenture.com/es-es/people-carlos-espinosa-de-los-monteros> el 9 de septiembre de 2016.

Capítulo 4: Evaluaciones de los resultados de Marca España

En este capítulo revisaremos el progreso que ha tenido la Marca España con el paso de los años, ¿sí ha logrado llegar a partes del mundo en las que no tenía presencia, a través de sus marcas y productos?, ¿si ha conseguido que estos sean considerados de prestigio y de calidad?, ¿si sus empresas son reconocidas actualmente como españolas o han tenido que recurrir a ocultar su lugar de procedencia para tener un mayor éxito?, ¿sí con el uso de diferentes estrategias, ha conseguido cambiar su imagen en el exterior y ha empezado a modificar esos estereotipos que se le quedaron a raíz de la crisis?, ¿si ha logrado superar esa crisis y los problemas que con ella se desencadenaron?.

Además constataremos si las medidas tomadas en los diferentes proyectos como lo son gastronomía, deportes, turismo, marcas y productos han tenido el resultado esperado. Y como es percibida la imagen de España en las zonas de influencia después de la implementación de la Marca España. De igual forma estudiaremos como se ha modificado la presencia de la Marca España en los *rankings* internacionales y nacionales y cómo es percibida por su propia población, ¿si el orgullo de pertenencia se ha incrementado con el uso de determinados proyectos?

4.1 Marca España en los Rankings

Analizaremos como se ha dado el progreso de la Marca España en los rankings internacionales y nacionales a lo largo de los años, en los primeros constataremos que la imagen del país, sus empresas, deportistas, ciudades se han visto beneficiados y con los segundo revisaremos si la percepción de la población española ha cambiado y ha aumentado su orgullo de pertenecer al país, también tomaremos en cuenta, que el escenario ha cambiado y no son las mismas variantes en 2006, antes de que se creará oficialmente la Marca España o en la actualidad.

4.1.1 Rankings Internacionales

Uno de los *rankings* de Marca-País a nivel internacional más completos que existen es el de *futurebrand*, en él se toman en cuenta diferentes aspectos y además se realiza un listado de acuerdo a ellos, por lo que hemos elaborado una tabla con los datos arrojados por esta empresa sobre los rankings de Marca-País en el mundo y poder evaluar el progreso de la Marca España desde antes de que se institucionalizará oficialmente, durante la crisis y en la actualidad.

Tabla 24: Evaluación de la Marca España

Lugar 2006	País	Lugar 2009	País	Lugar 2012	País	Lugar 2015	País
1	Australia	1	Estados Unidos	1	Suiza	1	Japón
2	Estados Unidos	2	Canadá	2	Canadá	2	Suiza
3	Italia	3	Australia	3	Japón	3	Alemania
4	Francia	4	Nueva Zelanda	4	Suecia	4	Suecia
5	Grecia	5	Francia	5	Nueva Zelanda	5	Canadá
6	Reino Unido	6	Italia	6	Australia	6	Noruega
7	España	7	Japón	7	Alemania	7	Estados Unidos
8	Nueva Zelanda	8	Reino Unido	8	Estados Unidos	8	Australia
9	Las Maldivas	9	Alemania	9	Finlandia	9	Dinamarca
10	India	10	España	10	Noruega	10	Austria
				19	España	23	España

Fuente: Future Brand “Country Brand Index 2006”, consultado en http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2009-06-23_02036.pdf, Future Brand “Country Brand Index 2009” consultado en http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/CBI2009_Summary.pdf el 14 de junio de 2016, Future Brand “Country Brand Index 2012-2013”, consultado en <http://www.futurebrand.es/?p=1120> el 3 de octubre de 2016 y Future Brand, “Country Brand Index 2014-2015”, consultado en http://www.futurebrand.com/uploads/CBI-14_15-LR.pdf.

En la tabla anterior podemos encontrar que antes de que se volviera oficial la Marca España, no sólo era parte de los *rankings* internacionales de Marca-País sino que aparecía entre los primeros 10 puestos, lo que se mantuvo incluso durante la época de crisis, de hecho en 2009 los expertos de *futurebrand* aseguraban “España había construido ya un nombre poderoso globalmente, su marca era impresionante y estaba caracterizada por una capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios de hábitos de los nuevos turistas al tiempo que incorporaba la forma de vida española y la rica diversidad cultural del país”¹⁶¹, pero a pesar de estas altas expectativas en 2012 encontramos que esto empieza a cambiar e incluso sale del *top 10*, pero permanece dentro de las principales 20, eso ya no pasa para 2015, año en el que se sitúa hasta el puesto número 23, a pesar de ello continua en el top principal del patrimonio cultural en el puesto número 10 de la tabla 1 vista en el primer capítulo. La explicación al cambio que se ha dado en la posición de la Marca España lo encontraremos a la largo de este apartado.

La consultora británica *Brand Finance*, realiza dos *rankings* anuales el primero es con relación a las marcas españolas más valiosas que revisaremos posteriormente, y el *Nation Brands* sobre las 100 principales Marcas-País en el mundo, en el cual España se sitúa en el puesto número 13 y se destaca que el valor de la Marca España es de casi un billón de dólares, con 966 millones y una calificación de AA (*very strong*), mientras en el primer puesto se localiza la Marca-País de Estados Unidos con un valor de 20.574 billones de dólares y una calificación de AAA (esta a punto de llegar a AAA+ que es *Exceptional*). Lo que este *ranking* evalúa o toma en cuenta para llegar a esta calificación es: Inversión (Gobierno, Comercialización, Personas y Habilidades) + Sociedad + Bienes y Servicios (Gobierno, Comercialización y Turismo), mientras para obtener el valor de la marca se basa en las previsiones de ventas de las principales marcas del país de los próximos cinco años, el producto interno bruto se utiliza como una aproximación de los ingresos totales se toman previsiones del panorama económico, el tipo de cambio se aplica igual para los valores de cada marca, datos que obtiene del Fondo Monetario Internacional (FMI).¹⁶²

¹⁶¹ Traducción del autor, Future Brand “Country Brand Index”, [ontit.it](http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/CBI2009_Summary.pdf), p. 7, consultado en http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/CBI2009_Summary.pdf el 5 de octubre de 2016.

¹⁶² Traducción del autor, Brand Finance, “Nation Brand 2016”, brandfinance.com, consultado en http://brandfinance.com/images/upload/nation_brands_2016_report.pdf el 22 de octubre de 2016.

En el *ranking* de *Growth From Knowledge* de 2014, España tampoco se encuentra entre las 10 principales marcas, pero no se localiza muy lejos ya que se encuentra en la posición número 12. Con los resultados de estos tres *rankings* internacionales viéndolos de manera simple sin profundizar, podría hacernos pensar incluso que la Marca España se encontraba mejor antes que el gobierno tomara el control de ella.

Pero ¿Qué es lo que ha pasado con Marca España? ¿Ha habido un retroceso? ¿Qué factores han hecho que deje de ser tan apreciada en el extranjero? pues bien, las Marcas-País se encuentran fuertemente sustentadas en un pilar principal, la imagen y España en los últimos años se ha deteriorado en esa materia, ha apostado todo a las multinacionales, a un mayor reconocimiento de marcas a nivel internacional, llegar a más países como sinónimo de calidad, ha apoyado a nuevos proyectos gastronómicos, deportivos, culturales y turísticos, pero ha descuidado factores decisivos como el gobierno, la población, la Casa Real, y algunos problemas económicos que sigue acarreado a partir de la crisis, en los cuales podemos notar que los actores que hacen a una Marca-País se han visto afectados.

CRISIS EN LA CASA REAL

Empecemos a desglosar estos problemas con la Casa Real, desde su designación como Rey, Juan Carlos I en 1975, tuvo un comportamiento muy discreto en cuanto a su vida personal, y de esa forma era muy respetado tanto en su país como en el exterior, al igual la familia real, pero comenzaron a cosechar disgustos principalmente en la población española, comenzando a mermar su imagen, entre esos casos el matrimonio del entonces Príncipe Felipe con una reportera (Letizia Ortiz) en 2004, para 2007 la separación de la infanta Elena y su esposo también repercutió en la imagen de la familia, pero lo peor vendría hasta 2008 con el estallido de la crisis y con la cual la población estaba inconforme en tener que sostener los gastos de la familia real en un momento en el que el paro (desempleo) era insostenible, las personas ya no podían seguir llevando el estilo de vida al que estaban acostumbrados y los despidos estaban al por mayor.¹⁶³

¹⁶³ EITB Euskal Irrati Telebista (Radio Television Vasca), "Programa especial: Iñaki Urdangarín, caso abierto", consultado en <https://www.youtube.com/watch?v=6MrpXzBsSLU> el 11 de octubre de 2016 EITB Euskal Irrati Telebista (Radio Television Vasca), "La Corona en tela de juicio", [youtube.com](https://www.youtube.com/watch?v=eOSRmFb9c0), consultado en <https://www.youtube.com/watch?v=eOSRmFb9c0> el 11 de octubre de 2016.

Pero el peor escándalo familiar de la Casa Real lleva el nombre de Iñaki Urdangarín, quien contrajo nupcias con la Infanta Cristina de Borbón en 1997, y provenía de una “buena familia vasca”, era jugador de balonmano en el Barcelona, finalmente en 2004 asume la presidencia del Instituto Nóos, el cual aparece como una consultoría estratégica de patrocinio y mecenazgo, del cual la Infanta Cristina también formaba parte de la junta directiva, los problemas comenzaron en 2006 cuando el asesor de la Casa del Rey detectó irregularidades en Nóos, lo que terminaría como un caso de enriquecimiento ilícito por parte del yerno de Rey y posteriormente en 2010 durante la Operación Babel se destapó la corrupción en el Gobierno Balear, en el que se incluían al Instituto Nóos, por lo que Iñaki Urdangarín, fue llevado a juicio por enriquecimiento ilícito con dinero público en el cual no sólo se involucraba a la Infanta Cristina de quien se presumía no tenía conocimiento de esas actividades, también se implicó directamente al Rey Juan Carlos y se asegura tenía conocimiento de dichas acciones y al enterarse del caso solamente envió a la pareja a Washington y solicitó a Corinna Zu Sayn Wittgenstein buscará un nuevo empleo a su yerno.¹⁶⁴

La implicación directa de la Casa Real provocó fuertes cuestionamientos sobre si la justicia se aplicaría de forma imparcial y sobre a cuanto asciende la fortuna del Rey y en que negocios la invierte. Finalmente la Infanta fue imputada y se está a la espera de la condena de Inaki Urdangarín.¹⁶⁵

El prestigio del Rey Juan Carlos, sin duda alguna se vio fuertemente afectado por el Caso Nóos de varias formas y no sólo quedó entre los medios de España fue un asunto de nivel internacional del que todos estábamos enterados, como era posible que alguien (Iñaki Urdangarín y la Infanta Cristina de Borbón) que tenían prácticamente todo y no tenían ninguna carencia económica cayeran en cuestiones de enriquecimiento ilícito, además era un caso que tuvo auge en el momento que la población española carecía de lo más imprescindible, empleo y por ende no tenían las posibilidades económicas a las que estaban acostumbrados. Era además impensable se creyera que la Infanta no tenía conocimiento de lo que hacía su marido en el Instituto Nóos, empezando porque era parte

¹⁶⁴ *Idem.*

¹⁶⁵ El 17 de febrero de 2017 se dictó sentencia al caso Noos: la infanta Cristina fue absuelta, pero la Audiencia la consideró responsable civil a título lucrativo hasta 265.088 euros. Su marido Iñaki Urdangarín ha sido uno de los 3 condenados a prisión con un total de 6 años y 3 meses, y su exsocio Diego Torres a 8 años y 6 meses, pero ambos han anunciado que impondrán recurso, por lo que se encuentran en libertad provisional. El Mundo, “Iñaki Urdangarín recurrirá la sentencia del caso Nóos”, [elmundo.es](http://www.elmundo.es/baleares/2017/04/21/58f9ee6d22601df1458b462e.html), consultado en <http://www.elmundo.es/baleares/2017/04/21/58f9ee6d22601df1458b462e.html> el 23 de abril de 2017.

de la junta directiva y su firma aparecía en varios documentos y porque vivía con su marido, al negar su conocimiento, ella queda como la tapadera de Iñaki Urdangarín, y la Casa Real como si protegiera el delito.

En esta historia también salieron a la luz problemas sentimentales del Rey, pues se llegó a decir que su amiga Corinna, quien además había sido su acompañante durante la cacería en Botswana, era más que una íntima amiga, esto cuestionaba la estabilidad de su matrimonio con la Reina Sofía.¹⁶⁶ Corinna es una de las tantas amigas que el Rey Juan Carlos tuvo a lo largo de su reinado, y que en diferentes ocasiones lo colocó en el ojo de la opinión pública. Es muy difícil reconstruir la imagen, el honor, el prestigio y más cuando hablamos de un Rey, el Caso Nóos y todo lo que surgió a su alrededor lastimaron profundamente la credibilidad, confianza y respeto que los españoles tenían a Don Juan Carlos I.

Los medios de comunicación: noticieros, programas, diarios, todos ellos mediatizaron lo que ya de por sí era escandaloso, no faltaba programa en el que no se mofaran de la imagen del Rey y como el caso Urdangarín había salpicado la buena imagen que había conseguido llevar durante años, en los cuales era imposible que se pensara siquiera el hablar tan fuertemente de lo que ocurría con el Rey. El cuento de hadas se había reventado por lo que había que retomar su cause y aunque no fue fácil la solución llegó en 2014, con la abdicación de Juan Carlos I y el ascenso de su hijo Felipe VI. La imagen menos dañada en la familia real era la del Príncipe, a pesar del hecho de que su consorte haya sido una plebeya, Letizia Ortiz ha sabido llevar el título de Princesa y su papel de Reina lo ha sabido realizar sin problema alguno, además de ser un matrimonio estable, en asuntos oficiales cuentan con la participación de la Princesa Leonor y la Infanta Elena.

¿Porqué era tan importante subsanar la imagen de la Familia Real española? desde el punto de vista europeo lastimaría a las demás monarquías que la de España llegará a su fin, sobre todo en circunstancias tan escandalosas y podría provocar un efecto domino en el continente, mientras en cuestiones latinoamericanas rompería con el encanto español (de estabilidad, consenso y la figura que representaba). Sin mencionar que siempre las visitas de un Rey tienen un mayor impacto mediático que las de un Presidente, en cuanto a imagen tienen mayor proyección debido a que provocan inquietud en la población, son la mejor opción a la hora de cerrar un negocio o un convenio. Es necesario mencionar, en

¹⁶⁶ *Idem*

cuestiones de Marca-País, la Monarquía es una de sus principales herramientas y estrategias, y no todos los países cuentan con ella ni han sabido aprovecharla y explotarla al máximo. La boda de los Reyes Felipe VI y Letizia, se presume ha sido el que más audiencia ha tenido, han sabido mantener esa entereza de matrimonio sólido en 12 años y se han apoyado de la imagen de las infantas para continuar el proceso de reconciliación con España.

CORRUPCION POLÍTICA

Uno de los serios problemas que viene arrastrando la Marca España es la corrupción política, al surgir como una estrategia de gobierno, podría aparentar, los únicos beneficiados serían los políticos, sin dejar de mencionar que en el periodo desde que se implementó la Marca España a la fecha se han dado una serie de casos de escándalos de corrupción política, afectado la imagen interna y externa. El periódico El Economista de España rescata que desde 1978, el país ha sufrido 175 casos envueltos en corrupción, en gobiernos autonómicos, estatales, ayuntamientos, provenientes en sobres bajo el colchón, coches de lujo y hasta en botes de Cola-Cao (marca española de chocolate en polvo), con un total de 7,500 millones de euros saqueados. También destaca que la autonomía con más casos ha sido Andalucía y el partido peor parado ha sido el Partido Popular (PP) con 68 casos y no muy atrás le sigue el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) con 58, entre los cuales resaltan los indultos, en 2012 del Gobierno de Mariano Rajoy a Josep María Servitje, ex Secretario General del Departamento de Trabajo de la Generalitat de Cataluña y anteriormente en 1995 el gobierno de Felipe González indulto al expresidente de Cantabria, Juan Hormaechea.¹⁶⁷ Cabe resaltar, estos son los dos partidos principales españoles y es precisamente de donde han provenido los últimos gobernantes de España: Mariano Rajoy 2012 - en curso (PP), José Luis Rodríguez Zapatero 2004-2012 (PSOE), José María Aznar 1996- 2004 (PP) y Felipe González 1982- 1996 (PSOE).

Quizá la corrupción en el gobierno es algo a lo que incluso estamos acostumbrados en América Latina pero en un país europeo no sucede con frecuencia y eso provocada que los ojos de Europa volteen a España con desagrado. La corrupción también lo convierte en un país inestable y de riesgo por lo que puede afectar seriamente a la inversión

¹⁶⁷ El Economista, "El coste de la corrupción en España: más de 7.500 millones saqueados", <http://www.economista.es/seleccionMS/noticias/7336771/02/16/El-coste-de-la-corrupcion-en-Espana-mas-de-7500-millones-saqueados.html> 15 de octubre de 2016.

extranjera directa y la imagen de la Marca España. Estos escándalos de corrupción impactan en el exterior debido a que deterioran la imagen política del país. En la última década el problema de la corrupción se ha dado de una manera más mediática en que la población ha manifestado su rechazo y desacuerdo, sobretodo porque han sido momentos en los cuales la población con trabajos tiene lo suficiente para ir al día, mientras el gobierno se enriquece de forma ilícita.

PARO-CRISIS

Las consecuencias de la crisis específicamente el paro y la falta de empleos de calidad continúan afectando fuertemente a la población española y al gobierno, es uno de los continuos reclamos que no se han podido solucionar, a pesar de las medidas que sean tomadas como se vio anteriormente en el segundo capítulo, consecuencias que directamente afectan a la Marca España, porque interfieren con la conformidad de la población en un tema delicado y merman la imagen del gobierno, indudablemente entre las principales prioridades de la marca y sus proyectos está crear un mayor número de empleos de calidad.

Los niveles de paro registrados en España han sido mayores al 20% durante 66 meses seguidos, para el primer trimestre de 2016 los números de la encuesta de población activa (EPA) del Instituto Nacional de Estadística (INE) arrojaban un total 11,900 desocupados y 64,600 puestos de trabajo menos; aún así en 2015 se registró un incremento anual de 3.3% de empleos, mientras el Banco de España ha señalado que el crecimiento de 2016 fue del 0.7% un poco menos del 0.9% registrado en 2015. Los empleos temporales han sido la salida de muchas personas.¹⁶⁸ Todo parece indicar, el país está creciendo, de una forma lenta pero por lo menos no se ha generado un grave retroceso en la recuperación de empleos y salarios.

Otra forma en la que afecta la falta de empleo, a la Marca España es en materia de migrantes, los datos arrojados por los censos demográficos de 2016 indican, la población

¹⁶⁸ Cfr., Gómez, Manuel, "España sufre su periodo más largo con el paro por encima del 20%", [economia.elpais.com](http://economia.elpais.com/economia/2016/04/28/actualidad/1461866236_955613.html), consultado en http://economia.elpais.com/economia/2016/04/28/actualidad/1461866236_955613.html el 13 de octubre de 2016

ha decrecido, especialmente los migrantes,¹⁶⁹ la crisis y la falta de empleo a ocasionado los españoles busquen salir del país para conseguir mayor oportunidad y los migrantes busquen retornar a su país de origen o emigrar a otros países, los latinoamericanos eran los principales migrantes que llegaban a España y representan la fuente de imagen en el exterior, que así como pueden hablar maravillas, también pueden hacerlo de forma totalmente contraproducente, sumándole además que la población prefiere que no lleguen más extranjeros por que captarían algunos de los pocos empleos existentes para los nacionales, lo que repercute en los estudiantes que van de intercambio y los turistas en su decisión de viajar al país. Incluso en las películas que han llegado a últimas fechas de España se habla del paro, de la falta de oportunidades, lo que a los ojos de exterior implican que se considere de una forma más dura lo que sucedió a partir de la crisis.

CRISIS DE GOBIERNO

España llevaba alrededor de un año a la espera de tener gobierno¹⁷⁰, desde el 25 de octubre de 2015 hasta la investidura de Mariano Rajoy el 26 de octubre de 2016, para la cual se realizaron dos elecciones, la primera el 20 de diciembre de 2015 y la segunda el 26 de junio de 2016. Lo cual preocupaba no sólo a la población española por la incertidumbre política sino también por la falta de consenso entre los partidos, y la división del parlamento. La Unión Europea también se encontraba a la espera de que se solucionará la crisis institucional por la cual estaba atravesando España. A nivel

¹⁶⁹ Para información detallada consultar el portal del Instituto Nacional de Estadísticas, “Cifras de población y censos demográficos”, ine.es, consultado en http://www.ine.es/inebaseDYN/cp30321/cp_inicio.htm el 9 de noviembre de 2016.

