



**UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS**  
Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Grado en Relaciones Internacionales

Trabajo Fin de Grado

# *Marca España* como estrategia de Nation branding

Análisis del impacto de la estrategia e implicaciones  
económicas

Estudiante: Paula Valenciano Campos  
Director: Elisa María Aracil Fernández

Madrid, Abril, 2018

## **RESUMEN:**

En junio de 2012 España asumió oficialmente la estrategia de Nation-Branding, a través de la creación del Alto Comisionado de la Marca España. Otros países de nuestro entorno llevan años aplicando políticas de construcción de Marca-País y han acreditado suficientemente la contribución a los objetivos perseguidos.

Sin embargo, en el caso español, y tras seis años de andadura, todavía no se han publicado resultados concretos que prueben los efectos de la aplicación de estas políticas sobre la economía española ni las proyecciones a futuro.

Este estudio investiga la relación entre la evolución de los indicadores de marca de la Marca España y la de los indicadores económicos en una doble perspectiva:

- Interna: índice de paro, crecimiento económico
- Externa: turismo, exportaciones e inversión extranjera

Las conclusiones que arroja el estudio corroboran la correlación directa y positiva en todos y cada uno de los indicadores mencionados, y sería recomendable una investigación de modelización econométrica para llegar a determinar cuantitativamente el peso de esa influencia.

## **PALABRAS CLAVE:**

Competitividad, Diplomacia pública, Internacionalización, Imagen país, Marca España, Nation branding, Percepción.

**ABSTRACT:**

In June 2012, Spain officially assumed the strategy of Nation-Branding, through the creation of the High Commissioner of the Spain Brand. Other countries of our scope have been applying these policies for years and have already accredited the contribution to the objectives pursued.

Nonetheless, in the Spanish case there are not any published results that prove the effects of the application of these policies in the Spanish economy or the projections for the future.

Thus, this study investigates the relationship between the evolution of brand indicators of the Spain Brand and classic economic indicators in a double perspective:

- Internal: unemployment rate, economic growth
- External: tourism, exports and foreign investment

The conclusions of the study corroborate the direct and positive correlation in each of the aforementioned indicators, and an investigation of the economic model would be recommended in order to quantitatively determine the weight of this influence.

**KEY WORDS:**

Competitiveness, Public Diplomacy, Internationalization, Country Image, Marca España, Nation branding, Perception.

“Los edificios envejecen y acaban derrumbándose. Las máquinas se desgastan. Las personas mueren. Pero lo que se mantiene vivo a través de los tiempos son las marcas”.

Héctor Laing

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	7
2. LA IMAGEN Y EL POSICIONAMIENTO DE LOS PAÍSES .....	9
3. INTRODUCCIÓN A LA MARCA ESPAÑA .....	10
4. LA IMAGEN DE MARCA ESPAÑA EN EL CONTEXTO ACTUAL.....	11
5. LA GESTIÓN DE LA MARCA – ACTORES PARTICIPANTES .....	20
6. LAS DIMENSIONES DE LA MARCA ESPAÑA Y SU MEDICIÓN.....	24
6.1 Country Brand Index.....	25
6.2 Anholt-GfK Roper Nation Brands Index .....	29
6.3 Bloom Consulting Brand Ranking.....	31
6.4 Brand Finance Nation Brands.....	33
6.5 Dimensiones de Marca España .....	34
6.5.1 Económica .....	34
6.5.2 Cultural .....	35
6.5.3 Comercial.....	36
7.1 Exportaciones .....	47
7.2 IED.....	53
7.3 Empleo.....	57
8. CONCLUSIONES.....	61
9. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	64
10. BIBLIOGRAFÍA .....	66

## **LISTADO DE ABREVIATURAS**

ACE/E	Acción Cultural Español
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AMRE	Asociación de Marcas Renombradas Españolas
BRIE	Barómetro Real Instituto El Cano
CBI	Country Brand Index
CCAA	Comunidad Autónoma
CIS	Centro de Investigaciones Sociológicas
EE. UU.	Estados Unidos
FIEM	Fondo para la Internacionalización de la Empresa
FIEX	Fondo para Inversiones en el Exterior
FMRE	Foro de Marcas Renombradas Españolas
FONPYME	Fondo para Operaciones de Inversión en el Exterior de la Pequeña y Mediana Empresa
ICEX.	Instituto Español de Comercio Exterior
I+D+i	Investigación, Desarrollo e Innovación
IED	Inversión Extranjera Directa
INE	Instituto Nacional de Estadística
MAPI	Marcas de Alto Potencial Internacional
MINETAD	Ministerio de Industria Energía y Turismo
OMT	Organización Mundial del Turismo
RI	Reputation Institute
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
SEEI	Sociedad Estatal para Exposiciones Internacionales

SIDIR	Sistema de Indicadores de la Distancia entre Imagen y Realidad
UE	Unión Europea
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
UNESCO	United Nations Educational Scientific and Cultural Organization

## 1. INTRODUCCIÓN

La finalidad de este trabajo de investigación es el estudio del fenómeno de *Nation branding*, que en español podría traducirse como "marketing de naciones", concepto que está proliferando en la actualidad como herramienta de diplomacia pública.

Diferentes países pretenden, por medio de este instrumento, mejorar la imagen de su país en el exterior y promover la confianza de sus ciudadanos en los activos que les definen y diferencian. Tomaremos como modelo el caso español con su propuesta *Marca España* en la que, por primera vez, actores públicos y privados se unen para luchar contra la pérdida de la confianza de los ciudadanos españoles en su país y la errónea imagen de España en el extranjero, que únicamente proyecta atributos muy estereotipados de nuestro país.

La forma de analizar el impacto de esta estrategia en nuestras relaciones internacionales será la siguiente:

- En primer lugar, se realizará una aproximación teórica del concepto, examinando el marco histórico en que surge y se desarrolla la iniciativa público-privada, la coyuntura actual de la imagen de nuestro país tanto en el interior como en el exterior y finalmente se describirán los diferentes actores que gestionan la Marca y las sinergias que surgen entre ellos.
  
- En segundo lugar, procederemos a analizar las diferentes implicaciones que esta Marca país ha tenido en el ámbito económico, cultural y comercial. Para ello, nos serviremos de diferentes índices como son el Country Brand Index, el Anholt-Gfk Roper Nation Brands Index, el Bloom Consulting Country Brand Ranking y el Brand Finance. Todos ellos, aunque utilizando distintas metodologías, miden la eficacia de la Marca y evalúan las percepciones que esto genera en el exterior. Así, para mostrarlo de manera más gráfica serán de utilidad gráficos y tablas de datos en los que se puedan ir comparando diversos elementos objetivos antes, durante y tras esta estrategia.
  
- En tercer lugar, lo que mi investigación pretende aportar es un análisis del impacto de Marca España en el sector cultural, comercial, turístico y económico, haciendo hincapié

en nuestras marcas internacionales. También se analizará si la Marca España ha impulsado la inversión extranjera en nuestro país, superando el cliché de España como país de playa, fiesta y siesta, y posicionándose como un socio fiable en el que resulta interesante invertir. Finalmente, se argumentará que la estrategia a influido positivamente en nuestro mercado laboral.

- Por último, a modo de conclusión, se realizará una valoración global de la estrategia sugiriendo diferentes mejoras que puedan ayudar a conseguir el objetivo fundamental de esta política de Estado “*mejorar la imagen del país en el extranjero y entre los propios españoles*”.

Tras esta presentación inicial, el estudio intentará dar respuesta a la siguiente hipótesis de trabajo: el Gobierno español decidió en 2012 unificar todas las áreas que tenían relación con estrategias de *Nation branding* bajo el paraguas de Marca España. Anteriormente, la marca España existía, pero no gozaba de una estrategia de marca, de un posicionamiento, de un plan de acción para explotar todo su potencial. Seis años después se puede afirmar y corroborar que las mejoras en los indicadores de marca de la Marca España han contribuido y han impactado en parámetros económicos, sociales, culturales y comerciales de manera directa, en aquellos parámetros que, a priori, tienen mayor sensibilidad a las variaciones de la valoración de la Marca España, tanto en el mercado interior como exterior.

En particular, la hipótesis de este trabajo puede subdividirse en:

MERCADO  
EXTERIOR

MERCADO  
INTERIOR

- Hipótesis 1 a: Qué implicaciones ha tenido la marca país en relación con las exportaciones españolas.
- Hipótesis 1 b: Qué implicaciones ha tenido la marca país para la IED en España.
- Hipótesis 1 c: Qué implicaciones ha tenido la marca país para el turismo en España.
- Hipótesis 1d: Qué implicaciones ha tenido la marca país para el empleo en España.
- Hipótesis 1e: Qué implicaciones ha tenido la marca país para el índice de confianza del consumidor en España.

Por tanto, al final del trabajo se habrá dado respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Por qué es importante la marca país?
- ¿Quiénes están detrás de Marca España y cómo se crea, gestiona y mantiene o mejora a través de sus distintas acciones comunicativas?
- ¿Es homogénea la imagen de España entre sus públicos internos y externos?
- ¿Cómo puede evaluarse su impacto?

## **2. LA IMAGEN Y EL POSICIONAMIENTO DE LOS PAÍSES**

La imagen y las percepciones de un país son dos elementos que facilitan su actividad económica y empresarial de cara a una expansión internacional (Peralba, 2009). Existe por lo tanto una influencia recíproca entre el sector empresarial y la imagen del país. Los países que construyen una imagen apoyada en percepciones positivas obtienen diferentes ventajas competitivas que más tarde van a añadir valor a sus servicios y productos (Saavedra, 2012). Así, una imagen de prestigio ayudará a hacer frente no sólo a los competidores tradicionales sino también a la creciente presión de países emergentes que intentan ocupar posiciones entre los mismos consumidores potenciales. Contrariamente, la inexistencia de percepciones o el carácter negativo de las mismas constituirá una barrera, en ocasiones más alta que las técnicas o administrativas, a la penetración de los productos (Peralba, 2009).

Hoy en día una gran cantidad de países ya han construido su propia imagen país. Pero también existen países que no disponen de ninguna percepción con relación a lo empresarial y países como España en los que la misma es confusa. Los países más desarrollados persiguen construir una imagen propia que sea positiva y diferente. Todos parten de una misma posición: la eficacia operativa que deriva de factores como su localización geográfica, características geopolíticas, recursos naturales, infraestructuras e incluso su propia población (Peralba, 2009). Sin embargo, al no poder ser líderes en todo, el *quid* de la cuestión radicará en encontrar el valor añadido a esos valores innatos, que además sea fácilmente comunicable, inexplorado anteriormente y que los turistas, inversores internacionales y trabajadores perciban fácilmente como beneficio adicional que les ayude a elegir dicho país frente a otro.

Finalmente, si tuviéramos que sacar conclusiones tomando únicamente en cuenta el número de países que han adoptado la técnica de *branding* de producto a sus países (figura 1), los resultados parecen positivos. Las naciones cuyos gobiernos han contratado los servicios de empresas publicitarias o de *branding* en los últimos cinco años para crear y promover una imagen nacional como lo son Finlandia, Nueva Zelanda, los estados de la ex Yugoslavia, India, Singapur, Ruanda, Puerto Rico, Irlanda, Escocia, Estados Unidos, Canadá y Gran Bretaña han visto aumentado sus flujos migratorios, comerciales, turísticos y de capital (Aronczyk, 2013).

**Figura 1:** Evolución del *Branding*



*Fuente:* Elaboración propia a partir de Dinnie, K, 2003

### **3. INTRODUCCIÓN A LA MARCA ESPAÑA**

En 1999, un grupo de empresarios y directivos de 17 empresas españolas con marcas de reconocido prestigio comienzan a organizarse y a trabajar conjuntamente en torno a la necesidad de crear en España una institución que tuviese como principal objetivo la defensa, a todos los niveles, de las marcas españolas como verdaderos motores para la necesaria internacionalización de nuestras empresas (Bonet, 2014).

Este grupo pionero de empresas evolucionaría hasta convertirse en el FMRE. En aquel momento, la motivación principal no era otra que la apremiante necesidad de acortar la ventaja competitiva que las marcas de otros países, especialmente europeos, les llevaban a las marcas españolas en los mercados internacionales debido al retraso histórico de las empresas españolas en su salida al exterior, consecuencia de las especiales características de la economía española durante la etapa política anterior a la democracia en la que las empresas españolas sufrieron las consecuencias de un sistema económico autárquico que deriva de un modelo económico e intervencionista (Bonet, 2014).

En la actualidad, el FMRE es la marca paraguas bajo la que subyacen dos instituciones paralelas, totalmente independientes en cuanto estructura jurídica, estatutos y órganos de gobierno pero que comparten plan de acción y objetivo común; la promoción y expansión de las marcas líderes españolas y, por tanto, de la Marca España. (Bonet, 2014). Además, la filosofía de trabajo del Foro ha servido de impulso a la generación de otro tipo de iniciativas empresariales con objetivos análogos, como la creación del Circulo Fortuny del lujo español o la Asociación Española del Lujo Luxury Spain (López, Rodrigo & Rodrigo 2015).

Marca España nace en 2012 para perseguir un doble objetivo: 1) Mejorar la imagen exterior de España. 2) Planificar, impulsar, coordinar y asegurar el seguimiento de la acción exterior española, pública y privada, en los ámbitos económico, comercial, político, social y cultural (Conde de Saro, 2012).

En la actualidad, sumándose a esta tendencia del *branding nacional*, la UE estudia implementar una iniciativa por la cual se haga obligatorio el uso de la marca “Made in the EU” en todos los productos manufacturados en los países miembros de la Unión. Esta idea sería coherente con las premisas de la construcción europea: una sola Europa, con una misma política económica y una sola marca que la identifique frente a las otras grandes potencias y supondría un paso más hacia la completa integración regional (García-Abadillo, 2004).

#### **4. LA IMAGEN DE MARCA ESPAÑA EN EL CONTEXTO ACTUAL**

Antes de pararnos a evaluar el impacto que ha tenido la estrategia de Marca España en los diferentes dominios conviene examinar cuál es la actual imagen que los extranjeros tienen sobre nuestro país y también la imagen que los españoles tenemos de nosotros mismos ya que difícilmente podremos exportar *Marca España* al exterior si nosotros, como sujetos, no confiamos en este proyecto.

**La percepción internacional** de la imagen de España que perciben analistas y sociólogos se ha visto muy influida por los problemas de imagen que la crisis internacional y la asociación con otros países europeos, rescatados por las instituciones financieras, han provocado (Deloitte, s.f.; Molina coord., 2014), pero también por antecedentes históricos.

Los expertos diferencian cinco fases en la evolución de la imagen de España:

- La España imperial
- La España romántica
- El pesimismo del 98
- El franquismo
- La transición

Sin embargo, la cronología queda incompleta si no se consideran dos periodos recientes e igualmente importantes:

- La entrada en la UE
- El desarrollo económico de las dos siguientes décadas (Gilmore 2002)

A finales de la década de los 70, tras la desaparición del régimen de Franco, encontramos grandes cambios políticos como la democratización y descentralización de las instituciones y la creación de nuevos lazos con el resto de Europa. Además de los grandes cambios en la estructura política, los siguientes veinticinco años estuvieron repletos de revoluciones en las áreas de producción cultural y sobretodo económico con la revitalización de las ciudades mediante un mayor gasto del sector público y privado en infraestructura y publicidad institucional y turística; la privatización y transnacionalización de empresas multinacionales españolas y las atracciones internacionales como fueron la Exposición Universal de Sevilla y los Juegos Olímpicos de Barcelona que otorgaron a la agenda internacional del país una nueva importancia y ayudaron a proyectar una imagen de su creciente modernidad (Balibrea, 2004). Por otro lado, España aún hace frente a la mayor crisis económica vivida y su difícil recuperación repercute en la credibilidad de la imagen de España. (Bonet, 2014).