¹⁷⁰ “El Gobierno en España es parlamentario, lo que significa que no es elegido directamente por el pueblo, sino por medio de una de las dos Cámaras de las Cortes Generales a través de la denominada votación de investidura. El Rey consultará con los líderes de los partidos políticos con representación parlamentaria en las Cortes Generales para intentar informarse de quien es la persona que, por ser capaz de configurar una mayoría estable de gobierno, debe ser propuesto como candidato a Presidente; después de obtener esta información el Rey, en su calidad de Jefe de Estado, hace una propuesta de candidato y éste presenta su programa al Congreso de los Diputados y solicita la confianza de la Cámara; tras el oportuno debate de investidura, en el que participan los portavoces de los diferentes grupos parlamentarios del Congreso, se procede a la votación del candidato a, que debe obtener en una primera vuelta el apoyo de la mayoría absoluta del Congreso (la mitad más uno de sus 350 miembros o, lo que es igual a 176 votos); si celebrada esta primera votación el candidato no obtuviese la mayoría absoluta requerida, se celebrara una segunda votación en la que será suficiente con la mayoría simple (más votos a favor que en contra): por último, si tampoco el candidato propuesto obtuviese la mayoría simple en la segunda votación, el Rey deberá proponer otro candidato (quien se vera sometido al mismo procedimiento), y si este tampoco obtuviese las mayorías requeridas, la Constitución prevé que se seguirán tramitando sucesivas propuestas, durante el periodo de dos mes, transcurridos los cuales son que el Congreso de Diputados hubiera elegido presidente se decreta la disolución de las Cortes y se convocan nuevas elecciones” Congreso de Diputados, “Viaje al centro de la Constitución”, [congreso.es](http://www.congreso.es/consti/constitucion/zonajoven/pregunta5.htm), consultado en <http://www.congreso.es/consti/constitucion/zonajoven/pregunta5.htm> el 8 de noviembre de 2016.

internacional faltaba la voz de mando que se pronunciará en representación de los españoles, como lo fue principalmente el caso Brexit (en el que el Reino Unido decidió abandonar la UE) y ha terminado desestabilizando no sólo la zona sino al mundo entero, próximamente se llevarán a cabo las elecciones presidenciales en Estados Unidos, las cuales traerán repercusiones a nivel internacional, sin dejar de mencionar los atentados terroristas que se han vivido en Europa y tanto a su población como a la zona le preocupa que pronto se cuente con un gobierno que busque solucionar los problemas económicos y el paro que continúa afectando al país.

Se esperaba en próximas fechas se pueda conformar gobierno, Mariano Rajoy busca volver al gobierno por el Partido Popular, pero no lo había podido lograr hasta octubre de 2016¹⁷¹, además se vio envuelto en la polémica del cuestionamiento sobre si era la mejor opción para gobernar en España.

La ingobernabilidad es uno de los puntos que más afecta a España y que se toma en cuenta en todos los *rankings* internacionales y nacionales a la hora de evaluar las capacidades y el valor de las Marcas-País, que España no se encuentre en una posición más alta en dichos *rankings* se debe a los problemas para formar gobierno y a los escándalos de corrupción en los que se han visto envueltos.

NACIONALISMO CATALÁN

El nacionalismo catalán ha cobrado gran fuerza en los últimos años, entre sus principales argumentos para conseguir su separación es que ellos son quienes han sostenido la economía, durante los tiempos de crisis, otro punto más que ha puesto en jaque al gobierno español, sobretodo porque en el continente europeo existen varios nacionalismos y el que este culminará en la separación de Estado Español representaría sin duda, la posibilidad de que se diera un efecto dominó en el resto de Europa y afectaría la misma estabilidad de país que recordemos, está compuesto por comunidades

¹⁷¹ El 29 de octubre de 2016, casi un año después de las elecciones del 20 diciembre de 2015, Mariano Rajoy fue reelegido presidente del Gobierno con 170 votos a favor del PP, Ciudadanos y Coalición Canaria, la abstención de 68 diputados del PSOE y el no del resto de la cámara (111) lo que significa que gobernará en minoría. Es la primera vez que uno de los dos grandes partidos que se han turnado en el poder de la España constitucional (PP y PSOE), facilita que gobierne el otro, poniendo fin después de dos elecciones generales, al mayor período de inestabilidad e incertidumbre que ha pasado el gobierno desde 1978. Garea, Fernando, "Rajoy gana y será presidente en minoría", [politica.elpais.com](http://politica.elpais.com/politica/2016/10/29/actualidad/1477750287_532552.html), consultado en http://politica.elpais.com/politica/2016/10/29/actualidad/1477750287_532552.html el 23 de abril de 2017.

autónomas en las que también se localizan otros nacionalismos como en el País Vasco y Galicia.

MALA IMAGEN EN ALGUNOS MEDIOS

Ciertas notas en diarios en su mayoría, califican a la Marca España como “que no vende” porque destacan los problemas y retos a los que se enfrenta, sobre todo haciendo alusión a la situación del nacionalismo catalán debido a que ellos no se sienten realmente españoles sino lo contrario, se sienten diferentes del resto del país, y todos los desafíos que anteriormente hemos visto: la crisis económica, el desempleo, la corrupción, y que España era sinónimo de estos en el exterior, aunando a lo anterior se dieron algunos casos deportivos donde había sospechas de uso de sustancias prohibidas como el caso del ciclista Alberto Contador, quien dio positivo en clenbuterol, lo cual afecta directamente imagen de España, los éxitos deportivos se han vuelto uno de los pilares de la Marca España, y casos como Alberto Contador ponen en tela de juicio la veracidad de esos triunfos.¹⁷²

Y es cierto, como ya hemos visto anteriormente, la Marca España debe ir solucionando los nuevos desafíos a los que se va enfrentando, pero justamente es ese uno de sus papeles principales, la imagen del país recientemente esta dejando de ser sinónimo de desempleo y crisis, pero los medios de comunicación con notas escandalosas han logrado sobredimensionarlo, provocando un desfase entre la realidad y la imagen percibida de España, además de convertir a algunos medios en un reto más para la Marca España, la cual debe reestructurarse a partir de estos nuevos desafíos, y el de los medios de comunicación debe solucionarse a la brevedad posible porque estos deben ser sus aliados y no sus verdugos desde el interior.

¹⁷² Reverte, Jorge, “Marca España. Decir ahora España en exterior es decir corrupción, desempleo y dopaje. Aquí la Marca España tampoco vende”, [elpais.com](http://elpais.com/elpais/2013/09/13/opinion/1379082242_293861.html), consultado en http://elpais.com/elpais/2013/09/13/opinion/1379082242_293861.html el 1ro de diciembre de 2016. Altozano, Manuel y Iríbar, Amaya, “La Marca España, en fuera de juego”, *Op.Cit.*, consultado en http://sociedad.elpais.com/sociedad/2013/12/18/actualidad/1387393936_806903.html el 1ro de diciembre de 2016.

4.1.2 Rankings Nacionales

Los encargados de evaluar a la Marca España son dos: primero el Instituto Real Elcano a través de las oleadas del Barómetro Imagen de España que hasta 2016 suman 6 y se realizan desde 2012 (en ese año llevaba por nombre Barómetro de la Marca España), se encuentran basados en encuestas internacionales; y el segundo es el proyecto MESIAS cuya misión es evaluar las fortalezas del país.

4.1.2.1 Barómetro Imagen de España¹⁷³

En este apartado realizaremos un análisis de los barómetros de la imagen de España tomado en cuenta desde la primera oleada, en la que fueron entrevistados siete países: Alemania, Italia, Francia, Argentina, Grecia, Reino Unido y España, hasta la sexta en la que entrevistaron diez países: Alemania, Francia, Estados Unidos, Reino Unido, Portugal, Colombia, Perú, Marruecos, China e India (en esta última encuesta se destaca que se consulta por lo menos a un país de Asia, Europa, América Latina y África), para evaluar el desarrollo y progreso de la Marca España al paso de los años.

Tabla 25: Cambios de la Imagen de España de 2012 a 2016

Valoración	Imagen de España de 2012	Imagen de España a 2016
Crisis	En crisis	Ya no se le asocia directamente con la crisis
Política	Estable	Inestable (se encuentra en un proceso de formar gobierno)
Corrupción	A pesar de los fuertes escándalos de corrupción no era considerado como un país corrupto.	Aunque continua sin considerarse como un país corrupto en el exterior sus índices de honestidad si han disminuido. Pero en el interior la corrupción tienen más peso en la imagen.
Imagen del Presidente	La imagen de Mariano Rajoy estaba valorada en una media de 5.3 en una escala de 0 a 10. Por lo que si hubiera que calificarla con un objetivo seria una imagen "regular", ni buena ni mala. Aunque a finales de 2013 experimento un ligero crecimiento.	La valoración de Mariano Rajoy se sigue manteniendo en una media por debajo de 6. Por lo que su imagen no ha experimentado un avance significativo, y la falta de formación de gobierno por su parte tampoco parece afectarle en cuanto a imagen en esta estadística.

¹⁷³ La información de este apartado es retomada de la página web del Real Instituto Elcano consultado en <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/Observatorio-Marca-Espana/Estudios/Encuestas/> el 20 de octubre de 2016

Economía	Durante 2012 la economía española fue valorada con 5 de la escala de 0 a 10 por lo que se cree que era valorada como regular.	La valoración de la evolución de la economía española de todos los países encuestados se percibe que ha mejorado (36%) y otro tanto cree que sigue igual (34%), mientras que el 48% cree que mejorara el 42% piensa que seguirá igual.
Made in Spain	Los productos españoles eran considerados como buenos.	Aunque el resultado se modifica dependiendo el país encuestado, la valoración de los productos españoles continua siendo buena.
Marcas y Empresas	Las empresas y marcas españolas no sólo no eran asociadas a España sino eran desconocidas entre los extranjeros.	El conocimiento internacional de las marcas españolas ha aumentando considerablemente aunque de forma desigual desde 2012. Mientras que la marca Zara se ha convertido en el embajador empresarial de la imagen de España en el exterior.
Tecnológicamente	España no es apreciada en materia tecnológica.	En materia tecnológica el país continua sin tener una alta valoración en dichas cuestiones.
Turismo	El turismo era de los ámbitos más apreciados, pues el interés en visitar España es enorme, por quienes nunca han visitado el país y por quienes ya lo han hecho.	Es el aspecto mejor valorado de España en el exterior.
Idioma	La lengua española gozaba de un gran atractivo.	En este punto la población consultada se muestra bastante interesada en aprender el idioma español.
Cultura	La cultura española era la mejor valorada en el exterior con un 7.3 en la escala de 0-10.	La cultura al igual que el deporte y el turismo continua siendo los atributos mejor valorados.
Deporte	Era uno de los sectores en los que España comenzaba a cosechar éxitos y ha considerarse en una potencia deportiva.	El deporte es uno de los aspectos mejor valorados del país y continua considerándose como una potencia deportiva.
Relaciones Bilaterales	Para 2012 los países que peor valoraban a España y que por lo tanto era preciso mejorar las relaciones eran: Alemania, Reino Unido, Brasil y Estados Unidos tanto en economía, cultura (aunque este es el aspecto más favorecido), política y sociedad.	En Colombia, Perú y Portugal se percibe a España como un país rico mientras que Francia, Alemania y Reino Unido lo perciben como un país pobre. Marruecos es quien peor valora la imagen de España. Las relaciones bilaterales han mejorado especialmente con Estados Unidos (la visita de los Reyes al país ha sido un factor determinante).

Global	España se situaba en ese entonces con un 7.2 por lo cual era notable que debía reforzar la proyección internacional de los agentes (política, economía, turismo, deportes, cultura...) para conseguir logros.	Por los problemas de corrupción del país la percepción en el exterior podría ser peor. Lo que si no es nada bien visto sobre todo por los Europeos ha sido la cuestión de la posibilidad de que Cataluña se separe del país.
---------------	---	--

Elaboración propia del autor basado en datos obtenidos de la primera, segunda, tercera, cuarta quinta y sexta oleada de los barómetros de la Imagen de España del Instituto Real Elcano consultadas en <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/Observatorio-Marca-Espana/Estudios/Encuestas/> el 20 de octubre de 2016.

Basados en lo anterior es destacable que los aspectos mejor valorados a lo largo de los años son: turismo, cultura y deporte; mientras que la política ha sido quien, ha pasado de ser considerada estable a desplomarse en cuanto a una buena percepción en el exterior, mientras la economía ha empezado a recuperarse de forma lenta pero no es apreciada ni valorada positivamente.

De los logros obtenidos con el trabajo desarrollado por la Marca España destaca:

- Que la “crisis” ya no es lo primero en lo que piensan las personas cuando escuchan el nombre del país, afortunadamente esto se ha podido ir corrigiendo paulatinamente.
- Ha sabido mantener los éxitos deportivos, lo que hace sea percibida como una potencia deportiva en el exterior.
- El reconocimiento y conocimiento de las marcas españolas en el exterior es sin duda uno de los grandes logros de la Marca España, empresas y marcas que no se relacionaban con su país e incluso no eran conocidas en el exterior han podido cambiar esto. Grupos como Inditex con sus marcas: Pull&Bear, Breshka, Stradivarius, Zara principalmente son de las marcas más conocidas en el mundo y han ayudado al país a remontar en el sector de la moda.
- La Marca España ha trabajado arduamente en proyectos destinados al mejoramiento de las marcas nacionales en el extranjero, la mejor valoración de sus productos y servicios así como su incursión en nuevos mercados: las empresas españolas ya se encuentran en la conquista de Asia en China, India, Tailandia, Vietnam, Filipinas y

Japón.¹⁷⁴ De 2012 a 2016 más marcas son conocidas y reconocidas como españolas en el mundo después de ser prácticamente desconocidas.

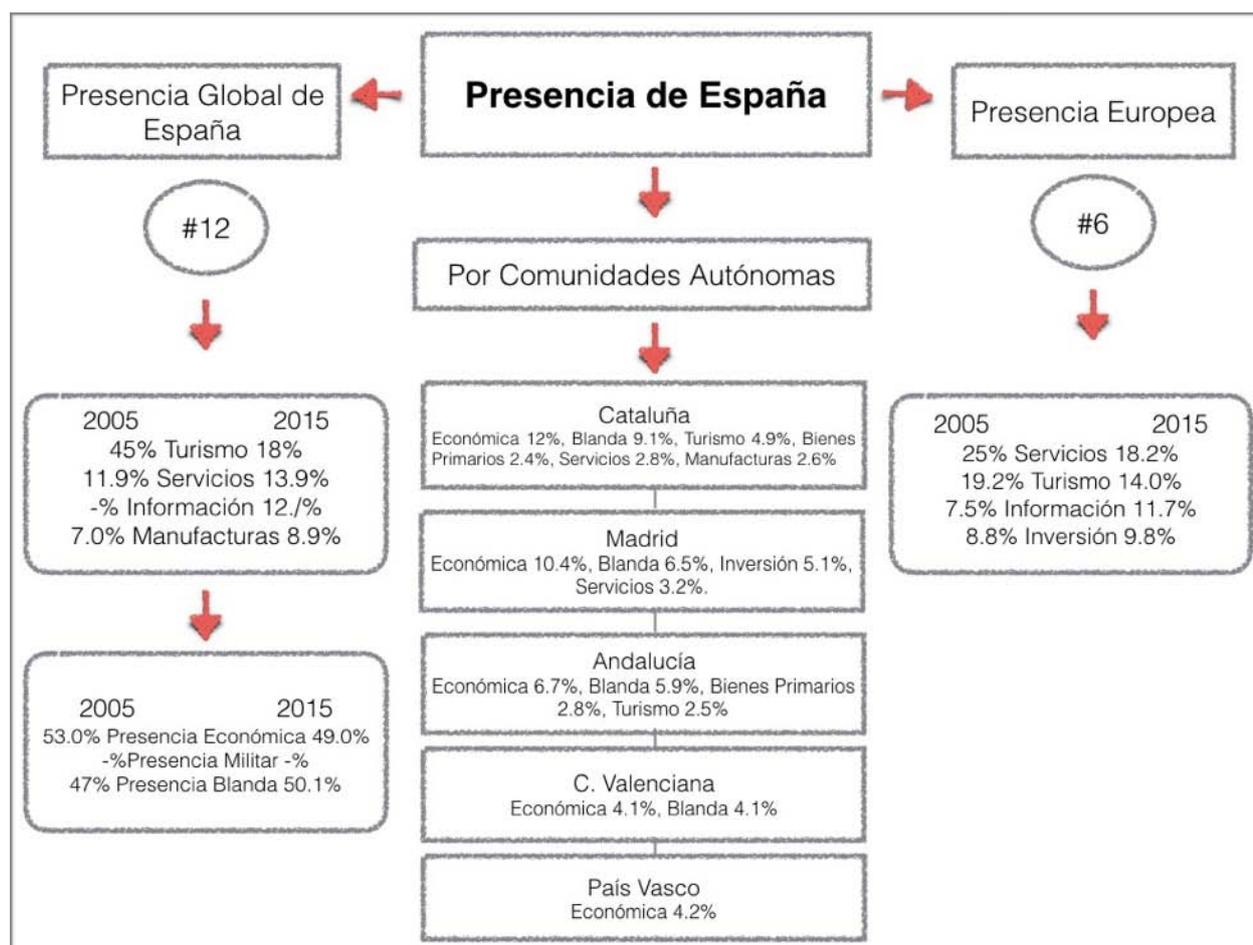
- La alta valoración de las infraestructuras españolas merecen mención aparte, debido a que ha llevado a las marcas españolas especialistas en materia a obtener contratos millonarios para la construcción de grandes infraestructuras en el mundo, las cuales veremos a detalle junto con los proyectos que se han adjudicado más adelante.
- Debemos rescatar que a pesar de que la política española es uno de los sectores menos valorados, no lo es así su población.
- Los Reyes de España como ya lo hemos dicho antes son una pieza clave dentro de la Marca-España y han logrado mejorar la imagen del país en Estados Unidos que es una de sus principales prioridades, gracias a la visita realizada del 15 al 18 de septiembre de 2015.

En cuanto a los iconos más representativos de España son: los toros, sol, lugares vacacionales, fútbol, gastronomía, país magnifico, familia, paella y vino.

El Instituto Real Elcano, realiza el estudio sobre la presencia global de España, el cual arroja como resultados en 2015, el país tiene una rápida inserción en el exterior durante el periodo comprendido de 1990 a 2015, localizando en centro del top 20 del *ranking* de presencia global, en el sólo se encuentra detrás de Estados Unidos, China, Alemania, Rusia, Francia, Japón, Países Bajos, Canadá, Arabia Saudí e Italia. Mientras en el *ranking* de presencia en Europa se localiza en el top 10.

¹⁷⁴ Marca España, "Las empresas españolas a la conquista de Asia", marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/talento-e-innovación/econom%C3%ADa-competitiva/las-empresas-españolas-la-conquista-de-asia> el 20 de enero de 2017.

Imagen 24: Presencia de España



Elaboración propia del Autor. Fuente: Díaz, José Ignacio, García, Manuel y Olivie, Iliana, "La presencia global de España", [realinstitutoelcano.org](http://www.realinstitutoelcano.org), consultado en <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/147ece004e3f6581811fc5799a68028e/ARI67-2016-Olivie-Gracia-Diaz-Presencia-Global-de-Espana.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=147ece004e3f6581811fc5799a68028e> el 27 de octubre de 2016.

En cuanto al *ranking* global se puede decir que España se localiza entre las principales potencias y tiene las posibilidades económicas y de *soft power* para competir contra ellas en cuestiones de imagen, España se localice en la sexta posición de presencia en su propio continente es muy rescatable debido a que en 1870 se creía que Europa empezaba en los Pirineos e incluso durante el franquismo se encontraba rezagada del resto del continente, lo que mejoró sólo hasta los años de transición a la democracia, así que este resultado significa que por fin han podido europeizarse completamente.

España ha aprendido a explotar todos los beneficios de la presencia blanda mejor conocida como *soft power* o poder blando, haciendo uso del turismo, el deporte en general pero con mayor fuerza se encuentra el fútbol, la gastronomía, la música y las tradiciones culturales. Aunque en los últimos años la presencia económica ha cobrado

mayor peso a pesar de los problemas económicos enfrentados. Para las Marcas-País como vimos durante el primer capítulo especialmente en el apartado de *soft power*, las cuestiones de deportes y gastronomía son más efímeros porque se creen que no son duraderos y están cimentados en bases blandas lo que podría provocar pierdan todo su esplendor de manera rápida, pero Marca España está demostrando lo contrario.

En cuanto al aporte de las Comunidades Autónomas, que Cataluña se localice en primer lugar, si se llegará a dar el caso de que logran su independencia, afectaría al país de diversas formas pero sobretodo en materia económica, también es normal que Andalucía se posicione en tercer lugar debido a que gran parte de lo español que conocemos en el mundo proviene de ahí, como el flamenco, los toros y el jerez.

Entre los sectores que han ido tomando mayor impulso también se encuentran los bienes primarios y un gran ejemplo de ello son los plátanos canarios que su calidad y sabor llenan de orgullo a toda la población del país siendo notable en los programas de televisión.

4.1.2.2 Evaluaciones del Sistema de Inteligencia para la Marca España¹⁷⁵

El Sistema de Inteligencias para la Marca España es el instrumento de medición y de vigilancia creado por el gobierno español para su Marca-País con el objetivo de detectar no sólo fortalezas, sino también debilidades y amenazas para poder formular estrategias que les permitan continuar con el crecimiento de la marca. Para ello el proyecto MESIAS desarrolla cinco herramientas:

1. iTRUST- Índice de Confianza de la Marca España: se encarga de identificar el valor que aporta la Marca España a los procesos de internacionalización de las empresas españolas, así como la confianza que genera en el exterior.
2. iStrength - Índice de Fortaleza de la Marca País: Mide la capacidad de generar atractivo de la Marca España con datos del Banco Mundial, basados en cinco rubros: turismo, inversión extranjera directa, exportación, inmigración y buen gobierno.

¹⁷⁵ La información de este apartado es retomada de Marca España, "Mesías, Un Sistema de Inteligencia para la Marca España", Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2016.

3. iStrength ME - Índice de Fortaleza de la Marca España: este índice se encarga de medir las fortalezas de la Marca España en cada país del mundo durante el periodo comprendido de 2001 a 2014.
4. IG- Índice del Buen Gobierno: el cual valora al gobierno
5. Cuadro de Mando Integral de la Marca España: En este punto se concentran las variables cuantitativas que posee la marca para poder tener una análisis de los atributos, la conforman las variables objetivas:
 - Calidad institucional; seguridad y protección: índice de prosperidad, seguridad: índice de prosperidad del *ranking* mundial, emprendimiento y oportunidad: índice de datos *legatum prosperity index* y *ranking* mundial, capital social, índice de democracia: puntuación global y rango, participación política, cultura política, libertades civiles, índice de percepción de la corrupción, mujeres con escaños en el parlamento sobre el valor masculino, índice de desarrollo humano, fallecidos en accidentes de trafico, total de delitos a nivel internacional, funcionamiento de gobierno, gasto de consumo final del gobierno general, gasto público de defensa.
 - Patrimonio cultural y cultura; bienes de interés cultural total, bienes de interés cultural inmuebles, bienes de interés cultural muebles, gastos en museos, bibliotecas y parques, alumnado matriculado en enseñanzas relacionadas con las profesiones culturales en régimen general, compañías de danza, festivales de danza, salas de concierto, empresas productoras de cine, empresas distribuidoras de cine español, recaudación por películas españolas, espectadores de largometrajes españoles, miembros de las entidades de gestión de derechos de propiedad intelectual, número de restauraciones de bienes muebles del Instituto de Patrimonio Cultural de España (IPCE), número de restauraciones de bienes inmuebles del IPCE, empresas culturales, producción editorial en España (sólo libros no folletos), cines, comercio exterior de bienes culturales: exportación de bienes culturales, gasto de consumo cultural en hogares (servicios culturales), viajes de residentes en España por motivos culturales, compañías de teatro, festivales teatrales, festivales de cine, alumnado matriculado en enseñanzas relacionadas con las profesiones culturales en régimen especial, asignación presupuestaria para restauraciones y conservación de bienes culturales.

- Solidaridad: población refugiada, número de voluntarios de Caritas España, solicitudes de asilo recibidas, resoluciones admitidas sobre solicitudes de asilo, contratos registrados de extranjeros, donantes de órganos, número de donaciones, número de trasplantes, número de pensionistas, porcentaje de pacientes con más de seis meses de espera para la intervención quirúrgica en España, tiempo de medio de espera quirúrgica en cirugía torácica, tiempo de medio de espera quirúrgica en cataratas, tiempo de medio de espera quirúrgica en varices, confianza en ONG's.
- Innovación: nuevos doctores en relación con la población entre 25 y 34 años, porcentaje de la población entre 30 y 34 años con estudios de educación terciaria, porcentaje de la población entre 20 y 24 años con estudios secundarios, publicaciones científicas en colaboraron internacional por millón de habitantes, publicaciones científicas entre el 10% del publicaciones más citadas en el mundo (% del total de publicaciones del país), porcentaje de estudiantes de tercer ciclo que son de países extracomunitarios, pymes innovadoras que colaboran con otras empresas (% total de pymes), copublicaciones público-privadas por millón de habitantes, solicitud de patentes PCT por millones de PIB, solicitud de patentes PCT relacionadas con retos sociales por miles de millón de PIB, marcas comunitarias por miles de millón de PIB, empleo de actividades intensivas en conocimientos (% total de empleados), exportación de servicios a través de licencias y patentes como porcentaje de PIB, exportaciones de actividades intensivas en conocimientos (% total de exportaciones de servicios), índice sintético de tendencias Cotec, gasto público en I+D (% sobre el PIB), inversiones en capital riesgo (% sobre el PIB), gastos en I+D del sector empresarial (% sobre el PIB), gasto de innovación sin I+D (% sobre cifra de negocio), pymes que introducen productos o procesos innovadores (% del total de pymes).
- Turismo: ratio de turistas por cada residente, entrada de visitantes: turistas-movimiento en frontera, gasto medio en turismo por persona, rentabilidad de los hoteles ADR (*Average Daily Rate* o Tarifa Media Diaria), RevPAR (*Revenue per Available Room* o Ingresos por Habitación Disponible), tráfico aéreo total de pasajeros en los aeropuertos españoles, número de ocupados en turismo a nivel nacional- encuesta de población activa, aportación del turismo al PIB, índice de precios hoteleros (base 2008), número de plazas en apartamentos turísticos, número de plazas en *campings*, calidad: número de plazas en hoteles 3, 4 y 5 estrellas de oro, nivel de grado de ocupación de los hoteles en enero/febrero, nivel de grado de ocupación de los hoteles en julio/agosto,

entrada de visitantes totales, entrada de visitantes:excursionistas- movimientos en la frontera, gasto total de los turistas en España, % de servicios de alojamiento que han realizado ventas por comercio electrónico, número de plazas en alojamientos rurales, entrada de turistas por aeropuerto, entrada de turistas por carretera, entrada de turistas por ferrocarril, estancia media en apartamentos turísticos, estancia media en *campings*, entrada de turistas internacionales por actividades culturales, afiliados a la Seguridad Social en Turismo, número de playas con indicadores de calidad.

- Deporte: empleo de varones vinculados al deporte, empleo de mujeres vinculado al deporte, empresas vinculadas al deporte por actividad económica, alumnado matriculado en enseñanzas vinculadas al deporte por tipo de enseñanza, exportación de bienes vinculados al deporte, medallas olímpicas obtenidas en campeonatos del mundo y Juegos Olímpicos, medallas obtenidas en campeonatos de Europa, clubs deportivos federados, deportistas españoles de alto nivel, resultado negativo de muestras fisiológicas analizadas, viajes de residentes españoles por deporte, entradas de turistas para realizar actividades deportivas, contribución del fútbol profesional al PIB de España, recaudación derivada del fútbol profesional para las arcas públicas, impacto del fútbol profesional al IVA, impacto del fútbol profesional a la seguridad social, impacto del fútbol profesional al Impuesto Sobre la Renta de Personas Físicas, ingreso por taquillas y competiciones en clubs de la liga BBVA por temporada, gasto de aficionados en apuestas deportivas, empleos generados por el fútbol profesional en España.

Sumados los análisis de las cinco herramientas se obtuvo lo siguiente:

Tabla 26: Evolución de los índices

Índices	2014	2015	2016	Evolucion	Crecimiento 2016/2014
Índice de Confianza en la Marca España	60.4	64.3	68.9	↑	8.5
Índice de Generación de Confianza de la Marca España (Confianza generada en el exterior)	46.8	51.6	56.5	↑	9.7
Índice de Imagen Exterior	54.0	57.9	63.2	↑	9.2
Índice de Reputación Exterior	49.5	53.0	58.0	↑	8.5
Índice de Satisfacción	47.8	51.3	56.6	↑	8.8
Índice de Compromiso	64.8	67.8	70.4	↑	5.6
Índice de Lealtad	71.0	74.0	76.1	↑	5.1
Índice de Recomendación	53.1	58.5	63.9	↑	10.8
Subíndice de Utilidad de la Marca España (Ayuda a Vender)	50.9	53.7	58.8	↑	7.9
Subíndice de Valor Aportado	54.3	57.1	62.6	↑	8.3

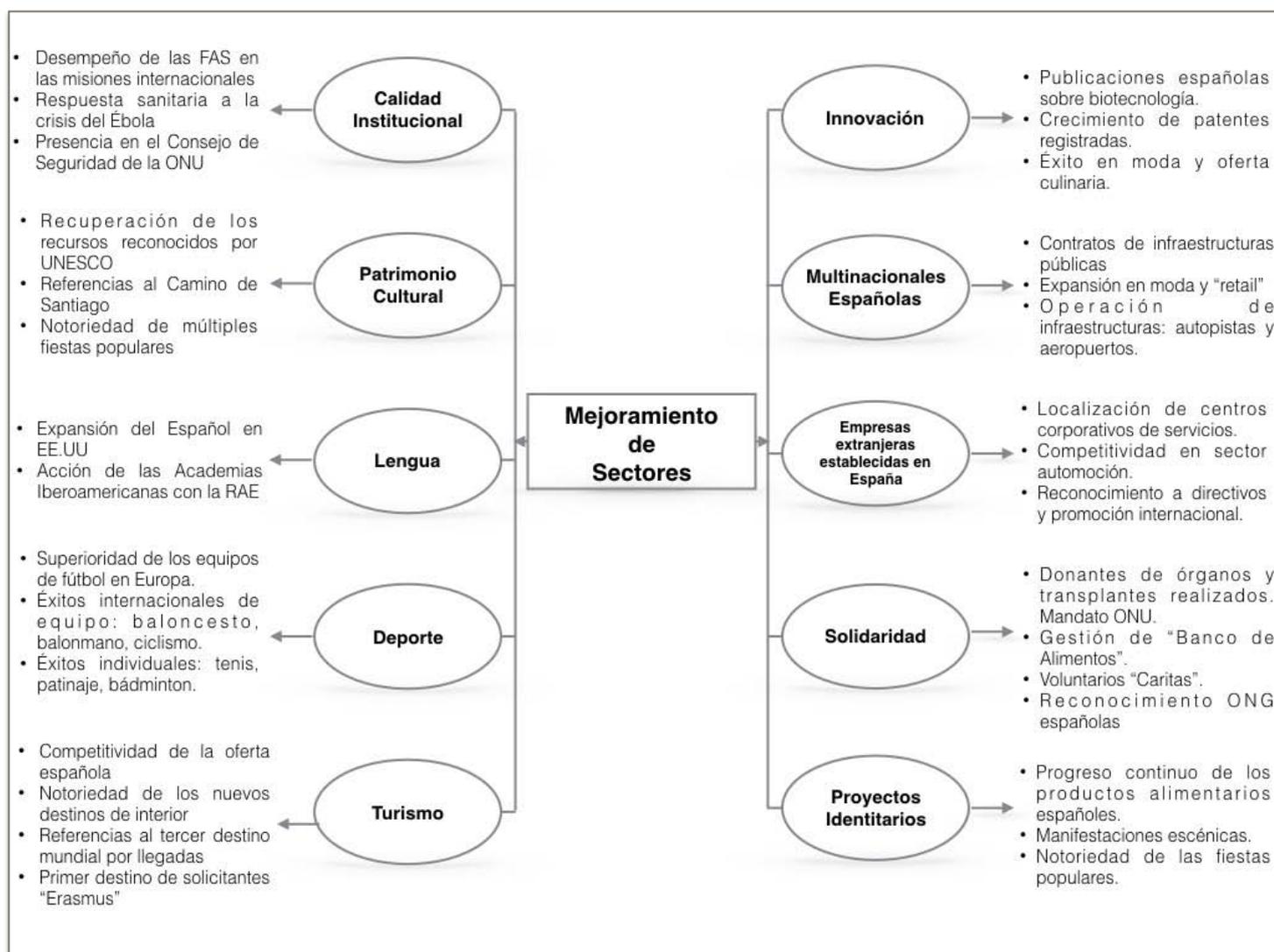
“Los rangos de calificación de los índices se encuentran en una escala referida a 100, por lo tanto: debajo de 40% mostraría “deficiencias”, entre 40% y 55% “mejoría insatisfactoria”, entre 55% y 70% “satisfacción” y por encima 75% “excelencia”, en homotecia con los rangos utilizados para investigaciones semejantes”. Fuente: Marca España, “Mesías, Un Sistema de Inteligencia para la Marca España”, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2016.

De los datos obtenidos de los índices de la tabla anterior, podemos concluir que la Marca España ha logrado en cuanto a confianza, imagen, reputación, utilidad, valor aportado y satisfacción un resultado satisfactorio en los principales objetivos que una Marca-País debe tener, además están basados en sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Y son resultado de los proyectos y estrategias desarrolladas.

Los iconos también son parte fundamental de la imagen y del reconocimiento de las marcas y en el caso de la de España MESIAS detecta que actualmente son el fútbol y los toros principalmente.

Dichas estrategias desarrolladas por la Marca España han llevado al mejoramiento de ciertos sectores:

Imagen 25: Mejoramiento de Sectores



Fuente: *Idem*

Con los últimos resultados obtenidos por el proyecto MESIAS aunados a los rankings y estudios anteriores podemos concluir que la Marca España ha logrado un notable avance en el exterior en ámbitos como lo son: turismo, deportes, cultura, infraestructuras, mejoramiento de posicionamiento y de conocimiento de marcas y empresas españolas así como el reforzamiento de relaciones que eran casi inexistentes y además una prioridad, como lo es el caso de Estados Unidos, resultados que corresponden a las estrategias implementadas con dicho fin.

A pesar de los logros obtenidos, es necesario trabajar en otros ámbitos que están claros; el gobierno y su inestabilidad así como solucionar los problemas de corrupción en las principales instituciones, reforzar la imagen de los Reyes de España, tanto en el interior como en exterior, subsanar las relaciones con comunidades autónomas con nacionalismos para evitar la posible fracturación del Estado en un futuro que además desestabilizaría la zona, debe continuar trabajando de sobremanera en continuar con el mejoramiento de la economía y la creación de más empleos de calidad que satisfagan las necesidades de la población.

Por lo tanto en la siguiente mitad del capítulo profundizaremos en los ámbitos que se han logrado mejorar y sus repercusiones para el país.

4.2 Obras de infraestructura en el mundo lideradas por empresas españolas

Las marcas y las empresas que hacen eco alrededor del mundo son clave en la construcción de la imagen en el exterior y Marca-País. En el caso específico de España ha logrado despuntar en el mercado de construcción de infraestructuras, al ser el proveedor de multinacionales especializadas en gestión de transporte, industria espacial, alta velocidad ferroviaria, biotecnología, construcción naval y por supuesto en la construcción de grandes infraestructuras de estas últimas, encontramos entre las principales a:

- INDRA: servicios de consultoría de telecomunicaciones, financieros, transporte, defensa, energía y sanidad, e infraestructura.
- OHL: gestión energética, sanidad, construcción de ferrocarriles, desarrollos (turísticos, residenciales), transportes, infraestructura deportiva, etc.
- ACS: este grupo realiza proyectos de minería, obra civil, transportes, para lo que cuenta con tres compañías Dragados, HOCHTIEF e Iridium.
- Ferrovial: empresa líder en la construcción de ferrocarriles.
- FCC: este grupo opera a través de cuatro empresas FCC Construcción (carreteras, puentes, túneles, ferrocarriles, aeropuertos, obras marítimas e hidráulicas), FCC Industrial (proyectos llave en mano, redes de distribución, mantenimiento de infraestructuras, instalaciones electromecánicas, conducción de hidrocarburos, prefabricados de construcción, diseños de marcas IT Systems y cuadros eléctricos),

FCC Concesiones y Cementos Portland Valderrivas (producción de cemento, áridos y mortero, tecnología) y también desarrolla actividades de inmobiliaria.

- Técnicas Reunidas: este grupo principalmente realiza proyectos de petroquímica, refinería, oleoductos y gasoductos, energía nuclear, plantas solares, aeropuertos, transportes terrestres, puertos, arquitectura, hidrometalurgia, electroquímica.¹⁷⁶

Los ha llevado a ser líderes del sector y han conseguido realizar proyectos ambiciosos en distintos países:

Tabla 27: España construyendo al mundo

Proyecto	País	Inversión	Empresas	Características
Ave La Meca-Medina	Arabia Saudí	6.736 M€	Adjudicado al 100% a Hispano-Saudí integrado por 12 empresas españolas: RENFE, ADIF, INECO, TALGO, OHL, COPASA, COBRA, CONSULTRANS, IMATHIA, DIMETRONIC e INDRA.	Diseño y construcción de la línea de alta velocidad entre La Meca y Medina, suministro de 35 trenes y opción de compra de 23 más, mantenimiento de 12 años con opción a prórroga. El proyecto más importante de infraestructuras del mundo árabe en las últimas décadas.
Metro de Riad	Arabia Saudí	6.030 M€	Adjudicado al consorcio liderado por FCC (35.8%) en el que también están TYPESA y SENER.	Construcción de líneas 4, 5 y 6 del metro de Riad (65 km de vías, 25 estaciones y 24 viaductos)
East Anglia 1	Reino Unido	5.000 M€	Adjudicado a IBERDROLA (a través de su filial británica SCOTTISH POWER RENEWABLES).	Construcción y operación de un parque eólico marino de 1.200 MW, que será uno de los más grandes del mundo.
Metro de Lima	Perú	3.900 M€	Adjudicado al consorcio liderado por ACS (DRAGADOS e IRIDIUM) 25% y FCC (VIALIA) 19%	Diseño, construcción, financiación, operación y mantenimiento de la línea 2 de metro entre Ate y Callao (27 km) y un ramal de la línea 4. Una de las obras de infraestructura más importantes de Perú en los últimos años.

¹⁷⁶ Consultado en los portales web de cada empresa en: <http://www.indracompany.com>, <http://www.ohl.es>, <http://www.grupoacs.com>, <http://www.ferrovial.com/es/>, <http://www.fcc.es/es/> y <http://www.tecnicasreunidas.es/es/> consultadas el 9 de noviembre de 2016.

East West Link	Australia	3.700 M€	Consortio East West Connect formado por ACCIONA (33%), CAPELLA CAPITAL y BOUYGUES	Diseño, financiación y construcción del primer tramo del East West Link de Melbourne, así como explotación y mantenimiento del mismo. Tiene una longitud de 6.6 Km e incluye 2 túneles paralelos de 3 carriles cada uno y 4.4 km de longitud. Es el mayor proyecto de obra civil de Australia hasta el momento.
Canal de Panamá	Panamá	2.479 M€	Adjudicado al consorcio "Grupo Unidos por el canal (GUPEC)", que lidera SACYR 48%.	Construcción de nuevos canales de acceso, nuevas esclusas y ensanche de los canales de navegación existentes, una de las mayores obras de ingeniería civil internacional.
Túnel del Bajo El Bosphoro y Ave Estambul-Ankara	Turquía	2.500 M€	Adjudicado a un consorcio liderado por OHL, 70% OHL y DIMETRINIC.	Proyecto Marmaray: 76.3 km de línea férrea y 13.6 km de túnel ferroviario y de vehículos, 1.4 km bajo el mar, primera conexión ferroviaria subterránea.
Complejo hotelero y de ocio en Macao	China	2.144 M€	Adjudicado al 100% ACS (HOCHTIEF, LEIGHTON).	Construcción del mayor complejo turístico hotelero y de ocio del mundo WYNN COTAI en Macao.
Hospital de Sidra (Doha)	Qatar	2.479 M€	OHL lidera el consorcio internacional en el que participa al 55%.	Diseño, construcción y equipamiento del centro médico y de investigación más lujoso del mundo y uno de los más avanzados tecnológicamente.
Hospital Chum de Montreal	Canadá	1.428 M€	Adjudicado al consorcio que lidera OHL con 50% de participación.	Construcción del centro hospitalario de la Universidad de Montreal uno de los mayores y más modernos del mundo.
Proyecto Ural Polar	Rusia	1.500 M€	Adjudicado al 100% a OHL.	Construcción de 390 km de vía férrea para transporte de carbón entre Obskaja y Nady, Rusia.
Puente Atirantado de Bahía de Forth	Reino Unido	1.116 M€	Adjudicado a un consorcio internacional liderado por el grupo ACS.	Diseño y construcción de un puente atirantado de 2.7 km, 40 M de anchura, 3 carriles por sentido de tráfico y conexiones de acceso
Refinería del Ego	Turquía	2.555 M€	Consortio liderado por Técnicas Reunidas 33%.	Construcción llave en mano de la nueva refinería de Socar en Turquía.
Parque Eólico Marino de Saint Brieuc	Francia	2.500 M€	Adjudicado a IBERDROLA (a través de su filial EOLIA MER DU NORD, 70%).	Construcción y operación de un Parque Eólico Marino, de 500 MW, uno de los mayores del mundo.