En la actualidad, existen diferentes estudios y rankings sobre imagen país que serán posteriormente analizados. Sin embargo, y aún siguiendo distintas metodologías, todos ellos coinciden en distintos puntos sobre la imagen internacional de España.

- En primer lugar, la imagen de España difiere mucho en función de las regiones del mundo. Mientras que en nuestro entorno europeo y en Latinoamérica somos un país bastante conocido, en EE.UU. aún tenemos una imagen difusa, y en otras regiones como

Asia, cuyo potencial económico y turístico pueden suponer un impacto notable en nuestro país, somos casi una absoluta incógnita. (López Jorriñ & Vacchiano, 2014).

- En segundo lugar, tal y como muestran las figuras 2 y 3, España es un país muy bien valorado en aquellos que podíamos denominar *atributos blandos*, es decir, aquellos relacionados con el estilo de vida, el clima o la simpatía de sus ciudadanos. En términos generales somos percibidos como un país con una rica cultura, donde se vive y se come bien, atractivo para pasar unas vacaciones y en el que los ciudadanos son cercanos y abiertos. Sin embargo, no es tan positiva la percepción de España en los *atributos duros*, los cuales están más relacionados con temas económicos, como puede ser el ambiente para hacer negocios, o destino de inversión o trabajo (Bonet, 2014).

Finalmente, en ningún otro país desarrollado existe tanta distancia entre la percepción internacional del país y su realidad empresarial y socioeconómica. España es todavía considerado un país de fiesta y siesta, atractivo para vivir y disfrutar, lo cual resulta positivo para la industria turística, pero no cuando el objetivo es promocionar los productos y servicios en el extranjero (Bonet, 2014). El desconocimiento de las capacidades industriales y de los sectores de la construcción, con contenido tecnológico es una debilidad frente a los productos y servicios procedentes de otros países desarrollados (López Jorriñ & Vacchiano, 2014). Tampoco se ha beneficiado España de la notoriedad y prestigio de las marcas de algunos productos originarios, que podrían trasladar el reconocimiento final de sus consumidores. (González & Casilda, 2002). El posicionamiento de España en la mente de los compradores internacionales no coincide con ella, especialmente en lo económico empresarial. Esto es debido también a un problema de comunicación, elemento clave para el posicionamiento del país (Peralba, 2009).

No obstante, sí existen claros valores positivos que son identificados por los autores José Ángel López -Jorriñ y Cesar Vacchiano como fortalezas de nuestro país.

- En primer lugar, **la calidad institucional**, valores estructurales del Estado que han desempeñado un papel determinante en la transición ejemplar a la democracia y se contemplan como reflejo de una sociedad moderna. Se destaca la figura del SM el Rey Juan Carlos I, como personalidad reconocida fuera de nuestras fronteras con actuaciones

continuas a favor de empresas, creadores y deportistas, reflejo de marca España. Se incluyen también las Fuerzas Armadas que han actuado con ejemplaridad en territorios de conflicto, así como en la Alianza Atlántica (López Jorriñ & Vacchiano, 2014).

- En segundo lugar, **el deporte**, símbolo de la diversidad de España tanto a nivel individual como de equipo con deportistas cuya popularidad trasciende lo meramente deportivo.

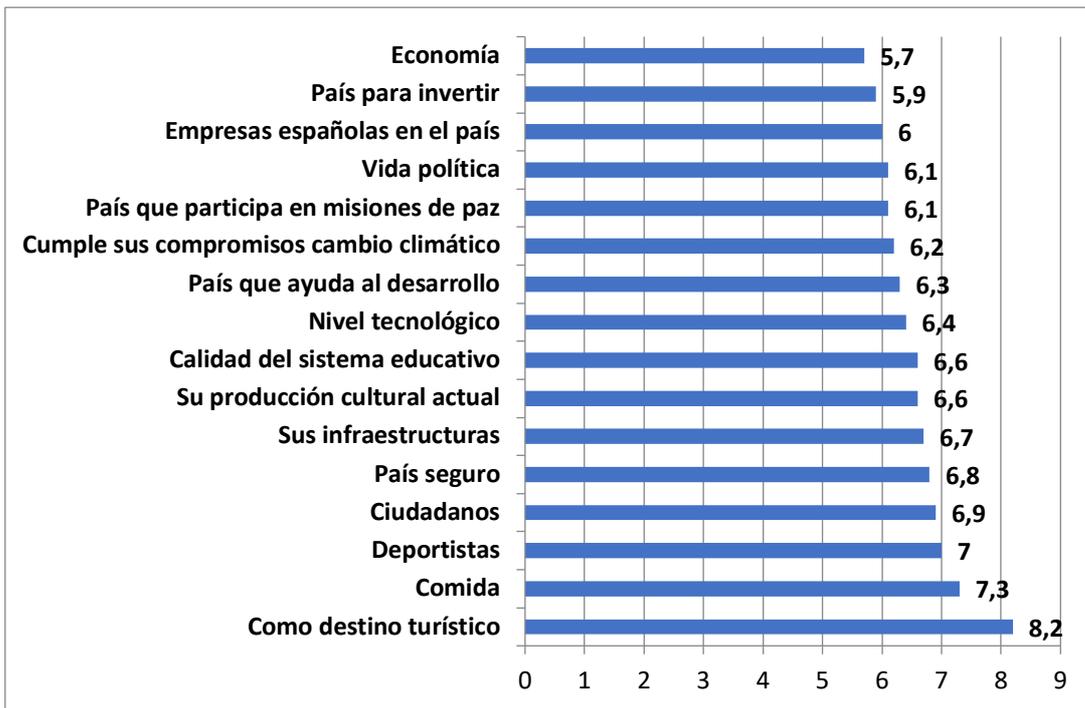
- **El turismo**, cuyas cifras crecientes hablan de más de sesenta millones de personas que construyen cada año sus percepciones de España elaborando testimonios y multiplicando el impacto de nuestras referencias como destino (Instituto de Turismo de España, 2013).

- En cuarto lugar, **el patrimonio cultural**, constituido a lo largo de la historia y reconocido por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad. Se destaca aquí la lengua y su proyección como valor común entre 500 millones de personas, importante para las decisiones de inversión y en la proyección de nuestras empresas.

- Y, por último, **los productos y manifestaciones identitarias**, con su marcada singularidad y aprecio generalizado, son reconocidos en el exterior por su calidad y atractivo.

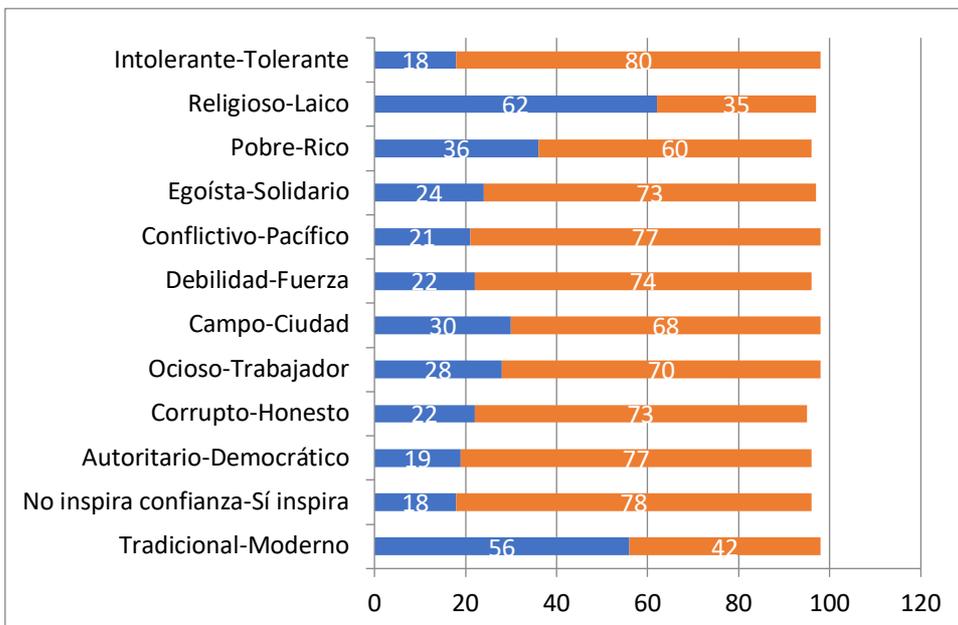
En resumen, siguiendo las palabras que pronunció Javier Noya en 2014 en el Real Instituto Elcano. "Tenemos una casi excelente imagen cultural y artística, pero nos envuelve un fuerte estereotipo, muy simplificador, rodeado a su vez de gran ignorancia y desconocimiento de la realidad del país". A su juicio la percepción económica es "buena" pero estamos a la cola del pelotón de cabeza, y es "muy inferior" a la capacidad económica real de España. "El *Spain is different*", base de una excelente imagen como destino turístico, genera no pocas tensiones entre su alta valoración como lugar adecuado para descansar y su mediocre valoración como lugar para trabajar". "Nuestro *made in Spain* está poco valorado a consecuencia de un muy escaso conocimiento de los productos y las marcas españolas y de cierta imagen de país no avanzado". Los españoles debemos esforzarnos en transmitir que, más allá de las cifras de paro y déficit público, somos un país de fundamentos sólidos cuyas empresas han realizado con éxito un proceso de proyección global que tiene sendos reconocimientos en áreas como la gestión de servicios públicos, energías renovables, telecomunicaciones, servicios financieros, asistencia sanitaria y turismo (López, Rodrigo & Rodrigo, 2015).

**Figura 2:** Valoración de España por el conjunto de países en distintos aspectos



*Fuente:* Elaboración propia a través de datos obtenidos por el Barómetro de la Imagen de España, 7ª oleada.

**Figura 3:** Elementos contrapuestos en la imagen de España



*Fuente:* Elaboración propia a través de datos obtenidos del Barómetro de la Imagen de España, 7ª oleada.

Por otro lado, resulta complicado encontrar resultados que permitan valorar la **percepción interna** de la imagen de España. Esto nos indica un punto de partida cuanto menos defectuoso, ya que la creación de una Marca país debe estar basada en los atributos de los que sus nacionales se sienten más orgullosos o con los que más se identifican. Si estos son inexistentes, difícilmente se pueden transmitir al exterior (Corbacho, Míguez & Valderrama, 2014).

Además, resulta clave destacar otro dato: mientras la imagen exterior de España ha mejorado claramente en estos últimos años, la visión que tenemos los españoles de nosotros mismos se ha mantenido pesimista (Noya, 2014)

Nuestro punto de partida será el Real Instituto Elcano que, mediante el BRIE, anualmente realiza un estudio de mil entrevistas telefónicas.

- Ocho de cada diez españoles verían con buenos ojos una mayor inversión en la promoción exterior de España.
- Además, más de un 50% de la población encuestada afirma conocer la iniciativa Marca España
- El 62% de los encuestados tiene buena o muy buena opinión sobre esta (Corbacho, Míguez & Valderrama, 2014).

No obstante, tal y como se ha adelantado sigue existiendo una generalizada mala visión de nuestro país entre la población (figura 4). Un dato curioso es el consenso existente entre los españoles que piensan que la imagen exterior es tan mala como la que los encuestados tienen de su país y que incluso está empeorando (Corbacho, Míguez & Valderrama, 2014). En los terrenos en los que somos más críticos con nosotros mismos, que son la economía y la política, la imagen que tenemos de nosotros mismos no puede ser más negativa, tal y como se observa en la tabla 4: obtenemos una nota de 2,4 en la valoración de la política y de un 2,8 en la economía (Noya, 2014).

Tristemente, los datos del BRIE no son los únicos que reflejan la baja confianza de España en sí misma. Todas las encuestas del CIS certifican mes a mes que nuestros conciudadanos siguen sin ser optimistas sobre nuestro futuro a corto y largo plazo (Noya, 2014). Así, Un 48% de los encuestados califican la situación económica de España como muy mala y un 48,5% piensa lo mismo acerca de la situación política, (Corbacho, Míguez, Valderrama, 2014)

**Figura 4:** Diferencial entre la percepción española de la imagen exterior y la imagen exterior real, 2016.

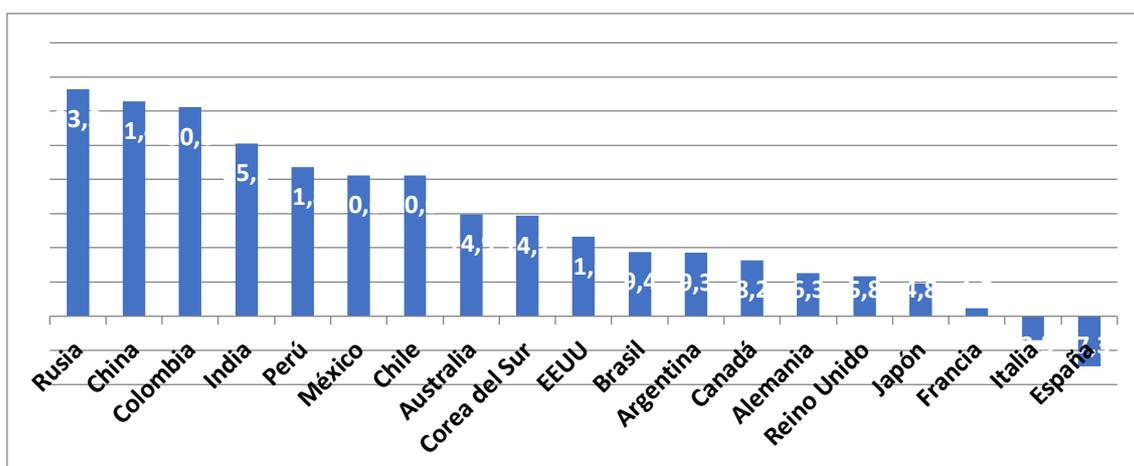
	<b>Percepción española de la imagen exterior</b>	<b>Imagen exterior real</b>	<b>Diferencia</b>
<b>Economía</b>	2,8	5,6	-2,8
<b>Cultura</b>	4,3	7,7	-3,3
<b>Política</b>	2,4	5,8	-3,4
<b>El país en general</b>	4,3	6,9	-2,6

*Fuente:* Elaboración propia a través de datos del *Barómetro* del Real Instituto Elcano

La perspectiva internacional es la que nos permite poner en perspectiva los resultados obtenidos internamente. Se observa aquí que esta crisis de autoestima es aún más manifiesta si se compara con la de ciudadanos de otros países de nuestro entorno que también han sufrido las consecuencias de la crisis económica y las crisis institucionales internas. Esto nos lo indica la figura 5 que tomando en cuenta los datos del RI, determina que España en la actualidad es el país avanzado con la peor opinión de sí mismo y el que tiene mayor diferencia entre la reputación interna y externa (Noya, 2014).

Finalmente, la percepción que los españoles tienen de la imagen que proyectan hacia fuera vuelve a ser desoladora. Los españoles creen fervientemente que la opinión extranjera nos puntúa a la baja. Así, a la pregunta concreta del último BRIE de si “la imagen de España en el exterior ha mejorado en los últimos meses”, la mayoría de los españoles responde que no, que ha empeorado, cuando como se examinará próximamente la realidad es bien distinta: ha mejorado significativamente (Noya, 2014)

**Figura 5:** Diferencial entre reputación interna y externa, 2016



*Fuente:* Elaboración propia a través de datos obtenidos del RI, 2018

Realmente no existe una imagen que prevalezca o refleje mejor los hechos. Ambas imágenes, interna y externa, parten de coyunturas diferentes que son resultado de la disparidad entre los datos macroeconómicos y los microeconómicos. Mientras que al extranjero trascienden nuevos datos macroeconómicos positivos, como son la bajada de la prima de riesgo, la bajada del precio de la deuda del Tesoro o el progresivo recorte del déficit público, los españoles siguen viviendo día a día los problemas microeconómicos (Noya, 2014).