Autopista Pedemontana Veneta	Italia	2.258 M€	Adjudicado a SACYR 50%.	Construcción y gestión de la Autopista Pedemontana Veneta 95 km en el norte de Italia.
Expansion de la refinería de Talara	Perú	2.105 M€	Adjudicado a Técnicas Reunidas al 100%	Ampliación y modernización: ingeniería, aprovisionamientos y construcción de las unidades de tratamiento de crudo. El mayor proyecto llave en mano de refino del mundo adjudicado
Refinería de Izmit	Turquía	1.700 M€	Adjudicado a Técnicas Reunidas.	Incremento de la capacidad de la conversión de la refinería para procesar los crudos más pesados de alto contenido de azufre, adaptándola a las especificaciones medioambientales de la UE.
Complejo de Gasificación Jazan Gicc	Arabia Saudí	1.700 M€	Adjudicado a Técnicas Reunidas.	Instalaciones de los servicios auxiliares del Complejo GICC (Gasificación Integrada en Ciclo Combinado) incluyendo ingeniería, aprovisionamiento de equipos, construcción, permisionado y soporte a la puesta en marcha.
Parque Eólico Marino Wikinger	Alemania	1.500 M€	Adjudicado al 100% a IBERDROLA (a través de su filial IBERDROLA RENOVABLES OFFSHORE DUETSCHLAND).	Construcción e instalación del Parque Eólico Marino Wikinger, la instalación eólica marina más grande del mundo en aguas profundas.
Estaciones de comprensión de gas y procesamiento	Australia	1.367 M€	Adjudicado al 100% al GRUPO ACS (HOCHTIEF/LEIGHTON/THIESS).	Construcción de 18 estaciones de comprensión de gas y cuatro de plantas de procesamiento de Surat, Australia.
Refinería de exportación de Jubail	Arabia Saudí	1.300 M€	Adjudicado a Técnicas Reunidas.	Ingeniería, aprovisionamientos y construcción de las unidades de destilación e hidrotatamiento.
Autopista New Orbital	Qatar	1.230 M€	Adjudicado al 100% al GRUPO ACS (HLG).	Diseño y construcción del tramo Massaied- nuevo puerto de Doha, 56 km de autopista.
Acesso a los Túneles de Manhattan	EE.UU	1.200 M€	Adjudicado al 100% al GRUPO ACS (DRAGADOS).	Construcción de la obra East Side Access Manhattan Tunnels, en Nueva York.
Proyecto Integrado de Refinería y Petroquímica (RAPID) en Penderang	Malasia	1.150 M€	Adjudicado al 100% a Técnicas Reunidas.	Bloque 3 del proyecto RAPID: ingeniería, aprovisionamiento, construcción y puesta en marcha de todas las unidades de hidrotatamiento. es el mayor proyecto de infraestructuras en Malasia.

Refinería de Volgogrado	Rusia	1.100 M€	Adjudicado a Técnicas Reunidas.	Ingeniería y suministro de equipamiento y materiales de construcción y apoyo a puesta en marcha del equipamiento crítico del Complejo de Conversión Profunda de Gasoil de Vacío.
Aeropuerto de Heathrow	Reino Unido	900 M€	Adjudicado al 100% al consorcio liderado por UTE FERROVIAL AGROMAN.	Diseño y construcción del nuevo edificio de la terminal T2A, la más “verde” de Europa
Autopista 407 ETR Toronto	Canadá	3.527,4 M €	Adjudicado a FERROVIAL (CINTRA/F.AGROMÁN)	Construcción, conservación y explotación de la autopista 407 ETR de 108 km por 99 años, la primera autopista del mundo en incorporar un sistema de peaje totalmente electrónico y de libre acceso.
Autopista Indiana Toll Road	EE.UU	3.180,4 M €	Adjudicado a FERROVIAL (CINTRA/F.AGROMÁN).	Ampliación, mejora, conservación y explotación en concesión por 75 años.
Lineas de Transmisión Xingu y Macapa	Brasil	2.560 M€	Adjudicado al 100% a ISOLUX CORSÁN	Concesión de líneas de transmisión Xingu y Macapa,
Planta Desaladora de Perth	Australia	2.000 M€	Adjudicación al consorcio internacional integrado, entre otras, por VALORIZA AGUA 50% del GRUPO SACYR y TÉCNICAS REUNIDAS.	Gestión de una planta desalinizadora por un periodo de 25 años en Perth, Australia.
Tunel SR 99 en Seattle	EE.UU	1.508 M€	Adjudicado al GRUPO ACS (DRAGADOS USA).	Diseño y construcción de un túnel de 2.7 km para lo que se ha utilizado la mayor tunelado del mundo con un diámetro de 17.5 metros.

Elaboración propia del autor. Fuente: Ministerios de Asuntos Exteriores y de Cooperación, “Empresas españolas construyen el mundo”, exteriores.gb.es, consultado en http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/20141127_FolletoEmpresasConstruyenESP2.pdf el 17 de octubre de 2016.

Los proyectos más ambiciosos se los está adjudicando España, proporcionando los mejores trenes, hospitales y la mayor tecnología en infraestructura del mundo a pesar que en las encuestas la tecnología no es el punto fuerte de España y no es apreciada en esa materia es España quien construye el mundo, no ha existido continente que se le resista ni país, ya que está construyendo carreteras y túneles en Estados Unidos y un complejo hotelero en China. El ambicioso proyecto del Ave de La Meca a Medina, que unirá las dos principales ciudades del Islam a través del “AVE del Desierto” también llamado “el contrato del siglo” y en cuya licitación también participaban empresas saudíes y

francesas, ¿Esto quiere decir la Alta Velocidad española es la mejor opción incluso sobre las empresas nacionales que además están calificadas? quizá en parte esa sea la razón de porque el proyecto se lo adjudicó España, pero lo cierto es que es el perfecto ejemplo de lo que pueden hacer las buenas relaciones de la Monarquía, pues el entonces Rey Juan Carlos tenía una muy cercana relación con su homónimo saudí.

Para darse a conocer los resultados de la licitación de 2010 pasó mucho tiempo, y el Rey Juan Carlos tuvo que interceder, cuando el Rey Abdulá fue intervenido por una hernia discal, el primer telegrama que recibió para pronta recuperación provenía del Rey de España y después de la conversación telefónica con la Zarzuela, la decisión del oficial del Riad estaba tomada, pero debía tener discreción hasta que fuera anunciado abiertamente, pero tras la muerte del príncipe heredero saudí el Sultán bin Abdul Aziz el nerviosismo regresaba, pero el Rey Juan Carlos asistía al *World Economic Forum* cerca del Mar Muerto, envió su pésame a la Monarquía de Arabia Saudí, un gesto muy apreciado en aquel país pero además volvió a llamar al Rey saudí y le comunicó que el Príncipe Felipe asistiría a las ceremonias religiosas realizadas a su hermano y agradeció la decisión del Gobierno Saudí y a los pocos días el 26 de octubre de 2011 se publicó oficialmente la decisión.¹⁷⁷ En esta ocasión el papel que representó el Rey de España fue de Embajador Económico y obtuvo enriquecedores resultados.

El AVE del desierto no es el único gran proyecto que tienen en Arabia Saudita como: el Complejo de Gasificación Integrada en Ciclo Combinado que va a ser el más grande en su tipo; el Metro de Riad en el que construirán 3 líneas de la 4 a la 6; y la Refinería de exportación de Jubail. España no sólo construye el mundo, sino que se solidariza y ayuda a reconstruir el mundo, después del terremoto ocurrido el 24 de agosto en Amatrice un pequeño pueblito de Italia, “Los pueblos más bonitos de España” anunciaron que en conjunto con los pueblos más bellos del mundo juntarán fondos para la reconstrucción de este pueblo que fue completamente destruido.¹⁷⁸

¹⁷⁷ Rodríguez, Antonio, “Así consiguió el Rey el contrato del siglo”, [tiempodehoy.com](http://www.tiempodehoy.com), consultado en <http://www.tiempodehoy.com/espana/asi-consiguio-el-rey-el-contrato-del-siglo> el 26 de octubre de 2016

¹⁷⁸ Los pueblos más bonitos de España, “Solidaridad con Amatrice”, [lospueblosmasbonitos.org](http://www.lospueblosmasbonitosdeespana.org), consultado en <http://www.lospueblosmasbonitosdeespana.org/noticias/solidaridad-con-amatrice.html> el 7 de noviembre de 2016.

Además de Arabia Saudí, algunos países que tienen grandes constructoras son los que han decidido dar parte de su infraestructura a España como es el caso de: Alemania (Hochtief Aktiengesellschaft), Francia (VINCI, BOUYGES SA y TECHNIP), Italia (Saipem), China (China Communications Construction Grp. Ltd. y Power Construction Corp. of China), Brasil (Costructora Norberto Odebrecht SA), EE.UU (Fluor Corp y Bechtel), Turquía (Ozturk Holding Co.). México no ha podido evitar sucumbir ante los encantos de infraestructura de España y será Construcciones y Auxiliar de Ferrocarriles (CAF) quien proveerá de 10 trenes al Metro de la Ciudad de México y con anterioridad el Grupo OHL¹⁷⁹ con la participación de INDRA fue el encargado de la construcción del anillo de circunvalación. No se trata sólo de la capacidad que tiene España en infraestructura sino también en la confianza generada ser el responsable de tan importantes construcciones, lo que se ha fortalecido con Marca España.

4.3 Empresas y marcas españolas en el mundo

Con el apoyo de Marca España a las empresas y marcas nacionales, el crecimiento de éstas ha sido muy notable además de llegar a nuevos espacios, si esto no fuera así significaría que la Marca España estaría fallando en algo porque este ámbito es al que más peso se le ha dado y una de las prioridades dentro de las Marcas-País, esto ha sido así debido a que cuando se implementó oficialmente la Marca España como una estrategia de gobierno, se enfrentaban a los estragos de la crisis, lo cual repercutía directamente en la imagen país y en la economía, dos rubros que mejoran con la internacionalización de las marcas.

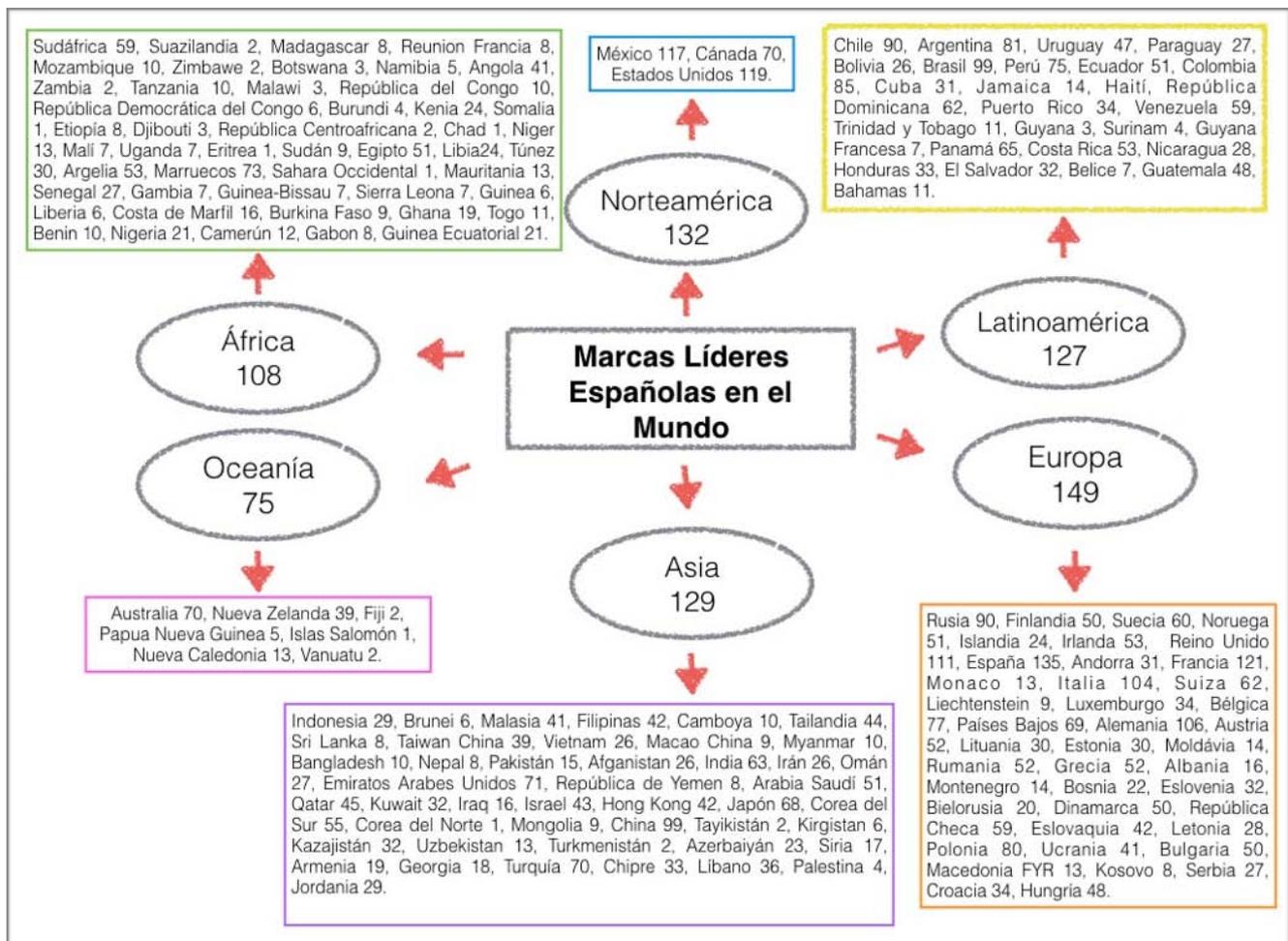
El hecho de contar con empresas y marcas reconocidas en el mundo por su calidad y prestigio, significa una serie de beneficios no sólo para las empresas implicadas, al no sólo apostar todo al mercado interno, hace posible que en la época de crisis al país le sea más fácil recuperarse, mientras también provoca la atracción de talentos (estudiantes y migrantes), captación de inversión extranjera de calidad (lo que conlleva a la creación de

¹⁷⁹ Actualmente OHL México no pasa por su mejor momento, en enero de 2014 se dio un caso de corrupción en el que se dan a conocer un par de audios en los que ejecutivos de la compañía acordaban supuestos aumentos de peaje en autopistas del Estado de México a cambio de pagar sus vacaciones a un funcionario estatal. En 2017 después de la investigación OHL México ha sido absuelta de fraude, por ocultar el número real de sus ganancias en los peajes del Circuito Exterior Mexiquense, pero se le impuso una multa administrativa de 3.7 millones. Forbes Staff, "La tormenta de corrupción que envuelve a OHL", [forbes.com.mx](https://www.forbes.com.mx/la-tormenta-de-corrupcion-que-envuelve-a-ohl/). Consultado en <https://www.forbes.com.mx/la-tormenta-de-corrupcion-que-envuelve-a-ohl/> el 15 de abril de 2017. Igartua, María, "México absuelve de fraude a OHL, pero le impone 3.7 millones de multa administrativa", [elconfidencial.com](http://www.elconfidencial.com/mercados/2016-03-28/ohl-mexico-absuelta-fraude-regulador-escuchas-directivos_1175084/), consultado en http://www.elconfidencial.com/mercados/2016-03-28/ohl-mexico-absuelta-fraude-regulador-escuchas-directivos_1175084/ el 15 de abril de 2017.

mayores empleos), mayor venta de productos y servicios, implica una mayor derrama económica para la empresa y el país, además funcionan como promotores del turismo.

El Foro de Marcas Españolas Renombradas destaca a los países que tienen un mayor potencial a futuro para las marcas españolas: Estados Unidos, China, Brasil, México, Alemania, Reino Unido, Francia, Rusia, Colombia y Chile, mientras que los países donde actualmente tiene mayor presencia son: México, Francia, Reino Unido, Portugal, Alemania, Italia, Brasil, China y Chile. España cuenta con empresas y marcas, prácticamente en todo el mundo:¹⁸⁰

Imagen 26: Marcas Líderes Españolas en el Mundo



Elaboración propia del Autor. Fuente: Foro de Marcas Renombradas Españolas, “Atlas de marcas. La presencia de empresas e instituciones españolas en el mundo”, atlas.marcasrenombradas.com, consultado en <http://atlas.marcasrenombradas.com> el 26 de octubre de 2016.

¹⁸⁰ Foro de Marcas Renombradas Españolas, “Atlas de marcas. La presencia de empresas e instituciones españolas en el mundo”, atlas.marcasrenombradas.com, consultado en <http://atlas.marcasrenombradas.com> el 26 de octubre de 2016.

De la imagen anterior podemos notar que el continente con la mayor cantidad de empresas españolas es Europa si contamos de manera separada Norteamérica y Latinoamérica aunque Norteamérica tiene su atractivo especial porque en ella se localizan casi la misma cantidad de empresas que en Europa con la gran diferencia de que son sólo 3 países donde además se encuentra el país con mayor cantidad que es Estados Unidos lo que resalta de manera peculiar debido a que con anterioridad no se tenía una presencia fuerte de los españoles.

Muchos países se encuentran posicionados en el mundo como líderes de diversos sectores por ejemplo: Japón en informática y robótica; Estados Unidos cine, informática y comida rápida; Italia, moda, autos y pasta, por lo tanto ubicamos una serie de marcas relacionadas con el país, el servicio y la calidad como Sony, Mac y Fiat. Por lo que en las siguientes tablas encontraremos el top 10 de las empresas españolas que encabezan los diferentes sectores como: industria y tecnología, alimentación y bebida, moda, infraestructuras, servicios empresariales y profesionales, hábitat, deporte, ocio y turismo entre otros.

Tabla 28: Marcas Líderes Españolas por Sectores

Moda	Países	Turismo, Ocio y Deporte	Países	Hábitat	Países	Alimentación y Bebida	Países
Desigual	109	Real Madrid C.F.	193	Grupo Roca	135	Miguel Torres	160
Pronovias Fashion Group	101	Liga Nacional de Fútbol Profesional	187	Lladró	126	Freixenet	122
Mango	107	Club Atletico de Madrid	187	Keraben Grupo	120	Borges	118
Inditex	88	F.C Barcelona	59	Porcelanosa	100	González Byass	104
Grupo Cortefiel	84	Meliá Hotels International	35	Andreu World	84	Felix Solis Avantis	89
Joma	71	Barceló	33	Consentino	65	Acesur	84
Pikolinos Intercontinental	60	HN Hotel Group	30	Fama	52	Campofrío Food Group	83
Camper	58	Paradores de Turismo España	26	Levantina	8	El Pozo	82
Armand Basi	51	Riu Hotels & Resorts	18	Kalam	7	Idilia Foods	76
Hispanitas	50	Innova Taxfree	14			Lactalis	76

Industria y Tecnología	Países	Infraestructuras	Países	Serv. Empresariales y Profesionales	Países	Otros	Países
Ega Master	151	Televes	100	Herrero y Asociados	61	¡Hola!	120
Televes	100	Grupo ACS	54	IE Business School	58	Miquel y Costas & Miquel	100
Simon Holding	97	FCC	35	Crédito y Caución	50	El Corte Inglés	92
Abengoa	80	Acciona	30	Elzaburu	50	Válvulas Arco	80
Fermax	67	Ferrovial	26	Mapfre	49	Inibsa	60
Applus +	62	Sacyr	22	ESADE	41	Laboratorios Indas	50
Repsol	54	Alberitis	14	Fira de Barcelona	41	Ramondín	49
Indra	46	Renfe	10	IESE Business School	40	Imaginarium	27
Energy Sistem	45	Agbar	9	BBVA	31	Grupo Antolín	25
Talgo	39	Metro de Madrid	7	ESIC	27	Natura Bissé Internacional	22

Elaboración propia del autor. Fuente: Foro de Marcas Renombradas Españolas, “Marcas Líderes por Sectores”, atlas.marcasrenombradas.com, consultado en <http://atlas.marcasrenombradas.com> el 4 de noviembre de 2016.