Los giros reales en la macroeconomía son los que han derivado en una mejora de la imagen país ya que son los que manejan los organismos internacionales y las agencias de *rating*. Será una vez que mejore la situación microeconómica, que es la que afecta al ciudadano o empresario español en sus quehaceres cotidianos, cuando los mismos cambien la imagen negra de su país.

Para concluir, resulta curioso explorar el SIDIR que realiza el Real Instituto Elcano. En su cuarta edición de 2017, se comparan sistemáticamente los elementos que componen la imagen de España en el exterior con los datos objetivos que se recogen en las estadísticas internacionales, y se clasifican en tres grupos:

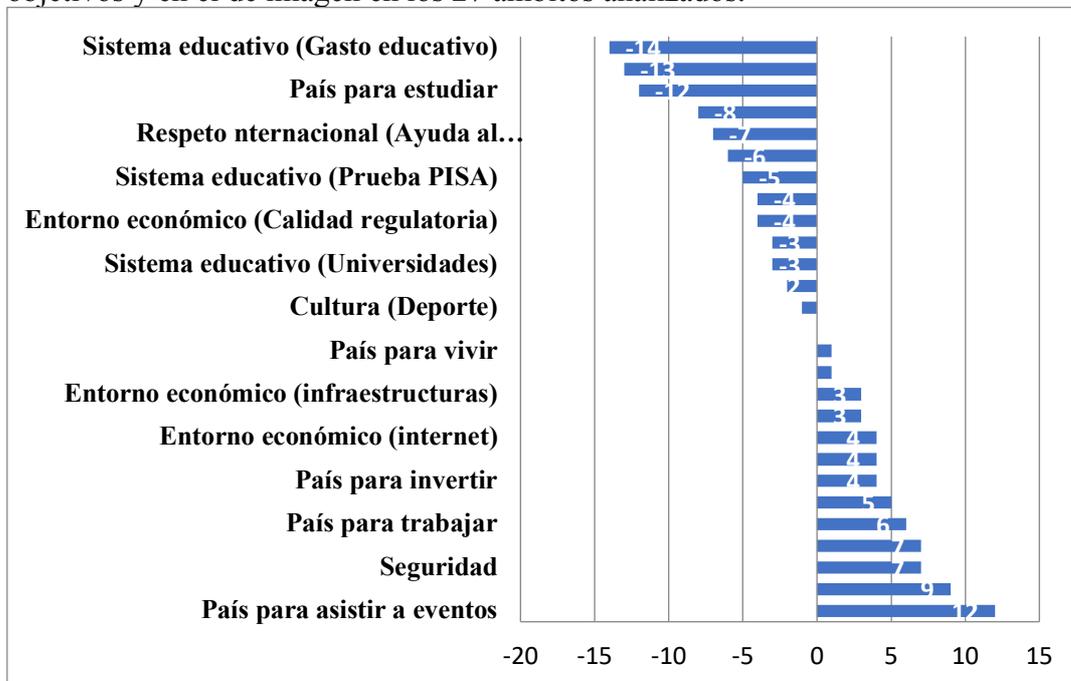
- 1) Aquellos en los que la imagen internacional de España coincide grosso modo con su realidad.
- 2) Los casos en que esa imagen es más positiva que la realidad
- 3) Aquellos elementos en los que la realidad de España es mejor que su imagen.

Como muestra la figura 6 encontramos nueve ámbitos en los que existen al menos cuatro puestos de diferencia entre la posición de la imagen de España y la que reflejan los indicadores objetivos. Estos son:

- Atracción de eventos internacionales
- Atracción de inversiones extranjeras
- Seguridad
- Entorno natural
- Atracción de turistas
- Calidad de las escuelas de negocios
- Marcas y empresas
- Atracción de trabajadores
- Infraestructura de telecomunicaciones

Sería en estos ámbitos en los que debería concentrarse el esfuerzo público y privado para dar a conocer mejor en el exterior la realidad española (Real Instituto Elcano 2017)

**Figura 6:** Diferencia entre las posiciones españolas en los rankings de indicadores objetivos y en el de imagen en los 27 ámbitos analizados.



*Fuente:* Elaboración propia a través de datos obtenidos por el Sistema de Indicadores de la Distancia entre Imagen y Realidad del Real Instituto Elcano, 2016.

## 5. LA GESTIÓN DE LA MARCA – ACTORES PARTICIPANTES

La situación provocada por la emergencia de la globalización implica que la necesidad de singularizar territorios para promocionar sus ventajas competitivas sea más evidente que nunca (De San Eugenio, 2012). El branding territorial requiere de una planificación a largo plazo que sin duda exige compromiso, colaboración y coordinación. No en vano, debe ser un proyecto de Estado, para cuyo éxito es y será fundamental aglutinar consensos y generar sinergias (Bonet, 2014).

La gestión e implementación del *branding* territorial es una cuestión discutida por diferentes teóricos. Aunque mayoritariamente se encuentra dentro de las competencias propias de la gestión pública del territorio y, por tanto, del poder político y la administración pública, la distancia entre los responsables políticos y las técnicas propias del *branding* dificulta una conceptualización y visión correcta de lo que puede aportar a los territorios la aplicación de esta técnica (Olins 2002; Kavartzis 2005; Anholt 2010). La fórmula óptima para gestionar la estrategia de *place branding* sería la competencia conjunta del empresariado y sector público.

En el caso español, en 2003, momento de clara proyección exterior de nuestra economía, el ICEX comienza a promover, junto a otras empresas destacadas por su actividad en el extranjero, particularmente las empresas integrantes del AMRE, (López, Rodrigo & Rodrigo, 2015) y junco con la participación del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación y del Real Instituto Elcano y otras asociaciones profesionales, un nuevo enfoque de los procesos para conducir a una visibilidad coordinadora de nuestra marca-país en el que se asumiese la definición y gestión del proyecto con una perspectiva global que revirtiese tanto en la diplomacia pública como en la económica. (López Jorriñ & Vacchiano, 2014).

Posteriormente, el Gobierno también consideró la necesidad de coordinar las instancias y los mensajes que configuran la proyección exterior de España, a través de una Comisión Nacional de Diplomacia Pública. La propuesta incorporó numerosos organismos y entes públicos con diversas subcomisiones y también un Observatorio de la Imagen de España, un Comité de expertos y una Comisión Ejecutiva. Sin embargo, no fue posible progresar en esta necesaria convergencia público-privada debido a la difícil coyuntura de 2012, cuyas limitaciones económicas obligaron a rescatar, revalorizar y potenciar todos los

atributos reconocibles para contribuir al esfuerzo colectivo de superación de la crisis. Así, el proyecto se aleja del ámbito comercial y se concibe para servir más a la diplomacia pública, en aras de revalorizar la credibilidad de España que se había visto gravemente afectada por la crisis (López Jorin & Vacchiano, 2014).

Hoy, cuando nuestro país está encaminado al crecimiento y recuperación de la economía, vuelve a ser necesario desarrollar una labor conjunta entre empresas y Administración Pública en favor de la imagen de España. Se promovió así un Grupo de Trabajo que con contribuciones de diversos organismos públicos y asociaciones de empresas privadas, facilita la decisión del Gobierno, a propuesta del Ministro de Asuntos Exteriores y Cooperación, para determinar la creación de un Alto Comisionado para la Marca España (RDL 998/2012, de 28 de junio) que tiene rango de Secretaría de Estado, depende directamente del Presidente de Gobierno a través del Consejo de Política Exterior y cuenta con el apoyo directo del Ministerio de Asuntos Exteriores. Actualmente, ostenta el cargo Carlos Espinosa de los Monteros (Corbacho, Míguez, Valderrama, 2014). Entre sus funciones destacan:

- La promoción de medidas para mejorar la imagen exterior de España.
- El desarrollo de una herramienta de información periódica por la que conocer y medir la percepción sobre España.
- El impulso de la planificación de la acción exterior de los órganos de las Administraciones Públicas y los organismos dependientes a través de los planes anuales de actuación exterior, coordinando y evaluando su ejecución.
- La promoción de la participación y ejecución de la acción exterior de organismos y entidades privadas que también gestionen actividades de promoción internacional, apoyando sus iniciativas e impulsando acciones conjuntas de colaboración público-privada (Real Decreto, 2012).

Para realizar estas funciones presenta al Gobierno los planes anuales de acción exterior para la promoción de la Marca España. También coordina todas las administraciones, órganos, y entidades participantes en la ejecución de las actuaciones para la promoción de la imagen exterior de España. Finalmente, propone la celebración de los convenios de colaboración que se requieran y eleva informes periódicos al Gobierno sobre las actividades desarrolladas y los resultados obtenidos (Real Decreto, 2012).

A esta alianza público-privada, entre empresas y la Administración pública, se han sumado personalidades y referentes de la sociedad civil con capacidad para apoyar y prestigiar la imagen país a través de la figura de los Embajadores Honorarios de la Marca España y de los Amigos de la Marca España y de las Marcas Españolas. Como muestra la figura 7 contamos en la actualidad con 52 Embajadores Honorarios y 92 Amigos de la Marca, personalidades e instituciones de nacionalidad extranjera, que han contribuido o apoyado significativamente en determinado país o territorio la imagen de España y/o de sus marcas renombradas (Corbacho, Valderrama y García 2014).

Otra iniciativa es el club MAPI formado por 24 empresas que aglutina las denominadas marcas de alto potencial internacional. Su objetivo consiste en apoyar, desde las marcas líderes y colaborando con la administración pública, a las PYMES que tienen mayores posibilidades de éxito en el exterior. Para fomentar este efecto locomotora, se centran en la transferencia de conocimiento y experiencia, el *networking* y la cooperación. Por otro lado, entre las actividades del FMRE figuran ciclos de encuentros empresariales, seminarios, investigaciones, informes y publicaciones como el libro de las grandes marcas de España o la revista Con Marca (Corbacho, Míguez, Valderrama, 2014)

**Figura 7:** Importancia del FMRE en *Marca España*



Fuente: FMRE, 2014

Otro actor importante que desde sus inicios participa en Marca España es el Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, *think tank* diseñado para generar ideas sobre la formulación de políticas (especialmente la política exterior) y para analizar la imagen de España en el exterior. El RIEEIE tomó como misión el examen de los intereses

estratégicos de España y la información sobre estos a los medios de comunicación españoles y a diferentes actores a través de estudios monográficos, seminarios, foros y congresos. Como se observó en el apartado anterior, el estado de la imagen de España y sus variadas dimensiones es analizado a través de un Observatorio en el seno del Real Instituto Elcano a partir de la unidad de análisis de Imagen Exterior de España y Opinión Pública, reforzada con los medios del organismo y cumplimentada con contribuciones de los estudios y análisis de otras empresas. Al mismo tiempo, también colabora con las embajadas y consulados para poner en marcha un servicio de alerta que permite detectar situaciones en las que el deterioro puntual de la imagen de España pueda requerir acciones de comunicación inmediata (López Jorrin & Vacchiano, 2014).

Por último, la página web informativa de Marca España, elemento asociado a las nuevas tecnologías y de vital importancia. Facilita la incorporación continuada de individuos o entidades afines al significado de Marca España y recoge una panorámica de los principales testimonios y datos de la realidad en empresas, territorios, ámbitos de interés público, manifestaciones culturales y de la innovación española (López Jorrin & Vacchiano, 2014). Destacan los estudios sobre la presencia de España en los indicadores de referencia internacional, que muestran posiciones relativas sobre 140 variables de comparación en conceptos que cubren todos los ámbitos de calificación de los países y que ha sido posible por la cooperación privada (Deloitte, 2014).

Encontramos también gran cantidad de agencias estatales involucradas en el proyecto, donde se incluyen organismos, legal y financieramente independientes, que trabajan en la diplomacia cultural. Algunos ejemplos son la AECID del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, el Ministerio Instituto Cervantes (Instituto Cervantes), que proporciona proyección internacional para el idioma y la cultura española, y las agencias AC / E e ICEX. También existen agencias privadas en las que se incluye RIEEIE y la asociación público-privada Fundación Carolina que trabaja en educación y cooperación científica internacional, (Rius y Martín, 2014). Aunque organismos como ICEX, Turespaña y AECI no tienen como objetivo primero la promoción de la imagen o cultura, sino que presentan otros objetivos, todos ellos generan sinergias y vínculos que directa o indirectamente influyen en la construcción, exportación y promoción de la Marca España (Jimeno, 2005)

De esta manera, el mapa que describe la red de actores que participan en Marca España muestra la complejidad de la organización. Se debe señalar el carácter significativamente transversal de la misma, caracterizada por la participación de organismos oficiales en una amplia gama de áreas.

Siguiendo la figura 8, se comprende que no es simplemente una tarea del Gobierno gestionar la imagen de un país, sino que hay muchos más agentes implicados (Corbacho, Valderrama y García, 2014). Se puede concluir que *Marca España* es, sin duda, una responsabilidad compartida, que de hecho puede ser potenciada con la participación de las empresas y de otros destacados representantes de la sociedad civil (Bonet, 2014).

**Figura 8:** Constructores de la Marca País



*Fuente:* Elaboración propia a través de Marca España, <http://www.marcaespana.es/somos>, 2018

## 6. LAS DIMENSIONES DE LA MARCA ESPAÑA Y SU MEDICIÓN

Como se ha ido exponiendo a lo largo de la investigación, la imagen internacional de un país ejerce una importante influencia en múltiples dimensiones, desde la cultural y científica hasta las relaciones internacionales. Sin embargo, es en la dimensión económica y comercial cuando dicha imagen país se convierte en un factor de competitividad de primer orden, el cual afectará positiva o negativamente a la venta de productos y servicios, la captación de inversiones o talento, la atracción de turistas, el acceso a la financiación (Bonet, 2014) y finalmente, como pretende demostrar nuestra hipótesis, al crecimiento económico nacional.

Partiendo entonces de la gestión de la marca país como factor estratégico resulta clave poder medir su impacto. Así, en el ámbito del desarrollo profesional de una estrategia de Nation Branding existen diferentes metodologías de implementación y valoración realizadas por servicios de consultoría los cuales establecen clasificaciones entre países por medio de estudios de su marca país (Corbacho, Valderrama y García 2014). Los que exploraremos en este trabajo serán el Country Brand Index, el Anholt-GfK Roper Nation Brands Index, el Bloom Consulting Country Brand Ranking y el Brand Finance Nation Brands.

### **6.1 Country Brand Index**

En primer lugar, la consultoría Future Brand desarrolla anualmente, desde 2005, el estudio **Country Brand Index** (CBI), encargado de evaluar la fortaleza de las marcas de país de 75 naciones. Se trata de un estudio cuantitativo basado en 2.530 encuestas a hombres y mujeres de negocio u otros perfiles con experiencia internacional provenientes de 17 países (EE. UU., Canadá, Brasil, Argentina, México, Reino Unido, Alemania, Francia, Rusia, Turquía, Sudáfrica, Emiratos Árabes Unidos, India, China, Tailandia, Japón y Australia). A ello se suman las opiniones de expertos en turismo, exportaciones, inversiones y políticas públicas de otras 16 ciudades (Corbacho, Míguez, Valderrama, 2014).

Como muestra la figura 9, los atributos que se utilizan en este índice para clasificar las mejores imágenes de país proyectadas a escala mundial, se corresponden, por un lado, con su sistema de valores (libertad política, tolerancia, marco legal estable, libertad de expresión y respeto al medio ambiente) y, por otro lado, su calidad de vida (educación, sistema de salud, estándar de vida, seguridad y oportunidades laborales), la aptitud para los negocios (mano de obra cualificada, tecnología avanzada, clima de inversión y marco regulatorio), su patrimonio y cultura (belleza natural, historia, arte y cultura, y autenticidad), y, finalmente, toma en consideración el turismo (comodidades, hoteles y resorts, atracciones y gastronomía) (De San Eugenio, 2012).