De las tablas anteriores podemos destacar que España no sólo cuenta con empresas de infraestructuras exitosas a nivel mundial sino que en los diferentes sectores sus empresas tienen presencia en prácticamente todo el mundo, una de las revistas más leídas internacionalmente es ¡Hola!, Inditex sin duda domina el mercado del *fast fashion*, en el sector de vinos Miguel Torres y Freixenet tienen una fuerte presencia, el mundo de los vestidos de novia España Pronovias Fashion Group, sin duda con las empresas que más presente está España en el mundo es en materia deportiva, el Real Madrid C.F. es la empresa presente en más países y el Club Atlético de Madrid no se encuentra muy atrás. ¿Porqué es tan importante la presencia de las empresas y marcas en cuanto al número de países? porque estas empresas tienen de alguna forma contacto directo con la población de los países a los que llegan, dejando huella de su imagen, por lo que funcionarían como embajadores de España. Por eso España reconoce a algunas empresas como Embajadores Honorarios de la Marca España tal es el caso del Grupo ¡Hola!, la agencia EFE, el periódico El País y El Real Madrid C.F., como hemos visto en el capítulo anterior.

También se reconoce a los Amigos de la Marca España y de las Marcas Españolas en diferentes países y ciudades de forma estratégica, a las cuales se ha sumado recientemente México y sus empresas amigas de la marca España. Nuestro país no se podía quedar atrás porque es el principal socio en América Latina y se encuentra ligado a él de diversas formas. Además de contar con empresas de presencia internacional, muchas de ellas se localizan entre las empresas y marcas más valiosas por sus números en ventas, lo podemos observar en la siguiente tabla:

Tabla 29: Empresas más valiosas de España de 2016

Puesto	Marca	Valor de Marca (millones de euros)	Puesto	Marca	Valor de Marca (millones de euros)
1	Santander	15.689	16	Telefonica	No disponible
2	Zara	10.086	17	Bershka	No disponible
3	BBVA	8.379	18	Massimo Dutti	No disponible
4	Movistar	8.018	19	Dia	No disponible
5	Iberdrola	4.212	20	Bankia	No disponible
6	Mapfre	3.075	21	Eroski	No disponible
7	Mercadona	3.072	22	Banco Sabadell	No disponible
8	Gas Natural Fenosa	3.015	23	Pull and Bear	No disponible
9	Endesa	2.807	24	Iberia	No disponible
10	El Corte Inglés	2.751	25	Acciona	No disponible
11	CaixaBank	No disponible	26	Grupo Banco Popular	No disponible
12	Repsol	No disponible	27	FCC	No disponible
13	Amadeus	No disponible	28	Stradivarius	No disponible
14	Albertis	No disponible	29	Abengoa	No disponible
15	Cepsa	No disponible	30	Ferrovial	No disponible

Fuente: Brand Finance “The most valuable Spanish brands of 2016”, brandirectory.com, consultado en http://brandirectory.com/league_tables/table/spain-100-2016, el 3 de noviembre de 2016.

En la tabla anterior podemos encontrar que las empresas con mayor presencia no son siempre las empresas más valiosas en números, tal es el caso de BBVA la tercera más valiosa localizándose en 31 países, mientras que Grupo Inditex se encuentra presente en 88 países y su principal marca, Zara es la segunda más valiosa pero en el *ranking*

además se encuentran *Breshka, Massimo Dutti, Pull & Bear y Stradivarius*, estando tan sólo en 10 países Santander es la empresa española más valiosa.

Caso relevante es el de Zara, debido a que se ha convertido en la embajadora de las empresas españolas a nivel internacional y en un referente de moda del país así como del *Fast Fashion*¹⁸¹, claro sin dejar atrás al resto de marcas pertenecientes al Grupo Inditex con el éxito de sus marcas y a su dueño Amancio Ortega¹⁸² uno de los hombres más ricos del mundo, ¿cuál es el problema de Zara? la población española debería sentirse orgullosa de esta marca y de sus logros a nivel internacional, pero constantemente en redes sociales particularmente en twitter podemos notar los reclamos de los españoles en su mayoría a Zara, a Inditex y a Amacio Ortega por producir ropa en condiciones precarias para los trabajadores, calificándolos incluso de trabajo esclavo en países como Brasil, India, Marruecos y Argentina entre otros.¹⁸³ Esto afecta la imagen de Zara aunque no reduce sus índices de venta, como observamos se encuentra como la segunda marca más valiosa de España.

Las empresas españolas son ambiciosas y constantemente se ven titulares como los siguientes:

¹⁸¹ La moda rápida es barata y se parece a la de diseñador, pero dura cinco veces menos que esta y se puede utilizar 35 días, es producida a gran escala en países en desarrollo, es un trabajo barato muchas veces realizado por niños, en condiciones peligrosas y contaminantes para el mundo. La moda rápida tiene un gran costo para la humanidad y para el medio ambiente. Traducción propia del autor. Huffing Tong Post, "The problem with fast fashion", [huffingtonpost.com](http://www.huffingtonpost.com/entry/problem-fast-fashion_us_57ebfeafe4b0c2407cdb22c0), consultado en http://www.huffingtonpost.com/entry/problem-fast-fashion_us_57ebfeafe4b0c2407cdb22c0 el 14 de noviembre de 2016.

¹⁸² "El Fundador de Zara, Amancio Ortega, es el hombre más rico de Europa y el minorista más rico del mundo. Comenzó a fabricar textiles a través de una pequeña empresa familiar en 1963 antes de cofundar Zara con su ex esposa Rosalía Mera (fallecida en 2013) en 1975. A mediados de los años ochenta, Ortega se había expandido por toda España y abrió su primera tienda en América en 1989. Al expandir su imperio que hoy incluye a Zara, Massimo Dutti y Pull&Bear, expandiéndose agresivamente y controlando gran parte de su propia cadena de suministro. El director de moda de Louis Vuitton, Daniel Piette, llamó a Inditex 'posiblemente el minorista más innovador y devastador del mundo'. Ortega impulsó la crisis financiera de su país, ganando 45 millones de dólares entre 2009 y 2014, ya que las acciones de Inditex desafiaron al resto del mercado bursátil español. Abandonó el cargo de presidente de Inditex en 2011, pero todavía tiene más de 400 millones de dólares en dividendos anualmente y ha estado dedicando su dinero en efectivo a inversiones inmobiliarias en todo el mundo, incluyendo Madrid, Barcelona, Chicago, Miami y Nueva York. Actualmente su fortuna asciende a 73.9 millones de dólares y reside en La Coruña España." Traducción propia del autor. Forbes, "The World's Billionaires", [forbes.com](http://www.forbes.com/profile/amancio-ortega/), consultado en <http://www.forbes.com/profile/amancio-ortega/> el 6 de noviembre de 2016.

¹⁸³ Información disponible en twitter <https://twitter.com/search?q=Amancio%20Ortega&src=typd> consultado el 16 de noviembre de 2016.

“Banco Santander, pionero en el lanzamiento de un servicio de identificación y contratación digital”, “Women’Secret desembarca en Perú”, “Financial Times reconoce a Garrigues por cuarta vez como la firma legal más innovadora de Europa”, “Licor 43 obtiene una de las medallas de oro en los premios internacionales de bebidas espirituosas”, “Grupo Consentido compra su distribuidor en Canadá y aumenta su presencia en este mercado”, “El presidente de BBVA y el presidente de México inauguran la torre BBVA Bancomer en la Ciudad de México”, “Barceló Hotels 6 Resorts adquiere la cadena Occidental Hoteles”, “Iberia se hace más global: 28 nuevos destinos internacionales”, “Bodegas de Torres, la marca de vinos más admirada por segundo año consecutivo, según *Drinks International*”, “Pronovias abre *Flagship Stores* en Berlín, Roma y Bruselas”, “Patentes Talgo firma un importante contrato para la venta de dos trenes en Uzbekistán”, “Marqués de Cáceres, una de las marcas de vino más admiradas en el mundo”, “ADP implantará la televisión digital terrestre en 10 poblaciones remotas en Kenia”.¹⁸⁴

La inversión extranjera directa (IED) es uno de los principales beneficios que se obtiene de tener un mayor número de empresas internacionales, cuando España comienza a europeizarse y convertirse en un país de oportunidades empieza a llegar una mayor inversión extranjera, como pudimos verlo en el segundo capítulo. La inversión extranjera es importante para el desarrollo del país y de la Marca España como lo explica Carlos Espinoza de los Monteros:

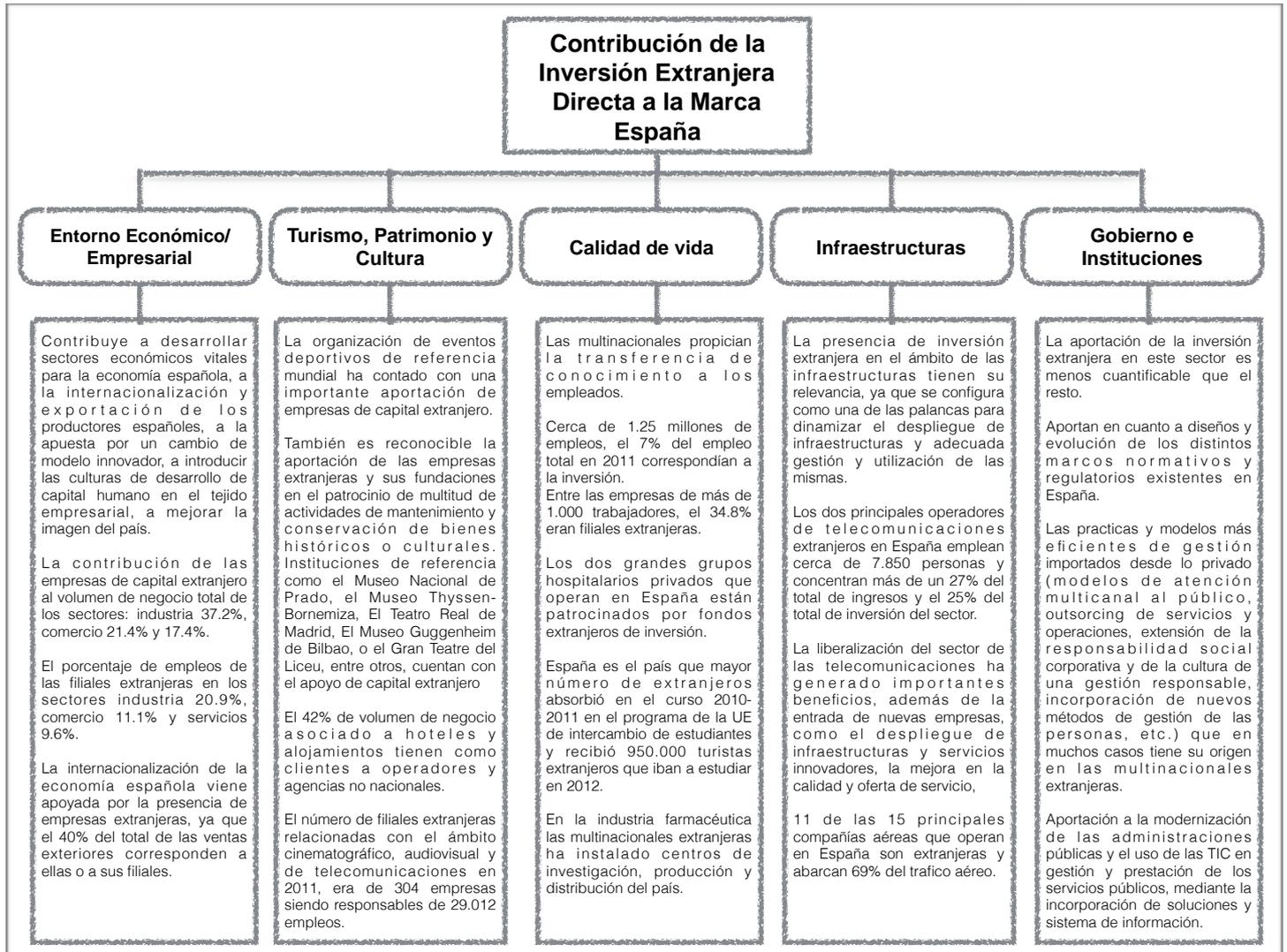
“Hoy España, la Marca España, no puede entenderse sin la decisiva aportación que ha supuesto la inversión extranjera al desarrollo, la internacionalización, innovación y mejora de la competitividad de nuestra economía[...] En las últimas décadas, España ha conocido un notable desarrollo social, económico, quizá uno de los más espectaculares del mundo, pero no sería hoy lo que es sin el aporte y la importantísima contribución de la inversión extranjera [...] La inversión extranjera ha sido importante cuantitativa y cualitativamente y se ha manifestado en todos los ámbitos pero muy especialmente en la internacionalización, la transferencia de conocimiento la I+D+i; el incremento de nuevas exportaciones, volumen de negocio y activos localizados en España; la mejora de la competitividad; la formación, desarrollo de políticas de gestión de recursos humanos y la creación y mantenimiento de puestos de trabajo.”¹⁸⁵

¹⁸⁴ Foro de Marcas Renombradas Españolas, “Memoria de actividades 2015”, [marcasrenombradas.com](http://www.marcasrenombradas.com), pp. 74-142. consultado en <http://www.marcasrenombradas.com/wp-content/uploads/2016/06/Memoria-FMRE-2015-web.pdf> el 14 de noviembre de 2016.

¹⁸⁵ Deloitte, “La inversión extranjera en España y su contribución socio-económica”, multinacionalesmarcaespana.org, consultado en http://multinacionalesmarcaespana.org/wp-content/uploads/2014/04/Informe_MarcaEspana.jpg el 18 de noviembre de 2016.

En la siguiente tabla encontraremos los resultados y/o beneficios obtenidos por el país en cinco principales rubros con la inversión extranjera directa:

Imagen 27: Contribución de la Inversión Extranjera Directa a la Marca España



Elaboración propia del autor. Fuente: Deloitte, "La inversión extranjera en España y su contribución socio-económica", multinacionalesmarcaespana.org, consultado en http://multinacionalesmarcaespana.org/wp-content/uploads/2014/04/Informe_MarcaEspana.jpg el 18 de noviembre de 2016.

En la imagen anterior podemos encontrar en cifras como la inversión extranjera ha provocado el crecimiento de España en diferentes sectores principalmente en cuanto a la creación de empleos, lo cual para el país es de suma importancia después de los empleos perdidos en años anteriores, esto tienen un impacto directo en la calidad de vida de la población española. Los deportes, el turismo y la cultura han sido tres de los sectores más despuntados con el trabajo de la Marca España y han tenido un notable crecimiento con la inversión extranjera.

Para 2015 España se localizaba como la novena economía a nivel mundial y la cuarta en Europa, en stock de inversión extranjera directa acumulando el 2,77% del stock mundial y el 7,2 del europeo. Mientras los flujos de IED productiva ascendían a 21.724 millones de Euros, siendo Cataluña y Madrid las comunidades que más recibieron dichos flujos, mientras los sectores donde más se concentraba era la industria y servicios, en los sectores donde más empleos se generaba eran el comercio al por menor, comercio mayor e intermedio, fabricación de vehículos de motor, programación y consultoría.¹⁸⁶

4.4 Turismo. Deportes. Gastronomía¹⁸⁷

De las principales fortalezas de la Marca España que se entrelazan entre sí, han sido la cultura, el deporte y el turismo, especialmente este último que además con las estrategias utilizadas para la mejora de la imagen, repercuten directa o indirectamente en el turismo.

En 2014 España recibió un total de 64 millones de turistas, mientras en 2015 registró un aumento con 68 millones y 2016 superará los años anteriores ya que todavía no termina el año y ya ha recibido 74 millones de turistas, con lo que se espera que España supere a Estados Unidos como el segundo gran receptor de turistas en el mundo, entre los visitantes de España, gran parte son alemanes, franceses y británicos. Las comunidades que reciben el mayor número de visitantes son: Cataluña, las islas Canarias y Baleares, Andalucía, la Comunidad Valenciana y la Comunidad de Madrid. El turismo hace su aportación al empleo, generando el 13.6% de este, en cuanto a la economía, en 2015 aportó 50.947 millones de euros que representan el 11.5% de la economía española y en los primeros siete meses de 2016 el superávit turístico ronda los 20,00 millones de euros, un 2.1% más que el año anterior.¹⁸⁸

La gran recepción de visitantes a España en gran parte se debe a los recursos naturales con los que cuenta: un clima variado (montañas, sol y playa, nieve y los paisajes), grandes ciudades como: Madrid y Barcelona, cultura al igual que las tradiciones como: la

¹⁸⁶ Sifdi, "La Inversión Extranjera Directa en España, 2015", [sifdi.com](http://sifdi.com/documents/IEDEspana2015.pdf), consultado en <http://sifdi.com/documents/IEDEspana2015.pdf> el 26 de febrero de 2017.

¹⁸⁷ La información de este apartado es retomada de la página web de Marca España consultado en <http://marcaespana.es> el 2 de diciembre de 2016.

¹⁸⁸ Marca España, "España bate todos sus récords turísticos", [marcaespana.es](http://marcaespana.es/actualidad/econom%C3%ADa/espa%C3%BAa-bate-todos-sus-r%C3%A9cords-tur%C3%ADsticos), consultado en <http://marcaespana.es/actualidad/econom%C3%ADa/espa%C3%BAa-bate-todos-sus-r%C3%A9cords-tur%C3%ADsticos> el 2 de diciembre de 2016.

Tomatina en Buñol, los San Fermín en Pamplona, las Fallas de Valencia y por su puesto la Feria de Abril realizada en Sevilla, la gastronomía: la paella, las tapas, el gazpacho, el vino y los restaurantes que ostentan el reconocimiento de las estrellas Michelin, el deporte: principalmente los clásicos de fútbol. Otro de los factores también importantes para el crecimiento del turismo español, son las empresas turísticas.

La Marca España a través de Amigos por la Marca España no sólo ha reconocido el trabajo entre empresas sino que ha sido una forma de hacerse notar en la población de lugares donde se ha hecho este reconocimiento, China desde 2010, Japón en 2014 y Hong Kong en 2015, entre otros. Actualmente España se ha convertido en destino preferente de los turistas asiáticos —actualmente Asia-Pacífico es uno de los mercados emisores de turistas más importante— consolidándose entre los coreanos y japoneses, además de tener un amplio crecimiento de los chinos, motivados a viajar principalmente por la cultura, gastronomía y deporte. En 2015 se recibieron más de 600.000 japoneses, 400.000 chinos, 300.000 surcoreanos y 87.000 indios y en 2016 se incremento un 7% la llegada de turistas asiáticos.¹⁸⁹ Quizá el 7% no represente una gran cifra total de 77.3 millones de turistas que recibió España en 2016¹⁹⁰ pero si significa que el trabajo hecho en Asia está teniendo resultados, ya que como hemos visto la imagen que se tenía de España en dicha región era desconocida. También significa oportunidades en un nuevo mercado de turistas para España que ya de por si es uno de los principales receptores turísticos del mundo.

Los paisajes naturales con los que cuenta España además de atraer visitantes también atraen la mirada de los productores de cine y series, esto no es nuevo, a lo largo del tiempo han sido escenario de diversas películas internacionales principalmente de *Hollywood*: “*Moby Dick*” 1956 en las Playas de las Canteras (Gran Canaria), “*Salomón y la reina Saba*” 1959 en los llanos de Valdespartera (Zaragoza), “*Lawrence de Arabia*” 1962 en la Playa de Algarrobo (Carboneras, Almería) y algunas localizaciones en el Parque Nacional de Doñana (Huelva) y Sevilla, “*Cleopatra*” 1963 en Cabo de Gata y Tabernas (Almería), “*El bueno, el feo y el malo*” 1966 en el Desierto de Tabernas (Almería), “*Indiana Jones y la última cruzada*” (1989) se filmo en Cabo de Gata (Almería), “*Deception*” 2008

¹⁸⁹ Marca España, “España se consolida como destino turístico en Asia”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/actualidad/econom%C3%ADa/espa%C3%BAa-se-consolida-como-destino-tur%C3%ADstico-en-asia> el 27 de enero de 2017

¹⁹⁰ Cfr., Fernández, Silvia, “España recibió 75.3 millones de turistas en 2016”, [elmundo.es](http://www.elmundo.es), consultado en <http://www.elmundo.es/economia/2017/01/12/587751a246163f6d518b4600.html> el 19 de abril de 2017.

en la Plaza Mayor y el Centro de Madrid, también en 2008 pero en Barcelona se filmó “Vicky Cristina Barcelona”, “Furia de Titanes” 2010 en el Parque Nacional de Teide (Tenerife) y otras localizaciones en Gran Canaria y Lanzarote, “Exodus: Dioses y Reyes” 2014 en la Playa de Cofete (Fuerteventura) y algunas grabaciones en Almería, “*Tomorrowland*” 2015 en la Ciudad de las Artes y Ciencias en Valencia.¹⁹¹ Estas no son las únicas películas grabadas en España, pero son algunas de tantas.

Los creadores de películas extranjeras eligen España para grabar debido a la gran variedad de climas, paisajes, numerosos castillos perfectos para grabaciones medievales y además cuenta con la seducción fiscal con “una deducción del 15% con un límite de 2.5 millones de euros para producciones internacionales”¹⁹² esto ha terminado por convencer a los productores. Por ello se continúa grabando películas a lo largo de España.

Recientemente se anunció que la niña más famosa de las montañas se muda de los Alpes a la Cordillera Cantábrica, después de haberla seleccionado entre 20 países entre ellos figuraban Inglaterra, Austria, Suiza, Alemania y Eslovenia además de algunos otros sitios de España, en una nueva adaptación del clásico infantil, bajo el nombre de “*Heidi: The Queen of the Mountains*” (Heidi: La reina de las montañas) y tienen previsto se estrene en abril de 2017. En 2017 también se filmará la nueva temporada una de las series más populares de los últimos tiempos “Juego de Tronos” que en temporadas anteriores ya había tenido lugar en Osuna (Sevilla), Bardenas Reales (Navarra), Sevilla, Peñíscola (Castellón) y Almería, y en esta ocasión se desarrollará en Sevilla, Zumaia (Guipúzcoa), Almodóvar del Río (Córdoba), Zumaia (Guipúzcoa), Berro (Vizcaya), Cáceres Santiponce (Sevilla). La Marca España busca potencializar aún más las fortalezas turísticas del país, dar a conocer los lugares donde se han realizado las películas y series exitosas, provocando así más personas busquen conocer los lugares de grabación de sus películas favoritas y que el beneficio turístico sea aún mayor para el país y especialmente para las comunidades en las que fueron rodados.

Por ejemplo retomando la serie Juego de Tronos que recientemente fue grabada, en Girona contó con 450 trabajadores de la producción y 150 de la provincia, más 500 extras,

¹⁹¹ Losa, David, “España, provincia de Hollywood: los lugares elegidos por directores de cine internacionales”, [huffingtonpost.es](http://www.huffingtonpost.es), consultado en http://www.huffingtonpost.es/2016/02/25/espana-plato-cine_n_9289836.html el 5 de diciembre

¹⁹² Cortés, Helena, “Donde se rodó Juego de Tronos en España”, [abc.es](http://www.abc.es), consultado en http://www.abc.es/tv/abci-sigue-ruta-juego-tronos-espana-201604240551_noticia.html el 6 de diciembre de 2016.

el beneficio monetario se calcula por el ayuntamiento en 3.6 millones de euros. La siguiente parada fue el Castillo de Santa Florentina en el que pararon apenas tres días pero se desplazaron al lugar 300 personas y las visitas al castillo aumentaron de 40 a 100 al mes, para la grabación en el Parque Natural de las Banderas se desplazaron 400 miembros del equipo 100 trabajadores contratados en la zona además de 70 jinetes y 250 extras, en la localidad ya se venden playeras de la serie y se promocionan las galletas caseras que enamoraron a la producción. A Peñíscola llegaron 500 personal del equipo y cerca de 90 para terminar de dar los toques necesarios al escenario natural que la zona les ofrecía, a pesar de eso Laura Hidalgo del la Peñíscola Film Comission, asegura que el rodaje fue muy respetuoso e incluso llevaron una arquitectura restauradora, se calcula que el impacto económico fue de 30 millones de euros, uno de ellos fue directamente a las empresas locales. Mientras en Almería la ocupación hotelera casi llegó al 100%, movilizaron cerca de 2,400 extras, se cree el beneficio monetario ronda los ocho millones de euros, se planean crear en la zona rutas del rodaje de la serie, además la provincia ya ha albergado a diversos rodajes internacionales anteriormente.¹⁹³

Esta clase de producciones dan empleo a españoles al contratarlos para ser extras o trabajadores dentro de la producción, pero además los extranjeros al llegar necesitan donde alojarse y lugares para comer, esto incrementa las ventas en los restaurantes y la ocupación de los hoteles de la zona, en general los negocios locales son beneficiados, el punto está en saber aprovechar lo que significa ser el foro de una gran producción internacional. La idea de crear rutas turísticas a raíz de la serie, es sorprendente y es una iniciativa que no debería resumirse a una sola locación, también se podrían crear rutas a lo largo de España. Que el país dé las facilidades para que se desarrollen proyectos cinematográficos no significa deba ser dañino para el entorno, por el contrario se aumenta la plusvalía de las ciudades.

Para la promoción de los diversos lugares de gran atractivo en España no sólo se limitan a las marcas turísticas o al aporte del arte cinematográfico, sino que han desarrollado un proyecto denominado “Los pueblos más bonitos de España” para los lugares que necesitan un mayor trabajo en cuanto a promoción, pero son poseedores de diversos atractivos: esta idea nace de la necesidad de dar a conocer al resto del mundo estos los lugares de gran belleza, con historia y cultura, llenos de tradición. Su principal objetivo es la promoción de zonas principalmente rurales y de pequeños municipios,

¹⁹³ *Idem.*

mediante internet y otros medios de comunicación, en esta red se encuentra: Zuheros, Bárcena Mayor, Tejada, Almagro, Anento, Aínsa, Vilafamés, El Castell de Guadales, Cantavieja, Alquézar, Ansó, Candelario, Peñalba de Santiago, Sos del Rey Catolico, Tarazu, Laguardia, Ciudad Rodrigo, Liérganes, Trujillo, Friguliana, Mocarros, Lastres, La Alberca, Seúlveda, Ayllón, Pedroza, Ureña, Alcala del Júcar, Frías, Vejer de la Frontera, Mojácar, Pampaneira, Albarracín, Valderrobres, Rubielos de Mora, Lucainena de las Torres, Maderuelo, Medinaceli, Morella, Peñiscola, Valverde de los Arrollos, Santillana del Mar, Puetomingalvo y Calaceite.¹⁹⁴ Quizás de los pueblos anteriormente nombrados el más conocido sea Peñiscola y en parte debido a las locaciones de Juego de Tronos, pero el resto son lugares realmente desconocidos en el exterior. Ha sido tal el impacto de esta red, que ha comenzado por exportar este modelo, y el primer interesado en reproducir en su país una red de los pueblos más bonitos en su país es Túnez.¹⁹⁵

El turismo está ligado estrechamente con la gastronomía, España es uno de los países que se ha sumado a la franquicia famosa del programa de televisión MasterChef bajo el nombre de “MasterChef España” con diversas ediciones del mismo, el cual es transmitido por Televisión Española Internacional, en el que antes de cada emisión se transmite un promocional de la Marca España, actualmente pasan el que lleva por título “Todos hacemos Marca España”¹⁹⁶ y al ser un programa con alta popularidad no sólo en el país sino a nivel internacional, se busca el mensaje llegue a un mayor número de personas en diversos países.

Durante el programa no sólo se resalta la gastronomía tradicional de España, también da espacio a la nueva revolución gastronómica con la cocina vanguardista de la que participan Ferran Adriá y Joan Roca, quienes además de ser invitados en las diversas ediciones del programa, también son Embajadores Honorarios de la Marca España, ellos

¹⁹⁴ Los pueblos más bonitos de España, “Asociación”, [lospueblosmasbonitosdeespana.org](http://www.lospueblosmasbonitosdeespana.org), consultado en <http://www.lospueblosmasbonitosdeespana.org/asociacion.html> el 8 de diciembre de 2016.

¹⁹⁵ Marca España, “España exporta su modelo de los Pueblos más Bonitos”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/actualidad/sociedad/espana-exporta-su-modelo-de-los-pueblos-mas-bonitos> el 11 de diciembre de 2016.

¹⁹⁶ En el que unos niños son los encargados de dar el mensaje, que desde pequeños están conscientes de lo que ha logrado su país en distintas disciplinas, mencionan que; su diversidad es lo que los hace fuertes y pasan imágenes de sus paisajes; en equipo son grandes, refiriéndose a lo que han logrado los equipos deportivos del país; construyen el mundo con los diversos proyectos de infraestructura que tienen a lo largo del mundo; inventan el mundo con acento español, por los avances científicos del país, como materiales biodegradables además de ser el segundo país con la esperanza de vida más alta; es referente de la solidaridad mundial al participar en los diversos desastres con rescatistas, todo eso con la colaboración de todos, de allí el lema “Todos hacemos Marca España”. El promocional puede ser consultado en <https://www.youtube.com/watch?v=WQE1taqffkk>.

no son los únicos chefs invitados al programa, suelen aparecer cocineros cuyos restaurantes han sido galardonados con las famosas Estrellas Michelin contando ya en 2016 con “nueve establecimientos de tres estrellas Michelin, 28 con dos y 166 con una”¹⁹⁷ de lo cual se sienten muy orgullosos y buscan dar a conocerlo al mundo.

En los retos de campo se visitan las comunidades y se resaltan sus características, porqué deberían visitarlas y que no se pueden perder del lugar, sin dejar de mencionar los diversos productos originarios de las localidades y del país, incluso han creado su propia marca de aceite de oliva. De hecho la industria de la alimentación y las bebidas es el primer sector industrial de España, en 2015 supuso el 3% del PIB con más de 94,000 millones de euros, según datos de la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB), en ese mismo año 9.5 millones de turistas gastronómicos arribaron a España los cuales gastaron 15,000 millones de euros en bares de tapas y restaurantes, según datos de la Academia de Gastronomía, sumando entre la industria agroalimentaria, el turismo y la gastronomía el 25% de PIB.¹⁹⁸

A lo largo de todo el proyecto, hemos visto como el deporte en general es uno de los principales hitos de España y Marca España, la población internacional se encuentra interesada en el seguimiento de la actividad deportiva del país y esperan: “visitar los estadios de fútbol más representativos es uno de los muchos itinerarios seleccionados por los turistas que llegan al país. El Deporte es un núcleo que arrastra la dinamización económica. En muchas ocasiones a los deportistas españoles se les mitifica en el exterior y una gran cantidad de seguidores del deporte pueden llegar a España con la idea de conocer el país de Rafa Nadal, Iker Casillas, Xavi, Iniesta, Los Gasol o Fernando Alonso [...] (Sic.)”¹⁹⁹ los deportistas se han convertido en Embajadores de la Marca España, al igual que algunos equipos de fútbol, ya que muchas personas en el exterior no siguen a los equipos o partidos de su país pero si los de España e incluso en ocasiones apoyan más a la selección española que a la de su propio país, y no es raro encontrar campañas de publicidad en diversas partes del mundo no sólo de productos deportivos con la imagen de deportistas españoles.

¹⁹⁷ Marca España, “21 nuevas estrellas Michelin para los restaurantes españoles”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/actualidad/sociedad/21-nuevas-estrellas-michelin-para-los-restaurantes-espanoles> el 10 de diciembre de 2016.

¹⁹⁸ Cfr., Marca España, “La revolución culinaria que llegó de España”, marcaespana.es, consultado en <http://marcaespana.es/actualidad/somos/la-revolucion-culinaria-que-llego-de-espana> el 8 de diciembre de 2016.

¹⁹⁹ Cardenal, Miguel, “La contribución del deporte a la Marca España”, Retos de nuestra acción exterior, diplomacia pública y Marca España, Colección escuela diplomática, 2012, p.349.

Un ejemplo de lo anterior es el caso de la empresa de refrescos de origen peruano *Big Cola* la cual había perdido el mercado mexicano, y para su regreso preparo una campaña publicitaria con la imagen del equipo español FC Barcelona²⁰⁰ Siendo el mercado meta el mexicano es interesante escogieran un equipo español en lugar de un equipo nacional, para una campaña tan importante en la que arriesgaban su aceptación en el mercado, pero finalmente en México muchas personas son aficionadas no sólo al FC Barcelona sino al fútbol español, y como esta hay diversas campañas, que tienen como imagen a figuras del deporte español, lo que a su vez mejora la imagen del país, ya que es una forma de llegar a los diversos países.

España está consciente del éxito que ha representado para su economía e imagen el deporte, por lo que busca que los logros alcanzados no se esfumen al pasar de los años, por tanto el Estado ha fomentado el deporte y cada vez más universidades públicas y privadas se ofrecen grados (licenciaturas) y maestrías en relación al deporte además de contar con facultades y universidades del deporte. “Desde el punto de vista del desarrollo de España, tan importante como que, por ejemplo, Rafael Nadal consiga un nuevo trofeo, lo es que se organice en España un campeonato del mundo, como que se identifique nuestro país, por ejemplo, como el lugar idóneo para que deportistas de otros continentes puedan realizar su entrenamiento de aclimatación a Europa, o como el lugar más atractivo para practicar determinados deportes, para estudiar gestión deportiva o para operarse una lesión en la rodilla.”²⁰¹ Lo que genera una serie de diferentes modos de turismo incluyendo el turismo de salud, y también provoca captación de talento tanto de futbolistas como de fisioterapeutas, fisioterapeutas del deporte, nutricionistas deportivos, lo que fomenta aún más el crecimiento y mejora del deporte español y todo lo que este involucra.

En interior del país, el deporte también representa un papel muy importante, genera y/o refuerza el sentimiento de pertenencia (aunque en algunos casos esto puede resultar contradictorio), por lo general las personas apoyan al equipo de su ciudad natal en cuanto a fútbol, y se sienten orgullosos de lo que logran como país en el exterior en los diversas competencias deportivas, en los mundiales de fútbol y por supuesto en los Juegos Olímpicos, por lo que Marca España y los diversos medios de comunicación generan

²⁰⁰ Martínez, Everardo, “Big Cola alista estrategia para resurgir en México”, [elfinanciero.com.mx](http://www.elfinanciero.com.mx), consultado en <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/big-cola-quiere-resurgir-en-mexico.html> el 10 de diciembre de 2016

²⁰¹ Sobrino, Javier, “‘España Gestión Deportiva’ un posicionamiento estratégico de éxito”, *Retos de nuestra acción exterior, diplomacia pública y Marca España*, Colección escuela diplomática, 2012, p.357.

constantes notas sobre los logros alcanzados en las diversas disciplinas deportivas en competencias internacionales. Y en el exterior representa la imagen que proyecta del deporte, de todos los españoles y del país en general, al igual es una parte fundamental de la economía.

En el turismo, es donde se puede apreciar más el impacto que tiene la Marca España en la población debido al crecimiento por zonas, al igual que las empresas y los pequeños negocios familiares y mejoran la imagen en el exterior del lugar y del país entero, como vimos que sucede en las filmaciones de películas y series, lo que se difunde aún más, para poder tener estos impactos. El deporte también repercute directamente con la población debió a que se sienten orgullosos de los logros que han sumado en equipo y en individual, y en caso del específico del fútbol sobrepasa el orgullo, como puede notarse en los partidos de fútbol, eventos que no sólo se siguen dentro del país sino también a nivel internacional, de lo que Marca España esta consciente y continua trabajando en esa linea.

España está conformada por diversos matices y factores, en los últimos años se ha enfrentado a retos que los ha puesto en serios aprietos, sobretudo en materia económica, pero también política y socialmente como ya hemos visto a lo largo de toda la investigación, pero ha encontrado en la Marca España la estrategia perfecta para hacerle frente a cada una de las situaciones que en ocasiones los llevaron a una constante inestabilidad, e incluso ha aportado diferentes enfoques a la Marca-País.

Conclusiones

En el nuevo escenario internacional, los países se preocupan cada vez más por lo que representa su imagen en el exterior y por consiguiente cimentar una reputación que les genere una mayor aceptación de sus empresas multinacionales, pequeñas empresas y productos, al igual que un alto número de ventas, mayor presencia política en los organismos internacionales, oportunidades de negocios, etc. Llevándolos a desarrollar una “nueva” estrategia denominada Marca-País, cuyo objetivo principal es mejorar la imagen internacional y que esto a su vez genere crecimiento económico, debido a la mayor venta de servicios y productos principalmente.

Si bien una Marca-País debe trabajar en ciertos factores básicos: en materia económica (empresas, marcas, productos, servicios e inversión extranjera directa), en materia política, atractivo cultural y turístico, población y medios de comunicación. También es cierto que cada país es diferente y cuenta con diversas fortalezas y oportunidades así como retos y debilidades, por lo que no todas las marcas serán iguales ya que cada uno dista mucho de otro en cuanto a las características a destacar, y persiguen distintos fines, unos más políticos, otros más económicos y algunos más sociales. Para nosotros no existe la receta exacta de como lograr una Marca-País exitosa, pero si podemos aprender en demasía del caso español, que logró enfatizar sus fortalezas para reponerse de un parteaguas en el nuevo escenario internacional.

Al ser una estrategia relativamente nueva, esta investigación muestra más que nada resultados cualitativos más que cuantitativos, pero esperamos en una próxima investigación poder analizar a mayor profundidad datos cuantitativos. Pero podemos concluir que la hipótesis de esta investigación se ha podido comprobar, la Marca España ha contribuido a mejorar la imagen de España en el exterior y ésta a su vez ha significado mejoras económicas con lo cual se ha podido superar la crisis de 2008, mediante las estrategias que se han desarrollado junto a actores políticos, económicos, sociales y culturales relacionados con la imagen en el exterior del país, con la implementación de diversos proyectos en distintos rubros de prioridad nacional. La sociedad internacional ya no sólo ubica a España en el mapa y tampoco lo hacen como sinónimo de crisis, la Marca España ha brindado al país de la coherencia necesaria para promover los destinos turísticos, un mayor nivel de competencia a las empresas, un mayor número de marcas españolas son relacionadas con su país de origen, ha atraído mayor inversión extranjera,

ha abierto nuevos mercados para exportaciones, y reforzado las relaciones políticas con diversos países.

Si bien la Marca España ha bajado de puesto en los *rankings* de las Marcas-País, se ha enfrentado a diversos retos, mientras las marcas que se encuentran en posiciones más altas que la española, no se han confrontado a una crisis que no sólo tuvo consecuencias en la economía, también en la sociedad y en la política, dañando significativamente su imagen y prestigio, tanto en el interior como en el exterior, impacto que podría ser mayor y ocupar una posición más baja en dichos *rankings*, sin la iniciativa del gobierno de la Marca España y las estrategias implementadas, cabe mencionar no sólo se ha logrado mejorar la imagen del país y de los españoles en el exterior, también se ha subsanado a diferentes escalas las consecuencias, generadas a raíz de la crisis económica internacional que detonó en 2008, han dejado de ser sinónimo de crisis para generar, crecimiento económico al cual la Marca España ha hecho su aportación. Además de romper con la idea de que el deporte beneficiaba de manera efímera la imagen de un país, demostrando que utilizándolo como medio de *soft power* puede aportar fuertemente a la imagen del país. Sin conformarse sólo con los logros alcanzados por deportistas como para profesionales de la salud, ha trabajado en el desarrollo de centros de capacitación así como fisioterapeutas para la rehabilitación de los deportistas.

La Marca España a diferencia de otras Marcas-País se encuentra bajo la dirección del gobierno y el encargado de dirigirla lleva el nombre de Alto Comisionado de Gobierno para la Marca España, papel desempeñado por Carlos Espinoza de los Monteros, a Marca España no la dirige una empresa consultora o de relaciones públicas sino un empresario, siendo esto de suma importancia al enfocar gran parte de las estrategias hacia una visión más económica, debido a la primordial necesidad de impulsar el crecimiento económico perdido durante el periodo de crisis y los años posteriores, contando con la participación de empresas y marcas multinacionales las cuales son las encargadas de expandir el mercado para los productos y servicios nacionales e impulsar a las pequeñas empresas para iniciar el proceso de internacionalización de una forma más ágil.

En el rubro económico no se deja ningún cabo suelto, se les considera a las pequeñas y grandes empresas nacionales, así como a las multinacionales extranjeras instaladas en el país como inversión extranjera directa, se fomenta el consumo de los productos y

servicios nacionales, en los diversos videos de promoción de la Marca España y en los proyectos gastronómicos al igual que en los programas de televisión, esto a su vez también genera un sentimiento de orgullo por lo nacional en la población y se benefician con la creación de un mayor número de empleos, se ha empezado a desarrollar una nueva modalidad en la cual los ejecutivos altamente calificados son enviados a las empresas instaladas en el exterior para implementar su modelo de ejecutivos y a la vez genera más empleos de calidad. Se ha apostado por todas las marcas internacionales como embajadoras, representan la imagen del país y generan vínculos con clientes y la población de los países a los que llegan.

Esta marca utiliza todos los recursos con los que el país cuenta, genera orgullo de lo propio en el interior reforzando la identidad de los españoles, lo convierte en una imagen de calidad hacia el exterior y lo perciben en el resto del mundo con una reputación crecimiento, transformación y modernidad. España no es un país petrolero ni tiene gas natural u oro, cuenta con un amplio catalogo de empresas y marcas con gran renombre internacional, una gran diversidad de climas, tradiciones y gastronomía, lo que desde un principio ha llevado al país en ser de los más visitados en el mundo, no obstante se sigue trabajando en el crecimiento del turismo, apostando por nuevas modalidades además del clásico sol y playa, han desarrollado el turismo deportivo, gastronómico, cultural y un modelo propio de los pueblos más bonitos de España, un gran número de poblados que representan un alto potencial turístico, pero que fueron olvidados por completo, el cual ya también comienza a exportarse a otros países, que se han interesado en dicho modelo.