**Figura 9:** Dimensiones de Asociación del Country Brand Report

VALUE SYSTEM	QUALITY OF LIFE	BUSINESS POTENTIAL	HERITAGE & CULTURE	TOURISM
Political freedom	Health & education	Good for business	Historical points of interest	Value for money
Environmental standards	Standard of living	Advanced technology	Heritage, art & culture	Range of attractions
Tolerance	Safety & security	Good infrastructure	Natural beauty	Resort & lodging options
	Would like to live/study there			Would like to visit for a vacation
				Food

*Fuente:* Country Brand Index (2014-2015)

Como base, se utiliza el llamado sistema de decisión jerárquica (HDM) que se divide en siete apartados:

- El conocimiento acerca de la existencia del país
- La familiaridad (como nivel superior al anterior en cuanto a conocimientos sobre los servicios que ofrece, por ejemplo)
- Las asociaciones (qué cualidades se asocian al país, entre las que figuran calidad de vida, adecuación para negocios, cultura, turismo o sistema de valores)
- La preferencia o afinidad por el país
- La consideración (como alternativa para viajar, invertir o consumir sus productos)
- La decisión (de visitar o invertir)
- La recomendación a familiares y amigos de visitar ese país o incluso considerarlo como posible país de residencia. (Corbacho, Valderrama & García 2014).

Según el último Country Brand Index de Future Brand del año 2014-2015, España ocupa el 23º lugar (figura 10), habiendo sufrido una pérdida de cuatro puestos con respecto al registro anterior. Además, España solamente llega al top ten dentro de la dimensión de herencia y cultura (10º) y en subrankings como Arte (4º), Alimentación (6º) y Vida Nocturna (6º). Es destacable que, ni siquiera en el Turismo, España alcanza el top ten, posicionándose en el puesto 15º, tres puestos más abajo que en la última edición. (Corbacho, Míguez & Valderrama, 2014).

**Figura 10:** Ranking Country Brand Index 2014-2015

Overall Ranking		Overall Ranking		Overall Ranking	
	Japan	1		Netherlands	16
	Russia	31		Chile	46
	Switzerland	2		France	17
	Bahrain	32		Estonia	47
	Germany	3		Italy	18
	Puerto Rico	33		Malaysia	48
	Sweden	4		United Arab Emirates	19
	Oman	34		Peru	49
	Canada	5		South Korea	20
	Malta	35		India	50
	Norway	6		Ireland	21
	Taiwan	36		Jamaica	51
	United States	7		Belgium	22
	Costa Rica	37		Uruguay	52
	Australia	8		Spain	23
	Thailand	38		Turkey	53
	Denmark	9		Qatar	24
	Saudi Arabia	39		Egypt	54
	Austria	10		Fiji	25
	South Africa	40		Mexico	55
	New Zealand	11		Israel	26
	Panama	41		Hungary	56
	United Kingdom	12		Portugal	27
	Argentina	42		Morocco	57
	Finland	13		China	28
	Brazil	43		Jordan	58
	Singapore	14		Czech Republic	29
	Croatia	44		Slovakia	59
	Iceland	15		Greece	30
	Poland	45		Sri Lanka	60
	Lebanon	61		Romania	62
	Colombia	63		Vietnam	64
	Kenya	65		Indonesia	66
	Bulgaria	67		Cambodia	68
	Zimbabwe	69		Ghana	70
	Iran	71		Bangladesh	72
	Pakistan	73		Ukraine	74
	Nigeria	75			

*Fuente:* Country Brand Index (2014-2015)

No obstante, convendría destacar que el último estudio es de hace tres años, momento en el cual España inicia su recuperación económica y emprende reformas estructurales en sectores estratégicos como el mercado laboral. Además, durante este último trienio y a causa de la Primavera Árabe y la inestabilidad de Oriente Medio, hemos ganado posiciones en el turismo, consolidándonos como líderes en Europa y el Mediterráneo. Por lo tanto, me atrevería a decir que en un índice actual habríamos ganado posiciones en las dimensiones de turismo y aptitud para los negocios.

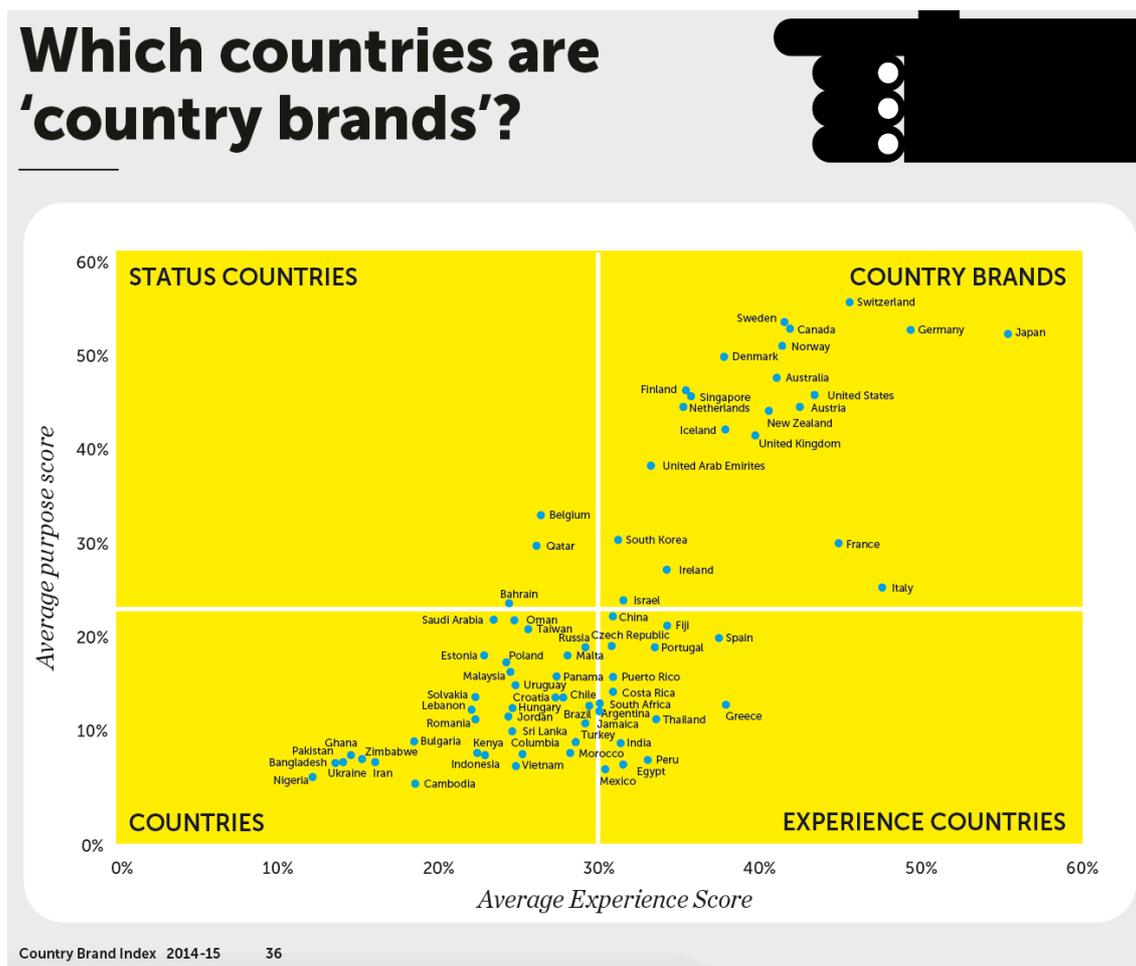
Importante para medir la eficacia de Marca España será el nuevo apartado de esta última edición, que determina que no todos países se pueden calificar como Marca. Así, se midieron los atributos relacionados con el "país de origen" como una dimensión de la fuerza de la marca del país y se aumentó el enfoque en medidas específicas relacionadas con las decisiones de visita, invertir y recomendar un país.

Los resultados de la investigación fueron sorprendentes, pues, de los 75 países incluidos en la encuesta, solo 22 fueron calificados como *Country brands* al ser percibidos igualmente fuertes en los seis aspectos que mide el índice. Como se observa en la figura

11, los países con un sesgo a favor de la Calidad de Vida, el Sistema de Valor y el potencial comercial se clasifican como *Status countries*. Encontramos también la oportunidad de desarrollo de marca para los países fuertes en las percepciones de Cultura, Turismo clasificados como *Experience countries* que incluyen lugares tradicionalmente fuertemente asociado con el turismo. Finalmente, los *Countries* restantes tienen una percepción más débil que la media en general (Future Brand, 2015).

El índice remarca que cuando alguien califica a un país como *Marca*, este será más propenso a visitar, recomendar y hacer negocios con él que con los otros países en el ranking. De nuevo, se demuestra que ser visto como una marca país proporciona una ventaja competitiva tangible. No solo eso, sino que los encuestados también tienen más confianza y se sienten más cerca del país marca en comparación con los países en el estudio (Future Brand, 2015).

**Figura 11:** Calificación de los países en relación con su Marca



Fuente: Country Brand Index (2014-2015)

## 6.2 Anholt-GfK Roper Nation Brands Index

En segundo lugar, encontramos el **Anholt-GfK Roper Nation Brands Index**, que utiliza los indicadores provenientes del Nation Brand Hexagon para ordenar los países con mejor imagen y reputación (De San Eugenio, 2012).

El Anholt-GfK Roper Nation Brands Index es, a su vez, una evolución del Nation Brand Index y fue elaborado por primera vez en 2005 por Simon Anholt. Este utiliza como metodología 20.353 encuestas sobre 50 países. El hexágono de variables está compuesto por:

- La exportación (determina la imagen de productos y servicios de determinados países y hasta qué punto los consumidores buscan o evitan de manera proactiva productos de cada país, es decir la satisfacción o la evitación de estos).
- La política (se mide la percepción de la política interior, es decir, si el gobierno de un país es democrático y eficaz, además se evalúa su compromiso con temas globales como la democracia, justicia, pobreza y el medio ambiente).
- La cultura y patrimonio (en el NBI se entiende concretamente la valoración que merece el patrimonio cultural del país, pero también la propensión a buscar o, por el contrario, evitar las actividades y productos que comercializa el mismo).
- La población (calidad humana del país medida por medio de su reputación en cuanto a competencias, formación, apertura, amabilidad, junto al nivel percibido de hostilidad y discriminación).
- El turismo (recoge el nivel de interés en visitar un país, así como su atractivo natural y aquél creado por el hombre). Destacar que para Anholt el turismo debe ser la dimensión más visible ya que los países gastan cada vez más en la promoción de su turismo en el exterior, así la medición del turismo en el NBI se hará preguntando al encuestado tanto por el país que gustaría visitar sin tener en cuenta el coste, y por el país con un mayor número de atracciones turísticas (Noya, 2005).
- El sexto eje del hexágono lo compone la inversión e inmigración (de una parte, la disposición del entrevistado a vivir y trabajar en un país y, de otra, la valoración de si un país es un destino adecuado para localizar una filial de una empresa de su país).

En su versión de 2016 España ocupa la plaza número once, si bien en la actualidad el panorama internacional habrá cambiado dado que EE.UU. y Reino Unido por el efecto Trump y Brexit respectivamente habrán perdido reputación internacional y posiblemente España hubiese escalado posiciones. Además, en relación con el primer ranking de 2005, en el cual nos posicionamos como el penúltimo de los países europeos, solamente por delante de Irlanda y nos encontrábamos en el límite de los países menos desarrollados que se incluyen en el ranking, nuestro país ha mejorado significativamente su puntuación situándose justo por delante de Holanda y detrás de Suecia.

**Figura 12:** Anholt GfK Nation Brands Index 2016



*Fuente:* GfK Nation Brand Index 2016

Observando la figura 12 vemos cómo España también mejora sus posiciones en algunas de las dimensiones analizadas y sitúa a tres entre las diez más valoradas, y las otras tres en el top 20.

En concreto, Turismo, es el activo más fuerte, al situarse en cuarto lugar y subir una posición respecto al ranking anterior. La siguiente dimensión más valorada es Cultura en la que ocupamos la sexta plaza, igual que en 2015. La tercera dimensión es Gente, que ha ido subiendo en los últimos años hasta colocarse en noveno lugar. Esta dimensión ha experimentado una mejora, ya que el año pasado España se situó en la posición número doce. Respecto al resto de dimensiones, un año más, la menos valorada es la de Gobierno.

No obstante, España ha subido un puesto y se sitúa el 18 de entre los 50 países analizados. Además, aunque la encuesta se define como internacional, no puede adquirir el atributo de mundial, ya que los países en los que se realiza la encuesta únicamente son veinte, en la que se incluyen cuatro países de Asia- Pacífico y ninguno de América Latina, donde España se sitúa sistemáticamente por delante (GfK Nation Brand Index, 2016).

### **6.3 Bloom Consulting Brand Ranking**

El **Bloom Consulting Country Brand Ranking**, elaborado por Bloom Consulting firma consultora, especializada en Nation *Branding* con presencia en España, Portugal y Brasil. Cada año, Bloom Consulting lanza The Bloom Consulting Country Brand Ranking en dos versiones separadas: Turismo y Comercio.

Además de los lanzamientos, la consultora ha desarrollado un nuevo software analítico llamado Demanda Digital que permite a los Países, Regiones y Ciudades medir su desempeño de Marca en el mundo digital. La clasificación del Bloom Consulting Country Brand Ranking utiliza docenas de variables para posicionar a los países por hechos y algoritmos matemáticos. Así, la metodología mide la coherencia entre los mensajes externos de un país y su desempeño económico real. Cuanto más alto está un país en la lista, mejor se compara con sus competidores, posicionándose para atraer IED o turistas. Los tres grandes ejes serán los negocios, el turismo y el talento. Mediante ellos, el ranking pretende responder a la pregunta de cómo un país se convierte en atractivo como fuente de bienestar y riqueza. España destaca en el ranking de turismo ocupando el tercer lugar por detrás de EE. UU. y Tailandia (si bien ha perdido la posición de segunda potencia a favor de Tailandia) a nivel mundial y el primero en Europa (Figura 13).

**Figura 13:** Ranking Europeo de Turismo

Bloom Consulting  
Countries Regions and Cities

Country Brand  
Ranking®  
2017 Tourism  
2018

### Europe Rank

#	Variation		World Rank	CBS Rating
1.	-	 Spain	3.	BBB
2.	+1	 France	6.	A
3.	-1	 Germany	8.	AA
4.	+1	 United Kingdom	9.	BBB
5.	-1	 Italy	10.	BBB
6.	+2	 Turkey	11.	BBB
7.	-	 Switzerland	17.	A
8.	-2	 Austria	18.	AA
9.	+2	 Greece	19.	A
10.	-	 Portugal	20.	A

*Fuente:* Bloom Consulting Country Brand Ranking, 2017

En la clasificación relativa al comercio, España ocupa la duodécima posición mundial, habiendo subido una posición y cuarta en Europa por detrás de Alemania y delante de Francia. Aunque es en este índice en el que España recibe las mejores puntuaciones y ratifica la hipótesis de que Marca España influye positivamente en la economía de nuestro país, es pertinente mencionar que el mismo ha recibido críticas por manejar ejes a priori antagónicos como son la calificación de la diversión y ocio al mismo momento que la mano de obra cualificada y trabajadora. Además, flaquea en considerar por separado cada uno de los tres ejes (Corbacho, Valderrama y García 2014).