Aunque el país cuenta con diferentes formas de atractivos deportivos como los son: su liga de fútbol, sus afamados equipos de fútbol, las personalidades deportivas entre los que se encuentran tenistas, corredores de autos, nadadoras, jugadores de fútbol, no han podido volver a ser sede Juegos Olímpicos a pesar de que lo han buscado proponiendo a Madrid como ciudad olímpica, esta sin duda sería una gran oportunidad para el país. España tiene una gran peculiaridad, cuenta con dos grandes ciudades globales: Madrid y Barcelona, algo con lo que pocos países cuentan, pero esto no ha podido tomarse como una ventaja, sino como una competencia entre si, en lugar de sumarle ha comenzado a restarles. La Marca España ha trabajado en el proceso de que la población se sienta orgullosa de lo que la nación ha logrado en diferentes rubros, pero es de suma importancia trabajar en la unión de todas las comunidades autónomas y combatir los nacionalismos existentes en el interior del país.

España ha sabido aprovechar los ingredientes fundamentales de la Marca-País, el *soft power* y la diplomacia pública, debiéndole a estos uno de los contratos más importantes de infraestructura en el mundo, el del tren que va de La Meca a Medina por el cual competía contra grandes potencias en infraestructura, además de este cuentan con proyectos de infraestructura en numerosos países en los cinco continentes. De igual forma ha logrado mejorar la imagen del país en Estados Unidos.

A partir de 2012 la Marca España consiguió resultados en diversas áreas con el respaldo del gobierno y las instituciones público-privadas que la integran. España contaba con tres grandes factores que se volverían los pilares de la marca: el turismo, deporte y la iniciativa privada (empresas y marcas multinacionales). Motivados de sobremanera por los efectos de la crisis económica de 2008, los que convirtieron a España en sinónimo de desempleo y crisis, el problema se acrecentó con las notas escandalosas de los medios de comunicación, de las imágenes más afectadas en el interior del país fue la del Presidente Mariano Rajoy y la del Rey Juan Carlos I, lo que culminaría con la abdicación del último cuando la situación se volvió insostenible, y con un año de ingobernabilidad en el país, que terminaría con la reelección del Presidente Rajoy. Estos dos procesos son de suma importancia porque al no tener presidente España se convirtió en un país percibido sin rumbo, sin mando, sin dirección, mientras que la problemática con el Rey se supo solucionar con la abdicación en 2014 y con la llegada del nuevo Rey Felipe IV para darle un giro a la imagen de la corona. Procesos durante los cuales Marca España se ha mantenido estable y en crecimiento, aunque es preciso señalar que la imagen de los dirigentes del país tienen un peso importante en el desarrollo de los proyectos internacionales.

Actualmente España es el tercer país en recepción de turistas en el mundo y con miras a convertirse en el segundo, ha sabido aprovechar las oportunidades que se le presentan para obtener mayores y nuevos beneficios, como el trabajo realizado con las películas y series extranjeras filmadas en España. Las empresas cuentan con un mayor nivel de competencia en diversos sectores: agroalimentario, moda, infraestructura, deportes, turismo y servicios, asimismo un mayor número de marcas españolas son relacionadas con su país de origen, ha atraído mayor inversión extranjera. Actualmente España cuenta con una serie de empresas punteras en el sector de infraestructuras y construcción además una alta valoración de las infraestructuras españolas, se encuentra construyendo

diversos proyectos ambiciosos alrededor del mundo como: el metro de Riad, el metro de Lima, el hospital Chum de Montreal, la refinería del Ego en Turquía, el aeropuerto de Heathrow de Reino Unido y el proyecto Ural polar en Rusia, por mencionar algunos.

Con la implementación de “Amigos por la Marca España” el país ha reforzado las relaciones en materia económica y política en países y regiones con significado estratégico como lo son: China y Rusia, dos de las principales potencias económicas en el mundo, Reino Unido su vecino, México el país latino al que se encuentra fuertemente ligado, Hong Kong con un impresionante crecimiento comercial, Japón uno de los principales mercados asiáticos y Florida en Estados Unidos. En el contexto de la apertura de nuevos mercados se han tenido avances en países asiáticos: Malasia, India, Filipinas, Tailandia y Vietnam además de consolidarse como destino turístico preferencial de sur coreanos y japoneses. Se han reforzado las relaciones culturales con Estados Unidos, en este país también se ha logrado salir del estigma de latino y se ha empezado a conocer lo español.

España es una potencia cultural, turística, en infraestructura, deportiva e incluso gastronómica y con la colaboración de sus grandes empresas ha logrado comenzar a salir de la crisis, con un ligero crecimiento económico pero aún tiene muchos retos a los cuales debe enfrentarse, ha aprendido durante la marcha que la Marca España es una de las mejores estrategias que a su vez abarca otras, con las que cuenta para continuar con el crecimiento. El gobierno junto a las iniciativas privadas han logrado construir con Marca España un conjunto único, atractivo, diferente, rentable y creíble, una estrategia que se encuentra en constante cambio, la cual no sólo se actualiza, sino que va tomando de sus propias experiencias lo más destacable, en búsqueda de mejorarlo al igual que lo menos conocido pero con potencial. Se ha encontrado con críticas y dudas, sobre todo en el interior del país, por lo que aún tiene mucho que trabajar.

El objetivo principal de la Marca España en su inicio era mejorar la imagen que la crisis de 2008 había convertido en negativa y transformarla, retomando los mejores aspectos del país y hacer coincidir la realidad con la imagen, cuatro años después España apenas ha logrado dejar de ser referencia de crisis pero es necesario seguir trabajando en la imagen, no sólo para mejorar la actual sino para conseguir una imagen de excelencia, mantenerla y con la cual poder hacerle frente a diversas situaciones que pudieran presentarse.

Si bien es cierto que el tema central de esta investigación no es la Marca México, si consideramos que el conocimiento generado a partir de la misma nos permite emitir la siguiente opinión:

La Marca España aún tiene altos y bajos en los cuales tendrá que seguir trabajando, en aras del beneficio común del país, sin embargo existen países como el nuestro que cuentan con una Marca-País inherente, estigmatizada, que de forma profesional podría resultar una oportunidad de crecimiento, transformación e innovación, encontrando en el caso español, los beneficios que proporciona una Marca-País adecuada a sus propias necesidades.

Ante la circunstancia actual que vive México, es el caso español el mejor ejemplo para aprender sobre la Marca-País, ellos decidieron poner en marcha oficialmente esta estrategia a partir de un momento clave en su economía que terminó por desestabilizar su imagen y prestigio, y nuestro país se encuentra en un momento similar el cual podemos utilizar para crecer en diversos sectores. Así como incluir algunas de las estrategias que ellos han implementado para reforzar nuestra identidad nacional, y sentirnos parte de un todo, además de estar orgullosos no sólo de ser mexicanos, sino de lo que las empresas, deportistas, actores, científicos, escritores, empresarios, etc, han logrado en el exterior, fomentar el crecimiento personal, el de los productos y servicios nacionales tanto en el interior como en el extranjero, realizar estudios como los que se han realizado en España para identificar la imagen que tienen de nosotros los públicos objetivos, en los que nos interesa tener una buena reputación para que la imagen de nuestros productos mejore en el exterior y esto se traduzca en un mayor número de ventas. Es necesario designar un guardián de la marca que sea el encargado no sólo de dirigir el lineamiento de las acciones sino de lograr el trabajo conjunto de los actores de Marca-País y poner nuevamente en marca una estrategia que cuenta con antecedentes que desafortunadamente no han concluido en la constitución de una Marca México.

Fuentes de Consulta

Bibliografía

- De la Dehesa, Guillermo, Comprender la Globalización, Alianza Editorial, España, 2007.
- Esteban Talaya, Agueda, Principios de Marketing, ESIC, España, 2008.
- Schiavon Uriegas, Jorge Alberto, *et.al.*, Teoría de las Relaciones Internacionales en el Siglo XXI: Interpretaciones críticas desde México, México, 2014.
- Sodupe Kepa, La teoría de las Relaciones Internacionales a comienzos del siglo XXI, ed. Universidad del País Vasco, España, 2004.

Libros Electrónicos

- Crespo Maclennan, Julio, “España en Europa, 1945-2000 del ostracismo a la modernidad”, Marcial Ponds Historia, Madrid, España, 2004. Disponible en: https://books.google.com.mx/books?id=u7XyMMLwIEoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.
- Dannie, Keith “Nation Branding Concepts, Issues, Practice”, Elsevier, Reino Unido, 2008. Disponible en: [http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Nation_Branding - Concepts, Issues, Practice - Keith Dinnie.pdf](http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Nation_Branding_-_Concepts,_Issues,_Practice_-_Keith_Dinnie.pdf).
- Fernández Peña, Emilio y et al, ed/s, “Mosaico Olímpico. Investigación multidisciplinario y difusión de los estudios olímpicos CEO-UAB, 20 años”, Centro de Estudios Olímpicos (CEO-UAB), Ed. Ayuntamiento de Barcelona y Centro de Estudios Olímpicos de la Universidad Autónoma de Barcelona, España, 2010. Disponible en: http://ceo.uab.es/2010/docs/C40912_2.pdf.
- Harvey, David, “Breve historia del neoliberalismo”, ed. Ediciones Akal, S.A, España, 2007. Disponible en: <https://books.google.es/books?hl=es&lr&id=EMduN4ZDNAUC&oi=fnd&pg=PA5&dq=neoliberalismo+%&ots=cKzX0rOX6N&sig=V3MLFC8g40sEje9yxqEalZ5-2oY#v=onepage&q=neoliberalismo&f=false>.
- Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, “Retos de nuestra acción exterior, diplomacia pública y Marca España”, Colección Escuela Diplomática, España, 2012. Disponible en: http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/Ministerio/EscuelaDiplomatica/Documents/COLECCION%20ESCUELA%20DIPLOMATICA_NUM%2018.pdf.
- Millán Acevedo, Natalia “Marca España: ¿qué implicaciones tiene para el desarrollo humano?”, Colección Cuadernos 2015 y más, Ed. 2015 y más, vol.1, Madrid, España, 2013. Disponible en: <http://biblioteca.hegoa.ehu.es/registros/19765>.

- Noya, Javier, "La imagen de España en el exterior", Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, Ed. Real Instituto Elcano, España, octubre 2002. Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/1c9cbb004f0195cd88d6ec3170baead1/Noya_Imagen_Espana_Exterior.pdf?MOD=AJPERES.
- Szondi, Gyorgy. "Public Diplomacy and Nation Branding: Conceptual similarities and Differences", Discussion papers in Diplomacy, Ed. Board, Octubre 2008. Disponible en: https://www.clingendael.nl/sites/default/files/20081022_pap_in_dip_nation_branding.pdf.

Fuentes de Internet

- ABC, "Cobi, mascota de Barcelona 92, cumple 25 años", abc.es. Disponible en: <http://www.abc.es/deportes/20130129/abci-cobi-barcelona92-aniversario-201301292015.html>.
- ABC, "El espacio Schengen, en 10 preguntas", abc.es. Disponible en: <http://www.abc.es/internacional/20150903/abci-schengen-preguntas-201509011413.html>.
- ACS. Disponible en: <http://www.grupoacs.com>.
- Alcelay, S. y Pérez, J. M^a, "Los Pactos de la Moncloa sentaron las bases de la economía moderna", abc.es, 24 de marzo de 2014. Disponible en: <http://www.abc.es/economia/20140324/abci-pactos-moncloa-201403240953.html>.
- Altozano, Manuel y Iríbar, Amaya, "La Marca España, en fuera de juego", elpais.com. Disponible en: http://sociedad.elpais.com/sociedad/2013/12/18/actualidad/1387393936_806903.html.
- *Anholt-GfK*, "Nation Brands Index 2015", gfk.com. Disponible en: <http://www.gfk.com/insights/press-release/espana-ocupa-la-posicion-12-en-el-indice-mundial-de-marca-nacion/>.
- *Anholt-GfK*, "España ocupa la posición 12 en el Índice Mundial de Marca Nación", gfk.com. Disponible en: <http://www.gfk.com/es/insights/press-release/espana-ocupa-la-posicion-12-en-el-indice-mundial-de-marca-nacion/>.
- Arias Castilla, Aura Carmen, "Enfoques teóricos sobre, la percepción que tienen las personas", Horizontes Pedagógicos, Vol. 8. Núm. 1, p. 10, Bogota, Colombia, 2006. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4907017>.
- Asociación de Directivos de Comunicación, *et.al.*, "Informe del Proyecto de Marca España", Editado por la Asociación de Directivos de Comunicación, Foro de Marcas Renombradas Españolas, Instituto Español de Comercio Exterior, Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, España, 2003. Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/b9f4f0804f0195c7887cec3170baead1/Informe_Proyecto_Marca_Espana.pdf?MOD=AJPERES.
- Barbé, Esther y Mestres, Laia, "España en el ojo del huracán europeo: una crisis más que económica", Anuario Internacional del CIDOB 2012, Barcelona, España, 2012. Disponible en: <http://www.raco.cat/index.php/AnuarioCIDOB/article/viewFile/257463/344554>.

- Barrientos F, Pedro, "El desarrollo de la marca país: base para posicionarse a través de las exportaciones no tradicionales", Revista Finanzas y Política Económica, vol. 6, núm. 1, pp. 115-140, Bogota, Colombia, enero-junio 2014. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/3235/323531215005.pdf>.
- Bonet, José Luis, "Las marcas comerciales como embajadoras de la marca país", Foro de Marcas Renombradas Españolas, 2013. Disponible en: <https://www.marcasrenombradas.com/wp-content/uploads/2013/03/JL-Bonet-PORT-Num-134.pdf>.
- Brand Finance "The most valuable Spanish brands of 2016", 2016. brandirectory.com, Disponible en: http://brandirectory.com/league_tables/table/spain-100-2016.
- Brujó, Gonzalo y Del Prado, Fernando, "España: reputación y visión de marca", Real Instituto Elcano, Documentos de recomendaciones y estrategias 4/2013, España, 2013. Disponible en http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/imagen+de+espana/ome4-2013_prado-brujo_ome_spain_reputacion_vision_marca_2013.
- Del Arenal, Celestino, "La nueva sociedad mundial y las nuevas realidades internacionales: Un reto para la teoría y la política". consultado en http://www.ehu.es/cursosderechointernacionalvitoria/ponencias/pdf/2001/2001_1.pdf.
- Cercas, Javier, "Sin el Rey no habría democracia", elpais.com, 2 de junio de 2014. Disponible en: http://politica.elpais.com/politica/2014/06/02/actualidad/1401719800_079533.html.
- Cervera, Cesar, "La maja de Goya: la otra Duquesa de Alba que se adelanto a su tiempo" [ABC.es](http://abc.es), 22 de noviembre de 2014. Disponible en: <http://www.abc.es/espana/20141122/abci-duquesa-alba-maja-goya-201411211809.html>.
- Cervera, César, "Spain is different!, el eslogan que cambio para siempre la imagen de España", [ABC.es](http://abc.es), 27 de marzo de 2015. Disponible en: <http://www.abc.es/espana/20141221/abci-spain-diferent-201412181821.html>.
- Chislett, William, "Principales multinacionales de España: una fuerza cada vez mayor en la economía", Real Instituto Elcano, núm. 32, España, 2007. Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/dt+32-2007.
- Congreso de Diputados, "Viaje al centro de la Constitución", congreso.es, 2003. Disponible en: <http://www.congreso.es/consti/constitucion/zonajoven/pregunta5.htm>.
- Correos de España, "Pliego Premium Marca España", correos.es. 25 de marzo de 2014. Disponible en: http://www.correos.es/ss/Satellite/site/coleccion-1363186760450-galeria_sellos_filatelica/detalle_emision-sidioma=es ES-tituloPrincipal=Emisiones+Espa%25C3%25B1a+A%25C3%25B1o+2014.
- Correyero Ruiz, Beatriz, "La propaganda turística española en los años del aislamiento internacional", Revista Historia y Comunicación Social de la Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2003. Disponible en: <https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/viewFile/HICS0303110047A/19327>.

- Cortés, Helena, "Donde se rodó Juego de Tronos en España", [abc.es](http://www.abc.es/tv/abci-sigue-ruta-juego-tronos-espana-201604240551_noticia.html), 24 de abril de 2016. Disponible en: http://www.abc.es/tv/abci-sigue-ruta-juego-tronos-espana-201604240551_noticia.html.
- Crespo Manuela, Vangehuchten Lieve, "Reinventar la Marca España en tiempos de crisis: un análisis comunicativo de la campaña española de nation branding", *Ambitos*, núm. 24, Sevilla, España, enero-junio 2014. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/168/16832255011.pdf>.
- Deloitte, "La inversión extranjera en España y su contribución socio-económica", multinacionalesmarcaespana.org, 2012. Disponible en: http://multinacionalesmarcaespana.org/wp-content/uploads/2014/04/Informe_MarcaEspana.jpg.
- Díaz, José Ignacio, Garcia, Manuel y Olivie, Iliana, "La presencia global de España", realinstitutoelcano.org, art. 67/2016, 16 de septiembre de 2015. Disponible en: <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/147ece004e3f6581811fc5799a68028e/ARI67-2016-Olivie-Gracia-Diaz-Presencia-Global-de-Espana.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=147ece004e3f6581811fc5799a68028e>.
- Domingo, R.M, "Ruta por el Madrid de Ernest Hemingway", [abc.es](http://www.abc.es/madrid/tops/20140923/abci-madrid-ernest-hemingway-201409221737_4.html), 23 de septiembre de 2014. Disponible en: http://www.abc.es/madrid/tops/20140923/abci-madrid-ernest-hemingway-201409221737_4.html.
- El Economista, "El coste de la corrupción en España: más de 7.500 millones saqueados", [eleconomista.es](http://www.eleconomista.es), 9 de febrero de 2016. Disponible en: <http://www.eleconomista.es/seleccionMS/noticias/7336771/02/16/El-coste-de-la-corrupcion-en-Espana-mas-de-7500-millones-saqueados.html>.
- El País, "El vicepresidente de Inditex será el comisionado de la Marca España", [economía.elpais.com](http://economia.elpais.com), 27 de junio de 2012. Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2012/06/27/agencias/1340805991_121912.html.
- El País. Disponible en: <http://elpais.com/buscador/?qt=2009&sf=0&np=5&bu=ep&of=html>.
- El País Deportes, "Ceremonias de inahuguracion en imagenes", [elpais.com](http://deportes.elpais.com), 25 de julio de 2012. Disponible en: http://deportes.elpais.com/deportes/2012/07/25/album/1343210686_450772.html#1343210686_450772_1343214373.
- El País, "Margallo lanza en París la 'Marca España' con un mensaje de 'excelencia'", [economía.elpais.com](http://economia.elpais.com), 17 de septiembre de 2013. Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2013/09/17/agencias/1379447925_466486.html.
- Espinosa de los Monteros, Carlos, "Introducción de Carlos Espinosa de los Monteros", [AccentureLLP](https://www.accenture.com), Disponible en: <https://www.accenture.com/es-es/people-carlos-espinosa-de-los-monteros>.
- Estudiar en España, "Cine español, cine de éxito", studyinspain.info. Disponible en: <http://studyinspain.info/es/reportajes/propuestas/Cine-espaol-cine-de-xito/>.

- Expo 92, “Espacios Exteriores”, expo92.es, 1 de febrero de 2006. Disponible en: <http://www.expo92.es/galeria/2-espacios-exteriores>.
- FCC. Disponible en: <http://www.fcc.es/es/>.
- Ferrovial. Disponible en: <http://www.ferrovial.com/es/>.
- Flores, Aurora, “Del más soberbio glamour de Grace y Jackie al humilde filete ‘empanao’”, [ABCdesevilla](http://sevilla.abc.es), 12 de abril de 2016. Disponible en: http://sevilla.abc.es/sevilla/feria-abril/sevi-mas-soberbio-glamour-grace-y-jackie-humilde-filete-empanao-201604121157_noticia.html.
- Forbes, “The World’s Billionaries”, forbes.com, 2016. Disponible en: <http://www.forbes.com/profile/amancio-ortega/>.
- Forbes Staff, “La tormenta de corrupción que envuelve a OHL”, forbes.com.mx. Disponible en: <https://www.forbes.com.mx/la-tormenta-de-corrupcion-que-envuelve-a-ohl/>.
- Foro de Marcas Renombradas Españolas. Disponible en: <http://www.marcasrenombradas.com/foro-de-marcas/presentacion-y-objetivos/>.
- Fuentes Martínez, Sandra, “Sistemas de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o la marca país”, [Revista signo y pensamiento](http://www.redalyc.org), vol. XXVI, núm. 51, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia, julio-diciembre 2007. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86005108>.
- Future Brand, “Country Brand Index 2006”, [Future Brand](http://www.ontit.it). Disponible en: http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2009-06-23_02036.pdf.
- Future Brand, “Country Brand Index 2009”, [Future Brand](http://www.ontit.it). Disponible en: http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/CBI2009_Summary.pdf.
- Future Brand, “Country Brand Index 2012-2013”, [Future Brand](http://www.futurebrand.es). Disponible en: <http://www.futurebrand.es/?p=1120>.
- Future Brand, “Country Brand Index 2014-2015”, fbwebsite-staging.futurebrandlabs.com, Disponible en: <http://fbwebsite-staging.futurebrandlabs.com/cbi/2014/>.
- Future Brand, “Made In El valor del País de Origen para las marcas del futuro”, [futurebrand.com](http://www.futurebrand.com), Disponible en: http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/MADE_IN_REPORT_ESP.pdf.
- Future Brands, “Informe *Future Brand Launches the Country Brand Index*”, fbwebsite-staging.futurebrandlabs.com Disponible en: <http://fbwebsite-staging.futurebrandlabs.com/cbi/2014/>.
- García Maroto, Eduardo, “‘Orgullo y Pasión’: y Hollywood vino a España”, elpais.com, 24 de julio de 1988. Disponible en: http://elpais.com/diario/1988/07/24/radiotv/585698409_850215.html.

- Gastro Marca España, “Portal Gastro Marca España”, [gastromarcaespana.es](http://gastromarcaespana.es/es/). Disponible en: <http://gastromarcaespana.es/es/>.
- GfK, “Sobre el estudio Índice Anholt-GfK Marca Nación 2014”, [gfk.com](http://www.gfk.com), Disponible en: <http://www.gfk.com/insights/press-release/espana-ocupa-la-posicion-12-en-el-indice-mundial-de-marca-nacion/>.
- Giraldo Lucena, Manuela, “Los estereotipos de la imagen de España”, *Norba Revista de Historia*, vol. 19, pp. 219-229, España, 2006. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2566428.pdf>.
- Gobierno de España, “Las reformas del gobierno de España. Determinación frente a la crisis.”, [LaMoncloa.gob.es](http://www.lamoncloa.gob.es), septiembre 2012. Disponible en: <http://www.lamoncloa.gob.es/Documents/lasreformasdelgobiernodeespañaespañolcongráficos.pdf>.
- Gómez, Manuel, “España sufre su periodo más largo con el paro por encima del 20%”, [economía.elpais.com](http://economia.elpais.com), 28 de abril de 2016. Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2016/04/28/actualidad/1461866236_955613.html.
- González Silvestre, Eduardo y Casilda Béjar, Ramón, “La Marca País como ventaja competitiva. El valor de la Marca España”, *Revista de Economía*, núm. 799, abril-mayo, Madrid, España, 2002. Disponible en http://www.revistasice.info/cache/pdf/ICE_799_101-113_DAED5E494A469A1F7A437AFF74E9D50D.pdf.
- Gosálvez, Patricia, “España en tres palabras: De ‘Spain is different’ a ‘I need Spain’”, [elpais.com](http://blogs.elpais.com), 16 de junio de 2011. Disponible en: <http://blogs.elpais.com/turistario/2011/06/del-spain-is-different-al-i-need-spain-espana-para-guiris-en-tres-palabras.html>.
- Guía Repsol, “¿Que es la Guía Repsol?”, guiarepsol.com. Disponible en: <https://www.guiarepsol.com/es/mundo-guia-repsol/que-es-la-guia-repsol/index-es.php>.
- Huffing Tong Post, “The problem with fast fashion”, [huffingtonpost.com](http://www.huffingtonpost.com), 28 de septiembre de 2016. Disponible en: http://www.huffingtonpost.com/entry/problem-fast-fashion_us_57ebfeafe4b0c2407cdb22c0.
- Igartua, María, “México absuelve de fraude a OHL, pero le impone 3.7 millones de multa administrativa”, [elconfidencial.com](http://www.elconfidencial.com). Disponible en: http://www.elconfidencial.com/mercados/2016-03-28/ohl-mexico-absuelta-fraude-regulador-escuchas-directivos_1175084/.
- Indra. Disponible en: <http://www.indracompany.com>.
- Instituto Cervantes, “¿Quiénes somos?”, [cervantes.es](http://www.cervantes.es). Disponible en <http://www.cervantes.es/default.htm>.
- Instituto de Turismo de España, “Campañas de publicidad”, [tourspain.es](http://www.tourspain.es), Disponible en: <http://www.tourspain.es/es-es/marketing/Publicidad/Campanas/Paginas/I%20need%20Spain/Creatividad.aspx>.

- Instituto de Turismo de España, “Memorias Turespaña 2012”, Instituto de Turismo de España, Ed. Instituto de Turismo de España, 2013. Disponible en: http://www.tourspain.es/Documents/Memoria_turespaña2012_WEB.pdf.
- Instituto Nacional de Estadísticas, “Cifras de población y censos demográficos”, ine.es, 01 de julio de 2016. Disponible en: http://www.ine.es/inebaseDYN/cp30321/cp_inicio.htm.
- La Moncloa, “Historia de España”, lamoncloa.gob.es. Disponible en: <http://www.lamoncloa.gob.es/espana/paishistoriaycultura/historia/Paginas/index.aspx> consultado el 24 de mayo de 2016.
- La Moncloa. Disponible en: <http://www.lamoncloa.gob.es/gobierno/gabinete/Paginas/maec.aspx>
- La Porte, Teresa, “La diplomacia pública americana: lecciones para la comunicación internacional”, Comunicación y Sociedad, vol. XX, núm.2, Pamplona, España, 2007. Disponible en: http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/resumen.php?art_id=43, consultado el 30 de abril de 2016
- La Presidencia de Gobierno, “Marca España Plan Anual”, lamoncloa.gob.es, pp. 1-56, 2015. Disponible en: http://www.lamoncloa.gob.es/espana/eh15/politicaexterior/Documents/plan_anual_2015.pdf consultado el 11 de septiembre de 2016.
- Llorona, Guillermo, “Lo que la Leyenda Negra contra España no cuenta de las Leyes de Indias”, abc.es, 3 de marzo de 2013. Disponible en: <http://www.abc.es/sociedad/20130303/abci-leyes-indias-derechos-humanos-201303012122.html> consultado el 12 de mayo de 2016.
- Los pueblos más bonitos de España. Disponible en: <http://www.lospueblosmasbonitosdeespana.org/asociacion.html>
- Losa, David, “España, provincia de Hollywood: los lugares elegidos por directores de cine internacionales”, huffingtonpost.es, 25 de febrero de 2016. Disponible en: http://www.huffingtonpost.es/2016/02/25/espana-plato-cine_n_9289836.html consultado el 5 de diciembre de 2016.
- Marca Colombia, “Marca Colombia”, colombia.co, Disponible en: <http://www.colombia.co/la-marca>.
- Marca España. Disponible en: <http://marcaespana.es>
- Marca España, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, “Mesías, Un Sistema de Inteligencia para la Marca España”, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2016. Disponible en: http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/2016_INFORME%20MESIAS.PDF.
- Marca España, “Proyecto Mesías”, marcaespana.es. Disponible en: <http://marcaespana.es/proyectos/proyecto-mes%C3%ADas>.

- Martínez, Everardo, “Big Cola alista estrategia para resurgir en México”, [elfinanciero.com.mx](http://www.elfinanciero.com.mx), 24 de septiembre de 2015. Disponible en: <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/big-cola-quiere-resurgir-en-mexico.html>.
- Martínez Pérez, Juan, Rodríguez Montoya, Francisco y Zurita Gonzáles, Jesús, “La crisis financiera y económica de 2008. Origen y consecuencias en los Estados Unidos y México”, [El Cotidiano](#), núm. 157, México, septiembre-octubre 2009. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=32512739003>.
- Melgar, Luis, “Diplomacia pública privada: el fin del monopolio público sobre las relaciones internacionales”, [Comillas Journal of International Relations](#), núm. 1, pp. 1-15, España, septiembre, 2014. Disponible en: <https://revistas.upcomillas.es/index.php/internationalrelations/article/download/.../4100>.
- Ministerios de Asuntos Exteriores y de Cooperación, “Empresas españolas construyen el mundo”, [exteriores.gb.es](#). Disponible en: http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/20141127_FolletoEmpresasConstruyenESP2.pdf.
- Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, “Marca España”, [exteriores.gb.es](#). julio 2012. Disponible en: <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/MarcaEsp/Paginas/AltoComisionado.aspx>.
- Moreno, Juan Pedro, “Presentación de Juan Pedro Moreno”, [AccentureLLP](#), Disponible en: <https://www.accenture.com/es-es/people-juan-pedro-moreno-2>.
- Morillas Gómez, Javier, “La diplomacia económica. La otra mediación del Estado en el mercado”, [Revista ICE](#), boletín económico de ICE núm. 2664, p. 41, España, septiembre-octubre 2000. consultado en <http://www.revistasice.com/es-es/ICE/Paginas/Ultimas-Revistas.aspx>.
- Multinacionales por Marca España. Disponible en: <http://multinacionalesmarcaespana.org>.
- Noya, Javier, “El poder simbólico de las naciones”, [Real Instituto Elcano](#), Documento de Trabajo 3572005, España, 29 de julio de 2005. Disponible en: <http://www.ddooss.org/articulos/otros/NoyaPoderSimbolico.pdf>.
- Noya, Javier, “La imagen de España en el exterior, 2010”, [Real Instituto Elcano](#), art. 44/2011, España, 25 de febrero de 2011. Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/web/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/imagen+de+espana/ari44-2011.
- Noya, Javier, “La imagen exterior como política de Estado”, [Real Instituto Encano](#), art. 64-2002, España, 2002. Disponible en: http://realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielaencano_es/!ut/p/a1/04_Sj9CPykssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKNQ1zcA73dDQ0MLIOcDRzdLbxDLE0NDcl8TIAKIoEKDHAARwNC-r3ACvDoB1pgVOTr7JuuH1WQWJKhm5mXlq8fUZSZmpOcmAdkeeYWFGXmZhbpF-RGVpk4OioCAOzoC_4!/dl5/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/.

- Noya, Javier, “La imagen exterior de España: nuevos escenarios y viejos problemas”, Real Instituto Elcano, Documento de Trabajo núm. 60/2009, España, 2009. Disponible en: <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/3ef94200406cf046a643bf5e01ac4adf/DT60-2009+Noya+imagen+exterior+espana+nuevos+escenarios+viejos+problemas.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=3ef94200406cf046a643bf5e01ac4adf>.
- Noya, Javier, “La nueva etapa de la Marca España”, Real Instituto Elcano, art. 153/2003, España, 29 de diciembre de 2003. Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/ari+153-2003.
- Noya, Javier, “Una diplomacia pública para España”, Real Instituto Elcano, Documento de Trabajo 11/2006, España, 15 de junio de 2006. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/12090741.pdf>.
- Noya, Javier y Prado, Fernando, ¿Cuánto ha empeorado la imagen de España?, realinstitutoelcano.org, art. 158/2011, 29 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/03ae3d80493d52c0aaefba9437ec6e7e/ARI158-2011+Prado+Noya+imagen+España+2002+2010.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=03ae3d80493d52c0aaefba9437ec6e7e>.
- Noya, Javier y Prado, Fernando, “Marcas-país: éxitos y fracasos en la gestión de la imagen exterior”, Real Instituto Elcano, Documento de Trabajo núm. 13/2012, España, 2012. Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/dt13-2012+noya-prado+gestion+marcas-pais+imagen-exterior.
- OHL. Disponible en: <http://www.ohl.es>.
- Peñalosa Juan, Ortega Eloísa, “Claves de la crisis Económica Española y retos para crecer en la UEM”, Banco de España, Documento Ocasional núm. 1201, Madrid, España, 2012. Disponible en: <http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSerias/DocumentosOcasionales/12/Fich/do1201.pdf>.
- Pérez, Claudia, “España pide un rescate de hasta 100.000 millones para la banca”, economía.elpais.com, Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2012/06/09/actualidad/1339230670_176850.html.
- Pérez, Ivan, “Los 15 Juegos Olímpicos más caros de la historia”, forbes.com.mx, 14 de marzo de 2014. Disponible en: <http://www.forbes.com.mx/los-15-juegos-olimpicos-mas-caros-de-la-historia/>.
- Priego, Alberto “La corona en la diplomacia (pública) española”, Comillas Journal of International Relations, núm. 1, España, septiembre 2014. Disponible en <https://revistas.upcomillas.es/index.php/internationalrelations/article/download/.../410>.
- Primera Edición, “España 1982”, primeraedicion.com.ar, Disponible en: http://www.primeraedicion.com.ar/mundial/?page_id=741.
- Real Instituto Elcano, “Investigadores principales”, realinstitutoelcano.org, consultado en <http://129.35.96.158/wps/portal/rielcano/quienesSomos/Investigadores>.

- Real Instituto Elcano, “Primera, segunda, tercera, cuarta, quinta y sexta oleada de los Barómetros de la Imagen de España del Instituto Real Elcano”, realinstitutoelcano.org. Disponibles en: <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/Observatorio-Marca-Espana/Estudios/Encuestas/>.
- Reverte, Jorge, “Marca España. Decir ahora España en exterior es decir corrupción, desempleo y dopaje. Aquí la Marca España tampoco vende”, elpais.com, 14 de septiembre de 2013. Disponible en: http://elpais.com/elpais/2013/09/13/opinion/1379082242_293861.html.
- Rodríguez, Antonio, “Así consiguió el Rey el contrato del siglo”, tiempodehoy.com, 3 de noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.tiempodehoy.com/espana/asi-consiguio-el-rey-el-contrato-del-siglo>.
- Rubio, Javier, “Así salió Curro, la mascota de la Expo92, de la cabeza de su creador”, sevilla.abc.es, 01 de julio de 2015. Disponible en: <http://sevilla.abc.es/sevilla/20150701/sevi-padre-curro-expo92-201506302017.html>.
- Saavedra Torres, José Luis, “El poder blando de la Marca-País: del marketing a la diplomacia pública”, [REDMARKA.Revista Digital de Marketing Aplicado](https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4125614.pdf), núm. 8, La Coruña, España, junio 2012. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4125614.pdf>.
- Said, Saddiki, “El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales”, [Revista CIDOB D’AFERS INTERNACIONALS](http://www.raco.cat/index.php/RevistaCIDOB/article/view/164488), núm. 88, diciembre 2009. Disponible en: <http://www.raco.cat/index.php/RevistaCIDOB/article/view/164488>.
- Sánchez Pérez-Castejón, “La diplomacia comercial en el centro de la diplomacia económica española”, [Anuario Jurídico y Económico Escorialense](http://www.anuariojuridicoeconomico.escurialense.com), España, 2013.
- Sifdi, “La Inversión Extranjera Directa en España, 2015”, sidfi.com, Disponible en: <http://sidfi.com/documents/IEDEspana2015.pdf>.
- Simón, Juan Antonio, “El Mundial de Fútbol de 1982: Escaparate de la nueva democracia española”, [Materiales para la Historia del Deporte](https://www.upo.es/revistas/index.php/materiales_historia_deporte/article/viewFile/538/687), núm.10, Universidad Carlos III de Madrid, España, 2012. Disponible en: https://www.upo.es/revistas/index.php/materiales_historia_deporte/article/viewFile/538/687.
- Tahiri, Javier, “España, el cuarto país de la UE que más engordó su deuda pública y su deficit durante la crisis”, [abc.es](http://www.abc.es). Disponible en: http://www.abc.es/economia/abci-espana-cuarto-pais-mas-engordo-deuda-publica-y-deficit-durante-crisis-201605192325_noticia.html.
- Técnicas Reunidas. Disponible en: <http://www.tecnicasreunidas.es/es/>.
- Televisión Española, “Naranjito, la mascota de España ’82”, [RTVE.es](http://www.rtve.es), 13 de enero de 2014. Disponible en: <http://www.rtve.es/television/20140113/naranjito-sera-mascota-espana82/847100.shtml> consultado el 26 de mayo de 2016.
- Tinto Arandes, José Antonio; “La imagen de marca de las ciudades”. [Provincia](http://www.redalyc.org/pdf/555/Resumenes/Resumen_55501905_1.pdf), núm. 19, enero-junio, Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela, 2008. Disponible en: http://www.redalyc.org/pdf/555/Resumenes/Resumen_55501905_1.pdf.

- Todos hacemos Perú, “Marca Perú”, internacional.peru.info, Disponible en: <http://internacional.peru.info>.
- UNESCO, “Lista del Patrimonio Mundial”, portal.unesco.org, 4 de agosto de 2009. Disponible en: http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=45692&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html.
- Vela, Jordi de San Eugenio, “Del Estado-nación al Estado-marca. El rol de la nueva diplomacia pública y la marca país en el nuevo escenario de las relaciones internacionales”, *Revista de Estudios Sociales*, núm. 46, Bogotá, Colombia, mayo-agosto 2013. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4350659.pdf>.
- Visita Sevilla, “Feria de Abril de Sevilla”, [visitasevilla.es](http://www.visitasevilla.es). Disponible en: <http://www.visitasevilla.es/es/Feria-de-Abril>.
- Welcome Japan, “Japan. Endless Discovery”, [welcome-japan.eu](http://www.welcome-japan.eu), Disponible en: <http://www.welcome-japan.eu>.

Tesis Consultadas

- Gómez Duque, Erika, Marca País: Alcances, Limitaciones y una mirada hacia la marca Costa Rica, Tesis, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, Costa Rica, 2009. Disponible en: <http://bb9.ulacit.ac.cr/tesinas/publicaciones/038292.pdf>
- Rodríguez Gómez, Alfredo; La diplomacia pública española desde 1939 a 2012. Comunicación, imagen y marca España. Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias de la Información. Madrid. 2014. Disponible en: <http://eprints.ucm.es/25350/1/T35343.pdf>.
- Rojas Villagra, Susan, “El factor Marca País en las exportaciones Chilenas a China”, Estudio de caso para optar al título de Magister en Estrategia Internacional y Política Comercial, Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile, Chile, Julio 2015. Disponible en: <http://www.iei.uchile.cl/postgrado/magister-en-estrategia-internacional-y-politica-comercial/estudios-de-casos/2015/128515/el-factor-marca-pais-en-las-exportaciones-chilenas-a-china>.
- Martín Devoto, Lisandro, Marca País. Definiciones conceptuales y análisis del caso argentino. Planteo desde las Relaciones Internacionales. Tesina de licenciatura, Universidad de Belgrano, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Buenos Aires, Argentina, 2008. Disponible en: http://repositorio.ub.edu.ar/bitstream/handle/123456789/140/314_devoto.pdf?sequence=2&isAllowed=y.

Referencias de Ponencias, Conferencias o Seminarios

- Fernandez Rivas, Marta, "¿Qué se entiende por Marca País? Protección de la Marca País, Marca País en la Economía Global", III Seminario Regional OMPI/OEPM/AECID sobre las marcas y los diseños industriales como factores de innovación y activos empresariales: Constituyendo Marca País, 26 al 29 de octubre 2015,, Cartagena de Indias, Colombia. Disponible en: http://www.oepm.es/comun/documentos_relacionados/Ponencias/93_06_26al29oct2015_III_SeminarioRegionalConstruyendoMarcaPais_Colombia.pdf.
- Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España, "Marca España", III Seminario Regional sobre las marcas y los diseños industriales como factores de innovación y activos empresariales: Construyendo Marca País, Cartagena de Indias, Colombia, del 26 al 29 de octubre 2015. Disponible en: http://www.oepm.es/comun/documentos_relacionados/Ponencias/93_07_26al29oct2015_III_SeminarioRegionalConstruyendoMarcaPais_Colombia.pdf.

Medios Audiovisuales

- Casa America, "Factores comunes de los proyectos de Marca-País", seminario de Gestión de la Marca País: visión y globalización" duración 1:49:25, 9 de octubre de 2012, youtube.com. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=8WDLZxS4shw>
- EITB Euskal Irrati Telebista (Radio Television Vasca), "La Corona en tela de juicio", youtube.com, programa 60 minutos, duración 55:05, 23 de septiembre de 2013. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=eOSRmFb9c0>.
- EITB Euskal Irrati Telebista (Radio Television Vasca), "Programa especial: Iñaki Urdangarín, caso abierto", youtube.com, duración 57:09 minutos, 6 de marzo de 2012. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=6MrpXzBsSLU>.
- Marca España, "Marca España. Imagen de la Imagen", youtube.com, duración 46:38 minutos, 17 de febrero de 2016. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=MhRUTvsF7sM>.
- Marca España "Todos hacemos Marca España", youtube.com, duración 2:37 minutos, 16 de febrero de 2016. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=WQE1taqffkk>.