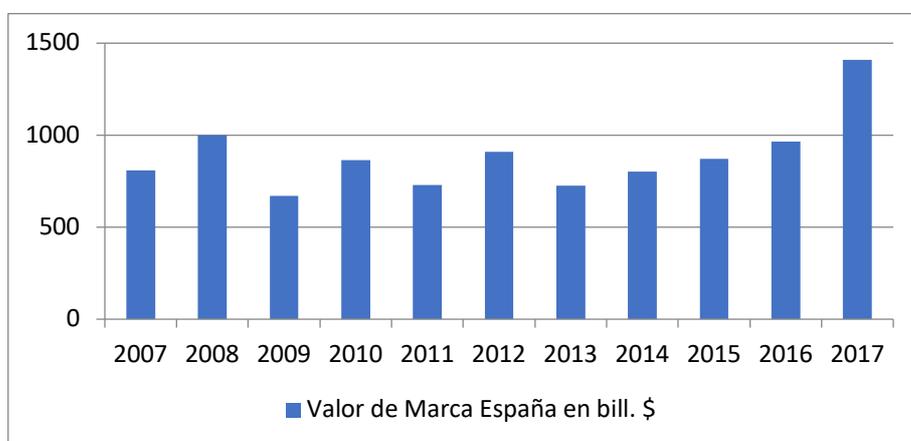
En conclusión, aunque los resultados de España siguen siendo aceptables como uno de los 20 países con mejor reputación del mundo con una posición superior en ámbitos como el turismo o la cultura, hay que tener en cuenta que se debe mantener esa tendencia ascendente por lo que se hacen necesarios continuos esfuerzos de gestión y mejora de la imagen de marca España. (Corbacho, Valderrama y García 2014).

#### 6.4 Brand Finance Nation Brands

Finalmente, el **Brand Finance Nation Brands** mide el valor financiero de una marca país, utilizando un método basado en el mecanismo llamado 'royalty relief' (en español, tasa de regalías) que se usa para determinar el valor de las compañías más grandes del mundo. A estas les otorga una puntuación que va desde la triple A (muy fuerte) hasta la triple D (muy deficiente) (Brand Finance, 2017). Los datos toman como referencia decenas de estadísticas que giran alrededor de tres ejes principales: bienes y servicios, inversión y sociedad. Los “subrankings” de Brand Finance constan de cuatro registros (inversiones, turismo, bienes y servicios y talentos) e identifican top performers (mejores resultados) y top movers (mayores cambios respecto al registro anterior) (Brand Finance, 2017).

El último estudio de 2017 sitúa a España en 12º lugar, con un aumento del valor del 46% y dos puestos con respecto al año anterior (figura 14). Su valor estimado ronda los 1,410bn de dólares y obtiene una calificación de AA. Por primera vez se posiciona también dentro de las *10 best performing Nation Brands*, esto refleja una tendencia positiva compartida por los países del sur de Europa (anteriormente considerados PIGS). La principal amenaza la representa Cataluña. Con un PIB que representa el 19% del total y con un valor estimado en el 9,5% del valor actual de marca España, su apuesta por la independencia tendría, probablemente, un impacto negativo. Sin embargo, los efectos inmediatos y a largo plazo en la economía son difíciles de evaluar hoy (Brand Finance, 2017).

**Figura 14:** Evolución del Valor de Marca España



*Fuente:* Elaboración propia con datos del Instituto Brand Finance.

## **6.5 Dimensiones de Marca España**

Procedemos ahora a examinar las diferentes dimensiones; económica, cultural y comercial en las que ha tenido influencia Marca España y que además se han visto reflejada en los índices anteriores.

### *6.5.1 Económica*

A raíz de la crisis financiera originada en 2008 que afecta directamente a España, los españoles sufrimos una pérdida de credibilidad y cierta desconfianza acerca de la fortaleza de la economía española, con consecuencias en términos de pérdida de cotización tanto de los activos bursátiles que operaban en España como de la propia deuda española, lo que derivó en un problema de riesgo financiero determinado en buena medida por una percepción externa acerca de la solvencia de nuestro modelo económico. Se trataba sin duda, de un problema de calado y una de las razones por las que surge la iniciativa de Marca España (Bonet, 2014).

Así, ante la incertidumbre sobre la solvencia de la economía española generada en los mercados financieros internacionales que afectaba a los costes de financiación y a la atracción de inversiones para las grandes empresas españolas, Marca España decidió apostar por promocionar la fortaleza de sus marcas de referencia (Bonet, 2014). España, aunque de manera inferior a otros países vecinos, cuenta con un núcleo de marcas con una creciente presencia internacional que ocupan posiciones de liderazgo mundial en sus sectores o categorías. Estas marcas han sido las mejores embajadoras de una imagen económica de España vinculada al prestigio, a la solvencia y a la credibilidad. Marca España potencia la visibilidad de sus grandes marcas para que esto se retroalimente en su marca país y finalmente facilite la:

- 1) atracción de turismo
- 2) captación de inversiones extranjeras
- 3) atracción de talento
- 4) obtención de financiación para el país y sus empresas
- 5) venta de productos y servicios en el exterior (Bonet, 2014).

Además, en momentos de crisis y acentuado en los tiempos supra tecnológicos, los negocios de gran valor ancestral para nuestra cultura sufren el riesgo de quedar expuestos a su desaparición. Sin embargo, la pertenencia a la Marca España que agrupa nuestro tejido empresarial está posibilitando mediante su crecimiento y expansión, que el decaimiento de nuestro mercado autóctono se apacigüe, y que estas empresas que carecían de medios para su internacionalización puedan disfrutar del mismo mediante el efecto locomotora que promueven marcas como las integradas en el FMRE (López, Rodrigo & Rodrigo 2015). Aunque parece confirmarse la hipótesis de que Marca España ha tenido implicaciones positivas para nuestra economía, será en el siguiente apartado del trabajo en el que profundizaremos sobre las implicaciones de Marca España en el crecimiento económico experimentado en los últimos años.

### 6.5.2 Cultural

Mediante el análisis de los distintos índices, ha quedado claro que la imagen cultural de España es uno de nuestros activos más valiosos. Esto queda de manifiesto en la propia configuración de la página web de Marca España. En su primer apartado *Somos* se establecen diferentes subapartados que son: Solidarios, Innovadores, Integradores y Creativos.

Es en el apartado Creativos donde se hace mayor hincapié. El leitmotiv de este es el siguiente: *“Somos un país de talentos universales. Nuestra creatividad conquista el mundo y llevamos a gala nuestro ingenio, con el Arte como bandera”*. Se destaca la creatividad literaria en todas las épocas, el arte en cada rincón del país, los bailarines y artistas con trascendencia internacional, la proyección de nuestro cine, la moda, arquitectura y una cocina que “conquista los cinco continentes”.

Además, a diferencia de lo que ocurre con el comercio o la economía, existe un segundo apartado dedicado íntegramente a la cultura. De nuevo, mención especial al español como segunda lengua más hablada del mundo y “puente de unión”. El patrimonio “legado de siglos” destacándolo como tercer país en patrimonio de la humanidad y primero en reservas de la biosfera y haciendo hincapié en las sucesivas civilizaciones que han poblado España a lo largo de los siglos conformado un patrimonio histórico único. La sección vuelve a hacer referencia al arte con “maestros de la pintura española y genios universales” y “arte y cultura una muestra del talento español”.

Por último, considero que, de manera acertada, se incluye un apartado sobre gastronomía “excelencia entre fogones” destacando cómo España cuenta con una de las mejores despensas del mundo, con una materia prima de calidad y variada como pilar fundamental de nuestra gastronomía, que ha obtenido reconocimiento internacional con las más de 200 estrellas Michelin que atesora (Marca España, 2017).

Además, la ética y la solidaridad son atributos fundamentales de la imagen-país que se intentan incorporar de manera transversal a todas las iniciativas de Marca España. Al destacar cualquier sector, se fomenta no solo su relevancia mediática o económica, sino también incluir el componente ético o de solidaridad.

- Como ya se ha mencionado se incide en la participación española en Misiones de Paz y de Cooperación como elementos de solidaridad.
- De igual manera en el documento, “El Deporte Español es Marca España” se recalca la capacidad de nuestro deporte para transmitir los valores de la sociedad española (Conde de Saro,2016).
- Se otorga también difusión el modelo internacional que supone el Grupo Ilunion como ejemplo de emprendimiento social y de integración o el sistema español de trasplantes liderado por la Organización Nacional de Trasplantes.

La primera iniciativa a estos efectos se tomó en 2014, cuando Marca España y Foretica elaboraron conjuntamente el Informe RSE y Marca España: Empresas sostenibles, país competitivo. La principal conclusión que se extrajo del estudio es que España cuenta con una base empresarial y un marco institucional favorables a la RSE. Además, según dicho informe, la RSE es uno de los elementos de competitividad con el que cuenta la economía española (Conde de Saro,2016).

En conclusión, puede afirmarse pues que Marca España ha incidido positivamente sobre el sector cultural posicionando el mismo como factor diferenciador de nuestro país y haciendo hincapié en su diversidad y originalidad, la cual ha sido positivamente valorada en los tres índices estudiados.

### *6.5.3 Comercial*

La globalización del comercio hace que las empresas y productos, con sus marcas globales o locales, circulen internacionalmente y se encuentren en muchos países. La

inmensa mayoría de los consumidores compran productos extranjeros constantemente, de países donde nunca han estado, pero que conocen y perciben por imágenes, información adquirida, creencias estereotipadas, comentarios, noticias, relatos, etc. Es a partir de su experiencia con estas marcas y empresas por la que los consumidores conforman todo un mundo de significados relacionados con el país de origen (González & Casilda, 2002).

De este modo, cuando la marca se vincula al origen, ineludiblemente, va asociada a los estereotipos de ese país (González & Casilda, 2002). En última instancia, el efecto que pretende obtener Marca España es una retroalimentación positiva de la imagen país y las marcas nacionales en el exterior, para que, una mayor presencia de marcas en el exterior, genere de forma directa una mejor imagen país, y que una mejor imagen país actúa como un atributo diferenciador que permita la internacionalización de nuevas marcas y finalmente repercuta como aumento de nuestras exportaciones que se traduzca en una mejora en nuestra balanza comercial e impulso a nuestra economía (Bonet, 2014).

Desde la perspectiva del comercio exterior, España se sitúa como el 8º país del mundo y 4º de Europa en volumen de exportaciones de servicios comerciales encontrándose, además, entre los 20 primeros países del mundo en exportaciones de mercancías. En la última década, mientras el volumen de exportaciones de mercancías caía en países como EE. UU., Reino Unido, Francia o Italia, España desde la implantación del proyecto Marca España, tal y como muestra la figura 15, ha incrementado su cuota y el porcentaje del PIB que representan las mismas (Deloitte, 2014).

Aunque todavía lejos de haber alcanzado una situación ideal en su balanza comercial las principales empresas españolas cada vez dependen menos del mercado doméstico gracias a su imparable proceso de internacionalización y diversificación geográfica. Al patrocinar y colaborar estrechamente con las grandes empresas, Marca España ha sabido apoyarse en la imagen de prestigio de estas que posiblemente irán ejerciendo un efecto locomotor sobre el conjunto del tejido empresarial español, beneficiado asimismo por la puesta en valor de la imagen país (Barbería, 2006).

Dentro de las empresas españolas que contribuyen efectivamente a dar valor a nuestra marca país encontramos líderes en distintos sectores, por poner tan solo algunos ejemplos:

- Las cadenas de moda españolas se sitúan entre las líderes mundiales en su sector. Sólo entre Mango, Inditex y el Grupo Cortefiel tienen más de 12.000 tiendas en todo

el mundo.

- España no es sólo un referente mundial en la recepción de turistas, sino que las cadenas hoteleras son también líderes en el mundo. Entre NH Hoteles, Meliá y Barceló suman más de 1000 hoteles en todo el mundo.
- BBVA, Santander y La Caixa sobrepasan los 200 millones de clientes y las 40.000 oficinas
- 7 de las 10 primeras empresas del mundo en gestión de infraestructuras son españolas, según el ranking de Public Works Finance. Entre ellas, Aberti es líder mundial en gestión de autopistas.
- España es el primer productor y el primer exportador mundial de aceite de oliva, que se exporta a más de 100 países, con marcas reconocidas como La Española, Borges o Carbonell. España distribuirá más de dos tercios de las botellas de aceite de oliva que se consumirán en 2020.
- Telefónica, Santander, Inditex, BBVA, Repsol, Iberdrola y CaixaBank, entre las 500 mayores empresas del mundo según el Financial Times Global 500 (figura 16).
- España es líder mundial en energías renovables. Iberdrola es el primer operador de parques eólicos del mundo, Gamesa el cuarto fabricante de aerogeneradores y Acciona 6ª en energía eólica y 7ª en energías renovables (Deloitte, 2014)

**Figura 15: Valor de las Exportaciones Españolas**

<b>FECHA</b>	<b>EXPORTACIONES</b>	<b>EXPORTACIONES % sobre el PIB español</b>
<b>2017</b>	283.716,3 M	24,38%
<b>2016</b>	262.041,3 M	23,43%
<b>2015</b>	254.599,4 M	23,57%
<b>2014</b>	244.287,2 M	23,54%
<b>2013</b>	239.314,3 M	23,33%
<b>2012</b>	229.802,3 M	22,10%

*Fuente:* Elaboración propia con datos extraídos del INE, 2018

**Figura 16:** Empresas españolas en el Financial Global Times 500

POSICIÓN GLOBAL 2015	POSICIÓN GLOBAL 2014	CÍA	PAÍS	VALOR DE MERCADO	SECTOR
71	58	Banco Santander	España	105.960,3	Bancos
76	79	Inditex	España	100.013,2	Textil
123	117	Telefónica	España	70.326,6	Telecomunicaciones de línea fija
138	121	BBVA	España	63.794,0	Bancos
258	224	Iberdrola	España	41.179,6	Electricidad
442	325	CaixaBank	España	27.350,6	Bancos
481	305	Repsol	España	25.592,9	Productores de gas y petróleo

*Fuente:* Elaboración propia con datos obtenidos del Financial Global Times 500 de 2015.

En esta situación, las políticas públicas y privadas deben estar encaminadas a mantener y reforzar el liderazgo, principalmente con inversiones en I+D+i y la entrada en nuevos mercados prioritarios, como la decisión de Inditex de apostar fuertemente por el área asiática (Cerviño & Rivera 2007).

Sin embargo, el principal problema radica en que la invocación comercial del nombre de España no aporta el plus de prestigio que le correspondería como país europeo y desarrollado. De nuevo, la imagen exterior no hace justicia a la realidad del nivel económico actual, ni a la calidad de su producción industrial. Este desfase entre la imagen y la realidad es ahora un obstáculo mayor con vistas a la obligada internacionalización de las empresas españolas lastrando seriamente su competitividad (Barbería, 2006).

Marca España no ha sabido poner freno a la estrategia de penetración internacional por la que empresas se camuflan bajo nombres de resonancias italianas, francesas o anglosajonas, o se refugian directamente en el “made in Europe”. Los casos de Massimo Dutti, Springfield, Women' Secret, Oysho y Victorio & Lucchino, son ejemplos de adaptación exitosa a mercados en los que destaca la ausencia de cualquier referencia a su país de origen y así los éxitos de estas marcas no influyen en la imagen país (Barbería, 2006).

Además, en muchos países, algunos mercados destacados para las empresas españolas, como puede ser EE. UU. simplemente no hay una imagen clara de lo que es España. Incluso, también en el caso de EE.UU. y tal vez algún país asiático, lo “Español”

(Spanish) se confunde con lo “Hispánico” (Hispanic). Son varias las marcas que ocupan el liderazgo mundial en su sector o especialidad; pero son muy pocas, a las que se vincula con el “Made by Spain” (figura 17).

Lograr que las empresas con marcas notorias y/o renombradas internacionalmente se vinculen a España sería un paso importante para que estas otorgasen prestigio al “Made by Spain” y luego este beneficiase a nuevas empresas del sector añadiendo valor y facilitando su expansión internacional. Debe destinarse gran cantidad de recursos a este “círculo virtuoso” que deberían culminar en un crecimiento del prestigio de la imagen de España en el mundo empresarial que es donde más lo necesita (Cerviño & Rivera 2007).

**Figura 17:** Diez primeras marcas españolas más conocidas internacionalmente y su grado de identificación con España

Ranking de marcas españolas más notorias en el mundo      % de identificación

<b>Zara</b>	82,6
<b>Telefónica</b>	94,7
<b>Banco Santander</b>	82,4
<b>Iberia</b>	30,7
<b>Repsol</b>	37,4
<b>BBVA</b>	35,3
<b>El Corte Ingles</b>	90,4
<b>Mango</b>	78,1
<b>Loewe</b>	24,5
<b>Freixenet</b>	17,1

*Fuente:* FMRE, 2017

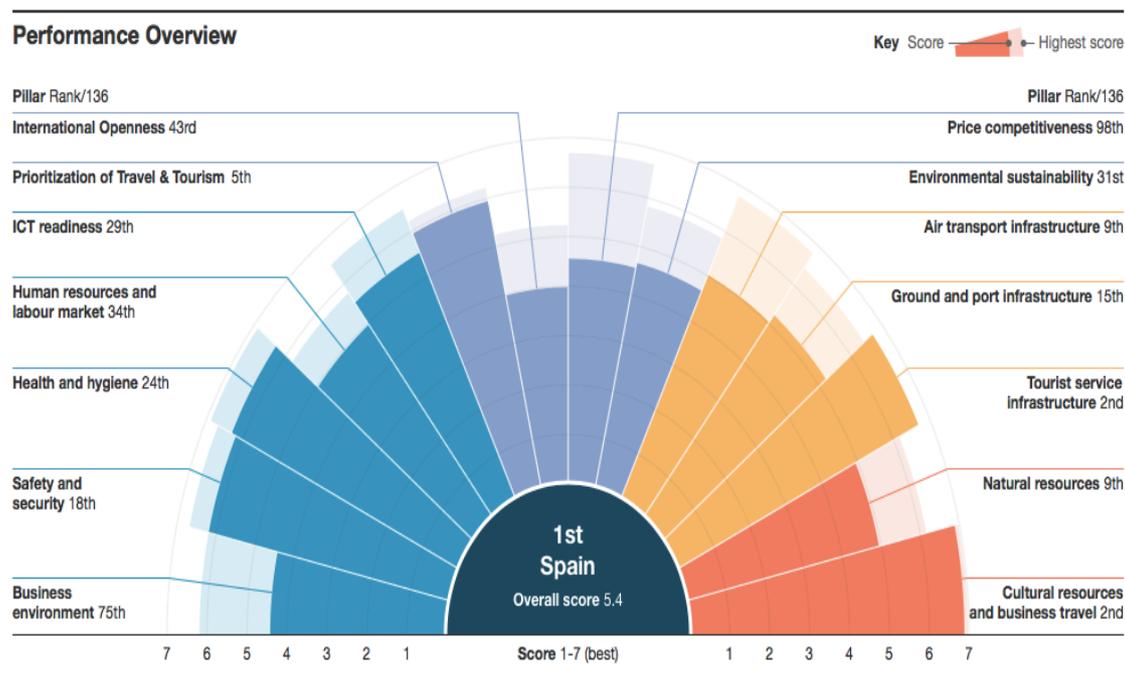
Para fomentar una internacionalización de la marca con alto grado de identificación español es de utilidad el trabajo realizado por Cerviño y Rivera en el que proponen un procedimiento de internacionalización de la marca diferenciado en cuatro cuadrantes.

Aplicando los conceptos teóricos de este modelo, España no dispone de muchas marcas propiamente globales en la que la identificación con su país de origen sea total. Algunas marcas, principalmente del sector servicios, han alcanzado una cobertura y renombre transnacional macro regional como serían los casos de Telefónica, Repsol, Ferrovial, y los bancos BBVA y Santander. Si bien, este posicionamiento está muy centrado en Latinoamérica y Europa, por lo que más que marcas globales habría que definir las como internacionales o macro regionales. Únicamente las marcas de confección Zara y Mango, podrían acercarse a la definición de marcas globales. Ahora bien, también hay que señalar que en los últimos años un número cada vez más creciente de marcas españolas han avanzado rápidamente en las distintas fases del proceso de creación de marcas internacionales y globales (Figura 18), asumiendo posiciones relevantes de liderazgo a nivel global en sus respectivos sectores de actividad (Cerviño & Rivera, 2007).

Una vez más, el problema radica en la falta de comunicación, pues, aunque encontramos marcas con posicionamiento sectorial fuerte, no disponemos de marcas ampliamente reconocidas en la esfera internacional (Cerviño & Rivera 2007). El caso más emblemático en España es el de alimentación y bebidas, donde España se percibe como uno de los jugadores globales, pero sin marcas líderes en sus respectivos subsectores. Así, siendo España la tercera potencia mundial en producción y exportación de vino, no aparece ninguna marca española entre las líderes globales, salvo la marca Freixenet en la categoría de vinos espumosos. El caso del aceite es todavía más significativo. Siendo España el primer exportador mundial, el posicionamiento mundial lo tiene Italia. (Cerviño & Rivera 2007). En los primeros cuadrantes encontramos empresas de sectores nada o muy poco asociados a España, como lo son el sector tecnológico (Indra, Gamesa, Acciona, Applus...) y de materiales de construcción (Roca, Fagor, Teka, Silestone, Porcelanosa), pero en los que se dispone de marcas líderes o con posiciones muy relevantes en el mundo. En estas situaciones, la política de promoción institucional deber ser claramente sectorial, pero apoyada en el renombre y liderazgo internacional de estas marcas (Cerviño & Rivera 2007).



**Figura 20:** Resumen posición España en el Travel & Tourism Competitiveness Report



Fuente: World Economic Forum, 2017

**Figura 21:** Barómetro del turismo mundial, principales destinos

INGRESOS POR TURISMO (Miles de millones)

Países	2000	2005	2010	2014	2015	2016
EE. UU.	100,2	101,5	137,0	191,9	205,4	205,9
España	30,9	49,7	54,6	65,1	56,5	60,5
Francia	33,0	44,0	47,0	58,1	44,9	42,5
China	16,2	29,3	45,8	44,0	45,0	44,4
Italia	27,5	35,4	38,8	45,5	39,4	40,2
Tailandia	7,5	9,6	20,1	38,4	44,9	48,8
Alemania	18,7	29,2	34,7	43,3	36,9	37,4
Reino Unido	22,2	32,1	34,9	50,0	45,5	41,5

Fuente: Elaboración propia a través de datos de la OMT y MINETAD, 2018

Debido a la importancia de este sector en la economía del país, los esfuerzos para promocionarse y consolidarse como destino no han cesado en la iniciativa de Marca España. El Gobierno de España fue en su día pionero en el desarrollo de estrategias de place branding enfocadas en el sector turístico (Plumed, 2014).

En la actualidad, encontramos múltiples marcas turísticas a diferentes niveles que tienen su justificación en la distribución geográfica y política del país. Así, múltiples CCAA tienen su propia marca turística. Personalmente, considero que la creación de diferentes marcas a niveles autonómicos puede resultar contraproducente con el fin último de la Marca España, puesto como dice el dicho popular "quien tiene una imagen, tiene una imagen; quien tiene dos, tiene media imagen y quien tiene tres, no tiene ninguna" (Barbería, 2006). Las autonomías no ayudan a promocionar la marca España cuando en sus campañas de promoción exterior obvian el nombre de España. Existen casos llamativos como la inserción en los periódicos estadounidenses de caras páginas de publicidad autonómica, sin referencia alguna a España, cuando resulta que los norteamericanos tienen, incluso, dificultades para situar a nuestro país en el mapa (Barbería, 2006). Ya que las marcas regionales no resultan eficaces, se debería coordinar la promoción de las CCAA dentro de la marca España, aprovechando sinergias y creando una imagen nítida y clara para el turista que conciba a España como un país unido en el que la diversidad se complementa.

Por otro lado, el liderazgo que ostenta España se asienta en gran medida en el negocio clásico de paquete de sol y playa, en el cual se está agudizando la competencia y sobre el que existe sobreoferta y sobrecomunicación. Aunque la fuerza de España en los principales emisores europeos está muy clara, consolidándose como destino líder, desde hace más de una década en las principales demandas europeas, que totalizan combinadas casi el 50% de las llegadas internacionales y del gasto turístico.

Si diluimos la imagen turística de España sin integrarla en muchas de las acciones, publicitarias y/o de promoción, que protagonizan la mayoría de las instituciones tanto autonómicas como locales (Secretaría de Estado de Turismo, 2009) no podrá ponerse en valor la marca del líder que presenta una clara ventaja competitiva sobre los competidores (Secretaría de Estado de Turismo, 2009). Para hacer frente a esto Turespaña lanza, tras el recorrido de "Spain is different" (de los años 60), la creación del logotipo de Miró (en los 80), "Spain marks" (2002) y "25 years going beyond the sun" (2009), la campaña "I need Spain" (Corbacho, Valderrama y García 2014).

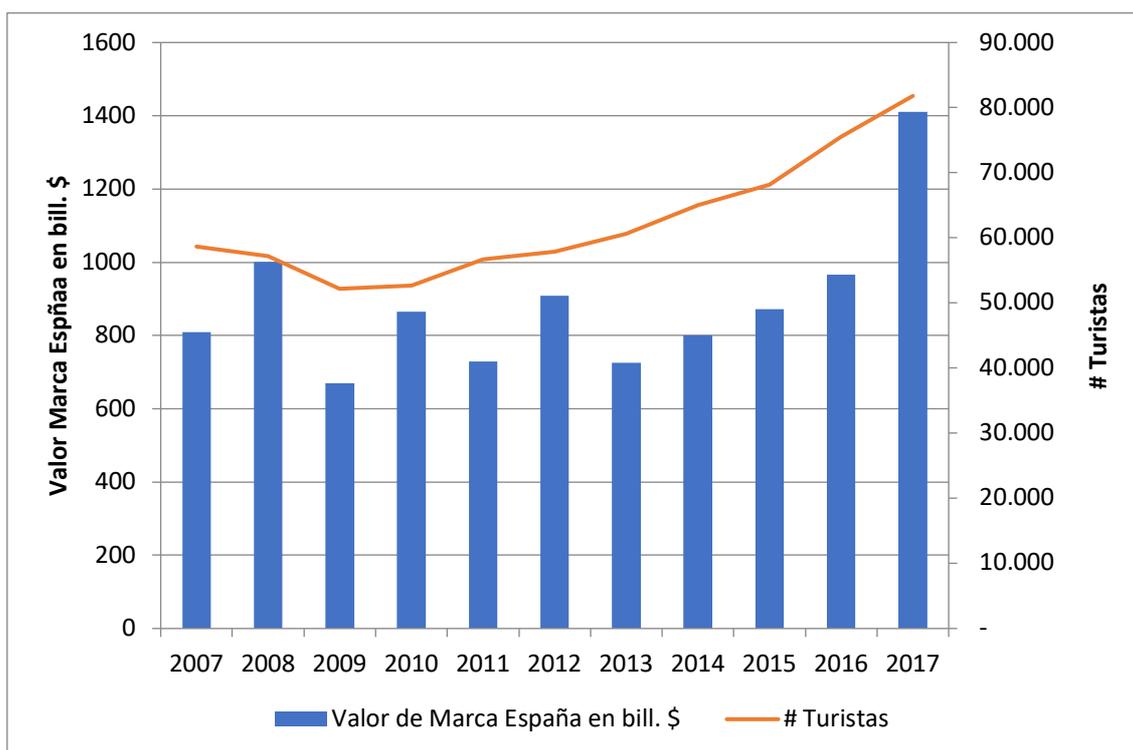
Nuevamente, el problema entre imagen interna e internacional persiste en el ámbito turístico. Según los españoles clima y precios aparecen como las razones prioritarias de visita a España desde el extranjero, mientras que para los europeos son ante todo clima, paisaje y forma de ser. De nuevo los españoles se infravaloran al considerarse simplemente como más baratos (Jimeno, 2005). No obstante, para incrementar el gasto medio por turista y elevar las cuotas de mercado se requiere invertir y fomentar los nuevos segmentos del turismo. Seguir centrándose en sol y playa puede ser arriesgado para España. Aun pudiendo dar muy buenos resultados a corto plazo se perdería la oportunidad de sumarse a otro tipo de oferta turística, más elaborada, con mejores rentabilidades, al incrementar el gasto medio por turista y sobre todo con mayor potencial de crecimiento (Jimeno, 2005).

Así, Marca España ha contribuido a incrementar la cuota de mercado en el turismo cultural o naturalista. El turismo cultural se ha constituido como nicho de mercado en expansión, con un nivel de gasto muy superior al viaje realizado con otras motivaciones y, lo más importante para nuestro estudio, “contribuye a proyectar positivamente la imagen internacional de nuestro país”. El gasto medio del turista cultural en España es 1,98 veces superior al gasto medio del conjunto de turistas que nos visitan. En la actualidad, el gasto por turista cultural tenemos supone un 15,1% sobre el total de ingresos por turismo, que contrarrestado con el 10,6% del total de turistas que representa el número de turistas culturales, lleva a concluir que el turista cultural es más rentable que la media. Teniendo en consideración los ingresos internacionales que nos llegan por turismo es inteligente para los actores que, dentro de Marca España, tienen influencia en el sector turístico esforzarse en incrementar esta cuota (Jimeno, 2005).

Por último, la presencia de empresas extranjeras y de capital exterior en España ha contribuido al auge de este sector estratégico asociándolo a otros ámbitos como son el deporte o la cultura. La IED en el sector del turismo rondaba los 14.900 millones de euros en 2016, con un volumen de negocio asociado de 13.189 millones de euros, concentrando la décima parte del volumen de negocio total de las empresas de la industria. Las empresas de capital exterior empleaban a 132.429 personas en 2016 en el sector del turismo y el 42% del volumen de negocio asociado a hoteles y alojamientos tiene como clientes a operadores y agencias no nacionales (Deloitte, 2016).

Para responder a la hipótesis 1c que planteábamos al inicio del trabajo, si ponemos en relación la evolución del número de turistas extranjeros en España con la evolución del valor de la Marca España, según el Instituto Brand Finance, podemos ver en el siguiente gráfico de la Figura 22 cómo desde 2013, año de inicio de la creación del Alto Comisionado Marca España han seguido una misma tendencia positiva y que parece correlacionar de manera muy sólida.

**Figura 22:** Relación entre Valor de Marca España y Turismo



*Fuente:* Elaboración propia con datos obtenidos de Brand Finance e INE

## 7. IMPLICACIONES ECONÓMICAS

Continuando con el hilo conductor de este estudio, la influencia de trabajar Marca España en los distintos ámbitos, en este último apartado buscaremos la respuesta a la pregunta de si ha influido Marca España en el crecimiento económico de nuestro país. Para ello, tendremos en consideración todo lo anteriormente expuesto y analizaremos:

- La evolución de nuestras exportaciones
- La evolución de la inversión extranjera en el periodo 2012-2017
- La evolución del mercado laboral

## 7.1 Exportaciones

En la actualidad y siguiendo datos del Ministerio de Economía y Competitividad, España es la economía número 11 a nivel mundial por volumen de PIB, en la que existen más de 100.000 exportadores si sumamos nuestra presencia en las distintas áreas regionales. Además, unas 2.000 empresas tienen algún tipo de implantación en el exterior, pudiéndose estimar en unas 140 las empresas españolas de carácter multinacional (Ministerio de Economía y Competitividad, 2018).

Con respecto a las exportaciones, en 2017 en España crecieron un 8,27% respecto al año anterior. Así, las ventas al exterior representan el 24,38% de nuestro PIB, encontrándonos en el puesto 80 de 188 países del ranking de exportaciones respecto al PIB. Si observamos de nuevo la figura 15 veremos una evolución de las exportaciones en los últimos años con un incremento constante desde 2012, que además han pasado de representar un 22% de nuestro PIB a situarse en torno a un 24,5%. Puede apreciarse aquí el influjo de Marca España que, mediante diferentes comunicaciones, acciones publicitarias, participación en foros, visitas institucionales y trabajo directo con empresas ha sabido trasladar al resto del mundo las ventajas competitivas que aportan los productos españoles y así posicionarlos en sus mercados.

También siguen existiendo divergencias con nuestros socios comerciales. Por ejemplo, es sorprendente ver que, siendo el sexto inversor en EE. UU., solo ocupemos el puesto 41º en la lista de suministradores a ese país, y que, siendo el segundo inversor en Latinoamérica, sigamos exportando más a Portugal que a todos los países al sur de Río Grande juntos

Por otro lado, la figura 23 muestra el problema de la no diversificación de las exportaciones. España exporta principalmente a Francia, Alemania y Italia, que suponen el 15,62%, 11,66% y 8,01% del total de las exportaciones del país, respectivamente. Dentro de los diez primeros países a los que se exporta no se encuentra ningún país emergente cuyos mercados están actualmente en expansión y necesitan importar todo tipo de bienes. Aún más chocante resulta comprobar que sigue sin encontrarse ningún país asiático, ya que solamente exportaremos el 1,98% a China y un escueto 0,95% a Japón. Focalizar casi el 60% de nuestras exportaciones en la UE a largo plazo puede ser una estrategia arriesgada pues, aunque ahora se muestran como socios comerciales fiables,

con los que compartimos un mismo sistema económico y nos beneficiamos de las libertades de comercio, todos sus mercados son ya maduros y cuentan con marcas locales muy desarrolladas para los cuales los productos españoles no aportan una ventaja competitiva si no es un precio más barato. Así, Marca España debería seguir incrementando contactos y realizando actividades destinadas a la captación de nuevos socios comerciales de entre los países asiáticos y emergentes.

**Figura 23:** % Exportaciones España hacia los diez primeros países de destino

<b>Países</b>	<b>Exportaciones</b>
<b>Francia</b>	15,62%
<b>Alemania</b>	11,66%
<b>Italia</b>	8,01%
<b>Reino Unido</b>	7,78%
<b>Portugal</b>	7,21%
<b>EE.UU.</b>	4,47%
<b>Bélgica</b>	3,25%
<b>Holanda</b>	3,23%
<b>Marruecos</b>	2,73%
<b>Turquía</b>	2,04%

*Fuente:* Elaboración propia con datos obtenidos del INE, 2018

Como se ha examinado, España cuenta con un número creciente de empresas internacionalizadas, que se han multiplicado rápidamente tras 2012 (año en el que comienza la iniciativa Marca España) algunas de ellas de carácter multinacional y líderes globales.

Sin embargo, todavía queda un largo camino por recorrer por lo menos en dos aspectos:

- En primer lugar, el ya mencionado reconocimiento y posicionamiento de marca, pues todavía son pocas las empresas españolas cuyas marcas son conocidas y respetadas internacionalmente.
- Por otro, con relación a la presencia global de dichas empresas y marcas, ya que, hasta el momento, están en general muy concentradas en Europa y Latinoamérica, siendo aún muy escasa su presencia en los mercados emergentes y en crecimiento (Bonet 2013).

Es por tanto necesario trabajar en ambos aspectos:

Apostando por una internacionalización que aporte valor y diferenciación, al incorporar diseño, innovación y marca. No se trata por tanto sólo de vender más, sino mejor, con más margen, diferenciación y valor añadido (Bonet, 2013). Desde Marca España resulta necesario apoyar especialmente a las empresas que apuestan por dichos factores de competitividad (innovación, diseño y marca), pues son las que tienen mayores posibilidades de éxito internacional y las que contribuyan positivamente a la buena imagen y al prestigio de los productos y servicios españoles. El apoyo desde las administraciones públicas por medio de subvenciones en I+D+i y publicidad institucional, así como el *know how* que adquieran de multinacionales y marcas líderes españolas como las del FMRE debe considerarse prioritario (Bonet, 2013).

El otro factor sobre el que resulta esencial trabajar es el de la diversificación geográfica de la internacionalización española. No es sostenible disponer de una presencia prácticamente simbólica en los mercados emergentes y de mayor crecimiento. Y si son pocas las empresas españolas con presencia y volumen de negocio significativo en dichos mercados son aún menos las que disponen un reconocimiento de marca en dichas zonas (Bonet, 2013).

Estos datos positivos sobre la internacionalización de la empresa y las exportaciones españolas contrastan con las bajas puntuaciones que recibe España en cuanto al grado de competitividad de la economía española, que según el más reciente informe del Foro Económico Mundial (IMD), que mide cómo utiliza un país sus recursos y capacidad para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad. En 2017, España ha obtenido 4,7 puntos situándose en el puesto 34, justo detrás de Chile y por delante de Azerbaiyán, una posición significativamente inferior a la que corresponde a España por su nivel de PIB per cápita.

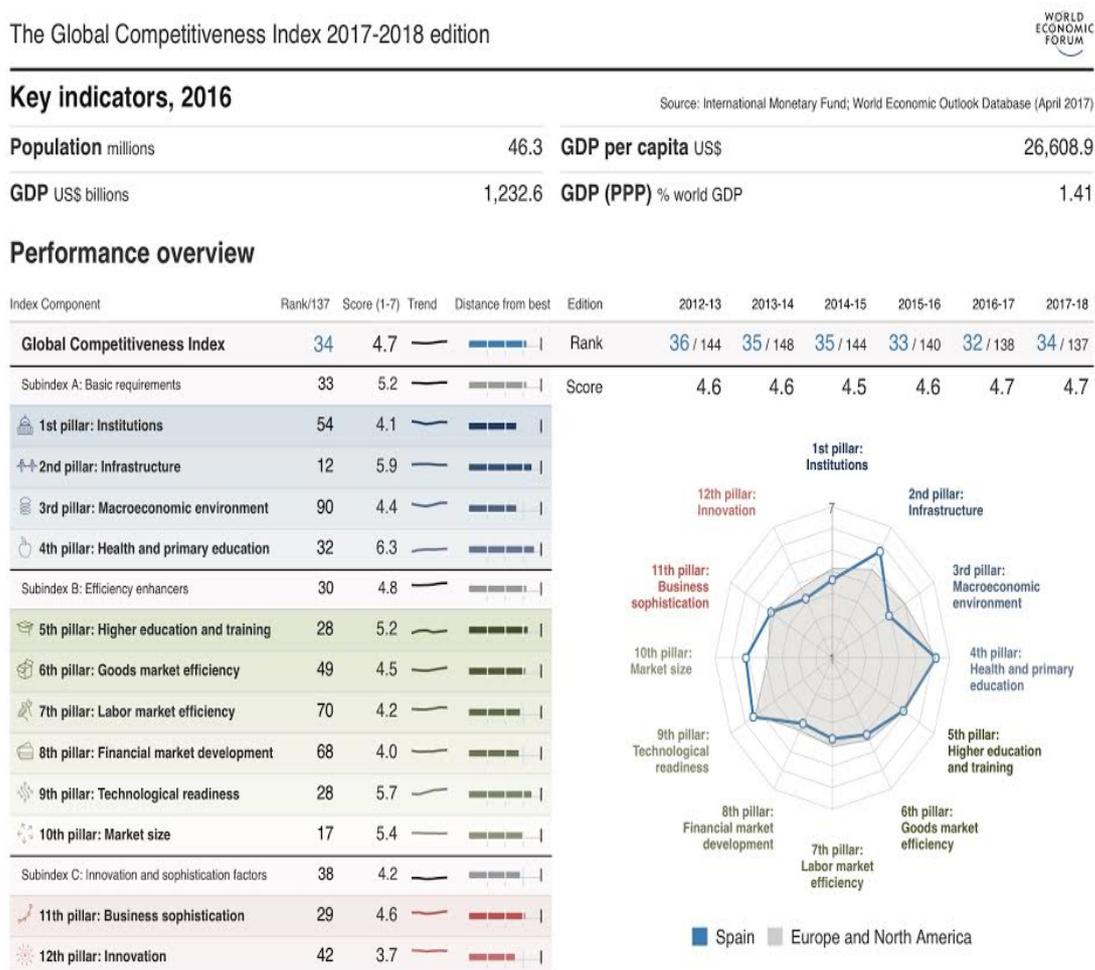
De esto se concluye fácilmente que Marca España no ha contribuido a mejorar la aparente falta de competitividad que exportamos a la opinión internacional. Puesto que, aunque en su propia página web existe un apartado “diez razones para trabajar en España” destacando su mercado competitivo y el emprendimiento con las startups y las empresas innovadoras, la realidad es que solo ha mejorado dos posiciones respecto a 2012 (figuras 24 y 25).

**Figura 24:** España en el índice de Competitividad global

Fecha	Ranking de Competitividad	Índice de Competitividad
2017	34°	4,70
2016	33°	4,59
2015	35°	4,55
2014	35°	4,57
2013	35°	4,60
2012	36°	4,54

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de World Economic Forum, 2017

**Figura 25:** Índice de Competitividad global, 2017-2018 edition



Fuente: World Economic fórum,2018

La pregunta fundamental es plantearse el porqué de esta desviación entre la aparente fortaleza de las exportaciones españolas y su desventaja en cuanto a competitividad frente a otros países de su entorno. Aunque hay varios factores en juego, estos pueden resumirse en falta de I+D+i y de marcas fuertemente posicionadas en los mercados internacionales (Cerviño & Rivera, 2007). Además, las PYMES, verdadero motor empresarial en muchos sectores productivos, no disponen de los recursos financieros necesarios para implantar proyectos de I+D. Sin embargo, puede que, para la gran mayoría de empresas españolas, la innovación sea un factor más crítico que la propia I+D y esta no depende tanto de las capacidades financieras de la empresa sino de una concreta actitud empresarial y directiva que busca constantemente cambios para diferenciarse de la competencia y servir mejor a sus clientes (Cerviño & Rivera, 2007). Las primeras medidas enfocadas a mejorar la competitividad de la economía española y la maximización de la contribución del sector exterior al crecimiento y a la creación de empleo, el Gobierno adoptó una serie de medidas dirigidas a facilitar a la empresa española el acceso a la financiación necesaria para su internacionalización (ICEX, 2017). Entre los instrumentos financieros de apoyo oficial a la internacionalización empresarial aprobados por el Gobierno Español, cabe destacar el FIEX, el FONPYME y el FIEM, o, por último, la “Línea ICO-Internacional 2017” y la “Línea ICO-Exportadores 2017” (ICEX, 2017).

Por otro lado, Marca España sí ha influido y muy positivamente en la facilidad de emprender un negocio en España. España se encuentra en el 28º puesto del "Doing Business" de los 190 que conforman este ranking, En los años de implantación de la estrategia, España ha mejorado su posición desde el puesto 46º al actual 28º (figura 26). Además, este último informe ha añadido la evaluación de los procesos posteriores a la declaración y pago de impuestos (devolución, auditorías fiscales y recursos fiscales administrativos). Esto se debe a la fuerza expansiva que ejercen nuestras empresas internacionalizadas que se han convertido en un pilar para la fortaleza de Marca España, por el que inversores extranjeros ven España como un destino favorable para establecerse. También ha influido el impacto de la reforma laboral que abarata los costes de contratación y despido contribuyendo a flexibilizar y agilizar el mercado laboral y la agilidad de los trámites burocráticos y legales que ya ha sido percibida por la comunidad internacional.

**Figura 26:** Posición de España en el índice Doing Business

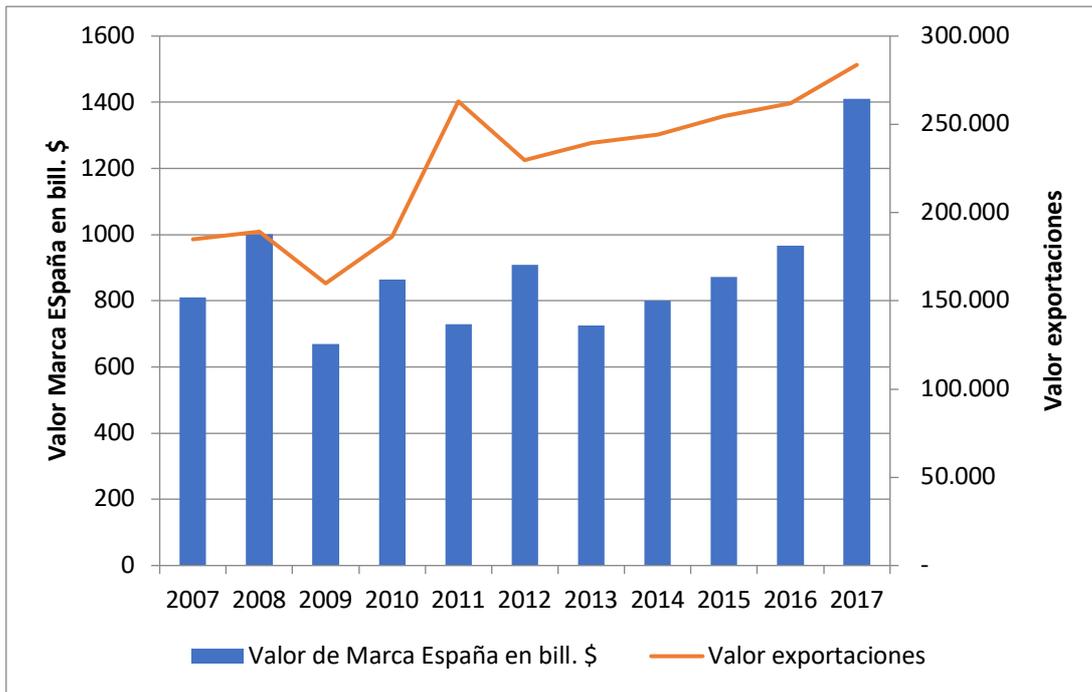
FECHA	POSICIÓN
2018	28°
2017	32°
2016	33°
2015	34°
2014	32°
2013	42°
2012	46°

*Fuente:* Elaboración propia con datos obtenidos del Banco Mundial, 2018

La sostenibilidad del proceso de crecimiento de la economía española y su internacionalización ha sacado partido de Marca España al haber promocionado la expansión de nuestras empresas y productos. Pero, para seguir contribuyendo al crecimiento, Marca España debe centrar sus esfuerzos en aumentar nuestra presencia en nuevos mercados con expectativas de fuerte crecimiento, conformar marcas que se relacionen directamente con *Made in Spain*, estrechar la brecha tecnológica con respecto a otros países a través del aumento de la inversión en I+D y fomentar una mayor proactividad hacia la innovación (Cerviño & Rivera, 2007).

Para responder a la hipótesis 1a que planteábamos al inicio del trabajo, si ponemos en relación la evolución de las exportaciones españolas con la evolución del valor de la Marca España, según el Instituto Brand Finance, podemos ver en el siguiente gráfico de la Figura 27 cómo desde 2013, año de inicio de la creación del Alto Comisionado Marca España han seguido una misma tendencia positiva.

**Figura 27:** Relación entre Valor de Marca España y Exportaciones



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Brand Finance e INE

## 7.2 IED

Como muestra la figura 28, la evolución entre 2012 y 2016 del flujo de IED mundial refleja un descenso de un 18%, aún más acusado en el caso de los países desarrollados, en los que el decremento supera el 32% (UNCTAD, 2016)

**Figura 28:** Flujos de IED mundial por grupos de economía



Fuente: UNCTAD, 2016

Sin embargo, si nos fijamos en la figura 29, España y aun teniendo en cuenta los años de crisis económica, ha experimentado un crecimiento cercano al 4%, alcanzando la cifra de 36.122.425,39 millones de dólares en la recepción de flujo de IED, que la sitúa en el decimosegundo puesto del mundo y el cuarto en la UE en flujo de IED recibido (UNCTAD, 2016). En la actualidad España acoge más de 12.500 empresas extranjeras de todos los sectores económicos, especialmente industriales, tecnológicos y de servicios. Según Forbes, 70 de las 100 principales empresas mundiales tienen sucursales en España y Thomson Reuters recoge que 90 de las 100 principales empresas del sector I+D poseen una filial en nuestro territorio.

**Figura 29:** Flujos de inversión bruta en miles de euros

	<b>Flujos Inversión Bruta en miles de euros</b>
<b>2012</b>	20.104.202,13
<b>2013</b>	24.081.307,61
<b>2014</b>	21.361.348,98
<b>2015</b>	26.394.149,87
<b>2016</b>	35.858.441,59
<b>2017</b>	36.122.425,39

*Fuente:* Elaboración propia con datos obtenidos de DataInvex, 2018

La importante presencia de empresas y/o filiales de capital extranjero que residen y operan en nuestro país ha tenido diferentes resultados e implicaciones.

- Por un lado, destaca el desarrollo de sectores clave de la economía española. Su contribución al volumen de negocio total de los sectores industrial, comercio y servicios ha sido del 37,2%, 21,4% y 17,4%, respectivamente.
- Por otro, ha potenciado la internacionalización de la economía española, ya que el 40% del total de las ventas exteriores del país corresponden a empresas extranjeras

o a sus filiales. Asimismo, y en esto ha hecho gran hincapié Marca España por medio de su actividad institucional y de comunicación, muchas multinacionales han elegido a España como *hub* para realizar operaciones con otros mercados y geografías, particularmente Latinoamérica, debido a los fuertes lazos históricos, culturales y lingüísticos que España mantiene con dicha región (Deloitte, 2014). Además, la proximidad y excelentes conexiones con África y Oriente Medio de los puertos de Algeciras, Valencia y Barcelona, hace que las relaciones comerciales con esas regiones sean muy fluidas y con un enorme potencial de crecimiento.

Por otro lado, en su web institucional Marca España aporta diez razones para invertir en España que son las que se han transmitido internacionalmente a la hora de buscar financiación. Estas son:

- El ya mencionado puente hacia otros mercados como Europa, América Latina, norte de África y Oriente Medio.
- Su amplia red de infraestructuras y logística, ocupando el 10º lugar en el mundo en infraestructuras y servicios logísticos, según el Índice de Competitividad global de 2016. Marca España traslada esto participando en múltiples foros de transportes para mostrar por ejemplo el ferrocarril con la red de alta velocidad más alta de Europa.
- Ciber administración
- País que fomenta la cultura emprendedora, destacando la Ley 14/2013 de apoyo a los emprendedores y su internacionalización que contó con el gran apoyo del ICEX y de los Ministerios de Asuntos Exteriores y Economía y Competitividad, como sabemos ambos actores de Marca España.
- Abierto a la inversión extranjera
- Buena salud de la economía, 12º economía del mundo, 5º de Europa
- Régimen fiscal favorable, situándose la carga fiscal por debajo del promedio de la UE-28 y la Zona Euro.
- Mano de obra cualificada en la que la productividad continúa creciendo
- Ayudas e incentivos de las administraciones de nuestro país para la formación de empresas, la investigación y el desarrollo, entre otras actividades.
- Facilidades para establecerse en España gracias a la legislación española y en particular, gracias a la Ley de Unidad de Mercado se garantiza la libre circulación

y el establecimiento de los operadores económicos, y la libre circulación de bienes y servicios por todo el territorio español.

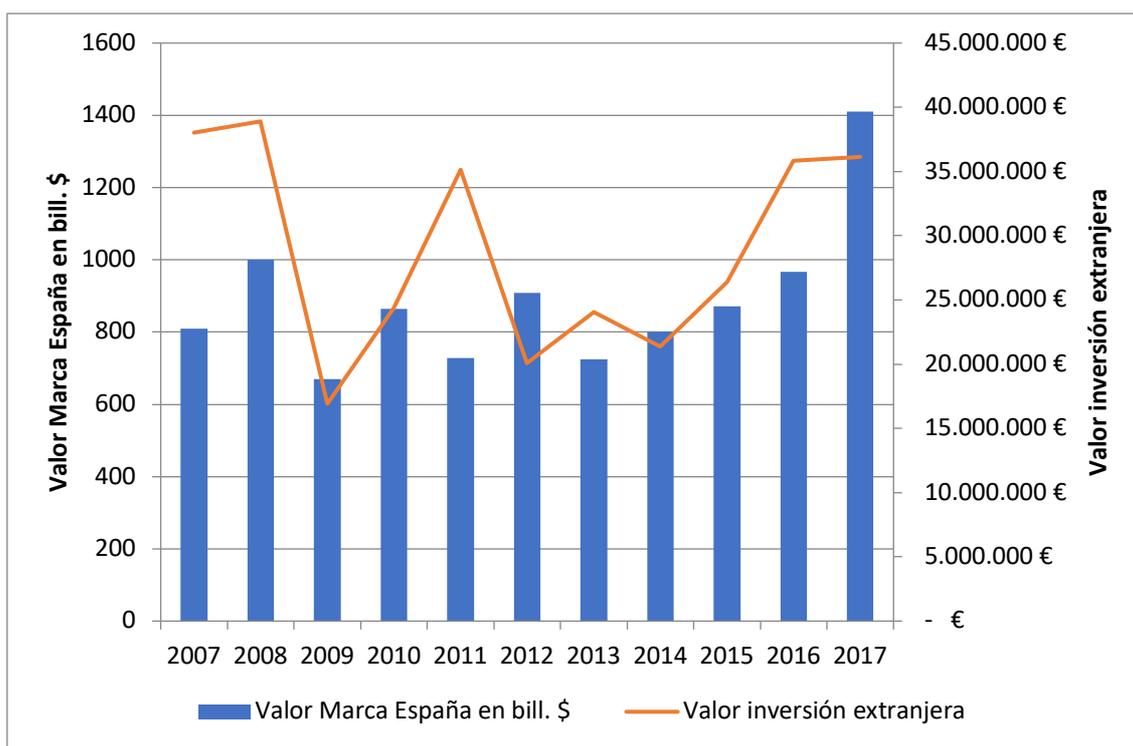
Se destaca también el fomento que ha supuesto la inversión extranjera para la actividad innovadora. Así, las empresas extranjeras son un actor clave en el I+D+i y un indicador de la confianza en nuestra economía. El número de empresas innovadoras con capital extranjero representa el 25% del total de empresas de más de 250 empleados en España. El gasto en I+D+i de las empresas extranjeras supone un tercio del total de gasto en I+D del sector empresarial, siendo España, el tercer país de la UE con más centros de I+D de empresas multinacionales (Deloitte, 2014).

Además, la presencia de la inversión y de las empresas extranjeras ha traído consigo la dinamización del despliegue de infraestructuras y la mejora en su gestión y utilización. Como ejemplo se puede utilizar el sector de las infraestructuras de las telecomunicaciones que ha quedado liberalizado y que con la entrada de nuevos operadores y empresas extranjeras se han mejorado las infraestructuras e innovado en los servicios, calidad y oferta de servicio (Deloitte, 2014).

En conclusión, la IED es una contribución esencial a la Marca España como lugar de establecimiento de empresas y marcas reconocidas. La presencia de empresas extranjeras en España ha contribuido a desarrollar sectores económicos vitales para la economía española, a la internacionalización y exportación de los productos españoles, a la apuesta por un cambio de modelo innovador y a la introducción de la cultura de desarrollo de capital humano en el tejido empresarial (Deloitte, 2014).

Para responder a la hipótesis 1b que planteábamos al inicio del trabajo, si ponemos en relación la evolución de la inversión extranjera en España con la evolución del valor de la Marca España, según el Instituto Brand Finance, podemos ver en el siguiente gráfico de la Figura 30, cómo desde 2013, año de inicio de la creación del Alto Comisionado Marca España han seguido una misma más coherente que la errática correlación de los años anteriores.

**Figura 30:** Relación entre Valor de Marca España y Exportaciones



*Fuente:* Elaboración propia con datos obtenidos de Brand Finance y Data Index

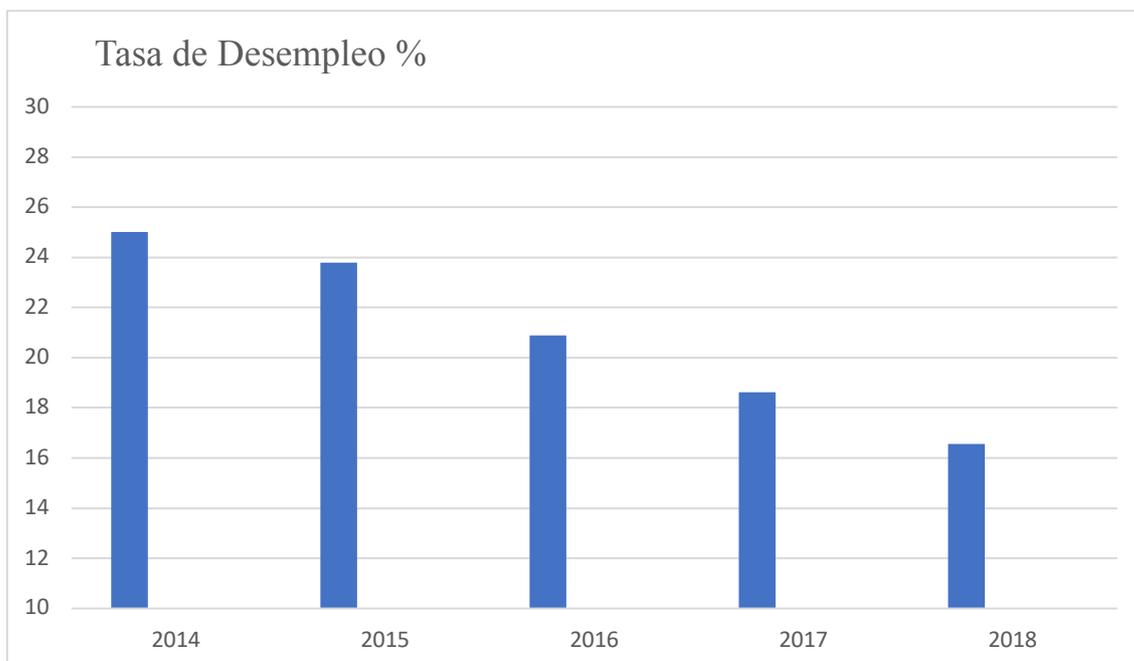
### 7.3 Empleo

El crecimiento económico lleva impulsando el empleo desde 2014. Así, el aumento de las exportaciones, la internacionalización de nuestras empresas y el aumento de la inversión extranjera en el que ha mediado actividad de Marca España ha tenido como resultado una reducción del desempleo, que como muestra la figura 31 es más marcado desde la segunda mitad de 2014. Aunque la caída del empleo desde el inicio de la crisis fue muy acusada, sobre todo para el sector de la construcción y el sector público, el resto de los sectores empresariales han ido creando hasta 650,000 puestos de trabajo y destacablemente empleos cualificados (Consejo Empresarial para la competitividad, 2013).

De hecho, de acuerdo con las últimas estadísticas europeas, España contará con un millón más de empleos (netos) en 2020 que, en 2010, la mayoría de los cuales serán *High-skilled Jobs* (Consejo Empresarial para la competitividad, 2013). Además, nos hemos posicionado como una fuerza de trabajo muy atractiva gracias a costes laborales que son entre un 10% y 30% más bajos que los de nuestros socios del mercado europeo, lo cual es positivo pero genera el conocido fenómeno de *Brain Drain*, arma de doble filo en

nuestro estudio pues contribuye a mejorar la imagen de España en el exterior, objetivo último de Marca España, por medio de los profesionales formados que prestan servicios en el extranjero, pero también persiste en el sentimiento de infravaloración de las capacidades de nuestro país, pues se decide emigrar por motivos laborales.

**Figura 31:** Variación de la tasa de desempleo española



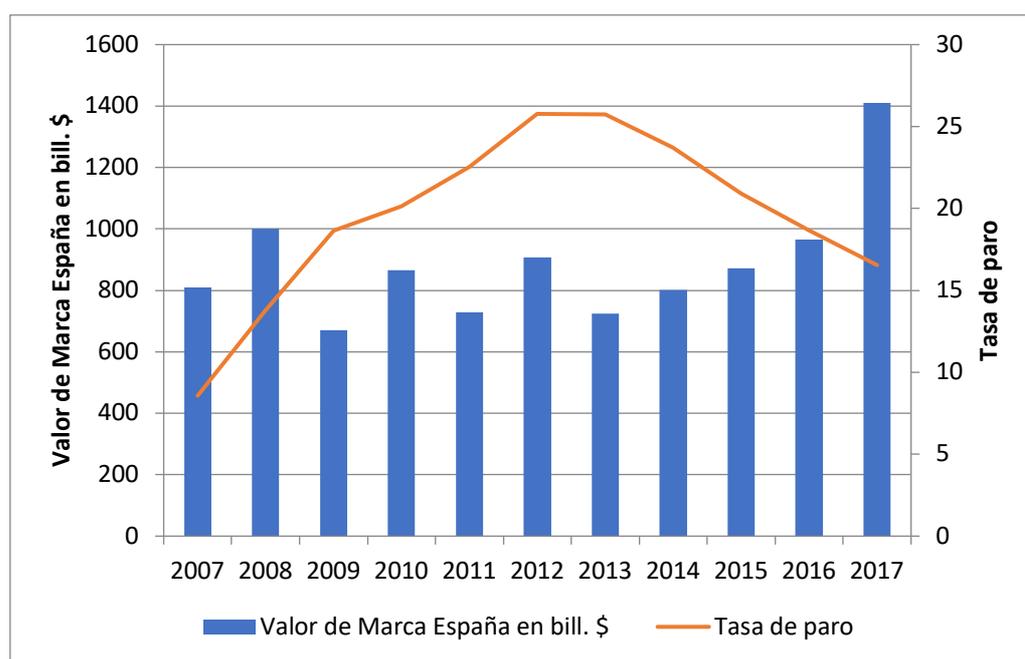
*Fuente:* Elaboración propia con datos del INE , 2018)

El impulso en el empleo viene muy relacionado con la reforma del mercado laboral que introdujo el Gobierno en 2012 y que tuvo como objetivo flexibilizar el mismo y reducir los costes de despido que ocupan el puesto 20 de 23 de la OCDE. De esta forma indirectamente se fue reduciendo la brecha entre los contratos temporales e indefinidos.

Mejóro también la tradicional falta de flexibilidad en la negociación colectiva y por último, fomentó la promoción de políticas activas del mercado laboral diseñadas para romper el monopolio de los sindicatos en la formación de los desempleados, agregando "empresas de capacitación acreditadas oficialmente y centros "como cuerpos de entrenamiento" (Consejo empresarial para la competitividad, 2013).

Para responder a la hipótesis 1d que planteábamos al inicio del trabajo, si ponemos en relación la evolución del índice de desempleo en España con la evolución del valor de la Marca España, según el Instituto Brand Finance, podemos ver en el siguiente gráfico de la Figura 32 cómo desde 2013, año de inicio de la creación del Alto Comisionado Marca España han seguido una tendencia consistente entre el incremento de valor de la Marca España y el descenso de la tasa de desempleo, que además rompe las dispares tendencias de los años anteriores.

**Figura 32:** Relación entre Valor de Marca España y Tasa de Desempleo



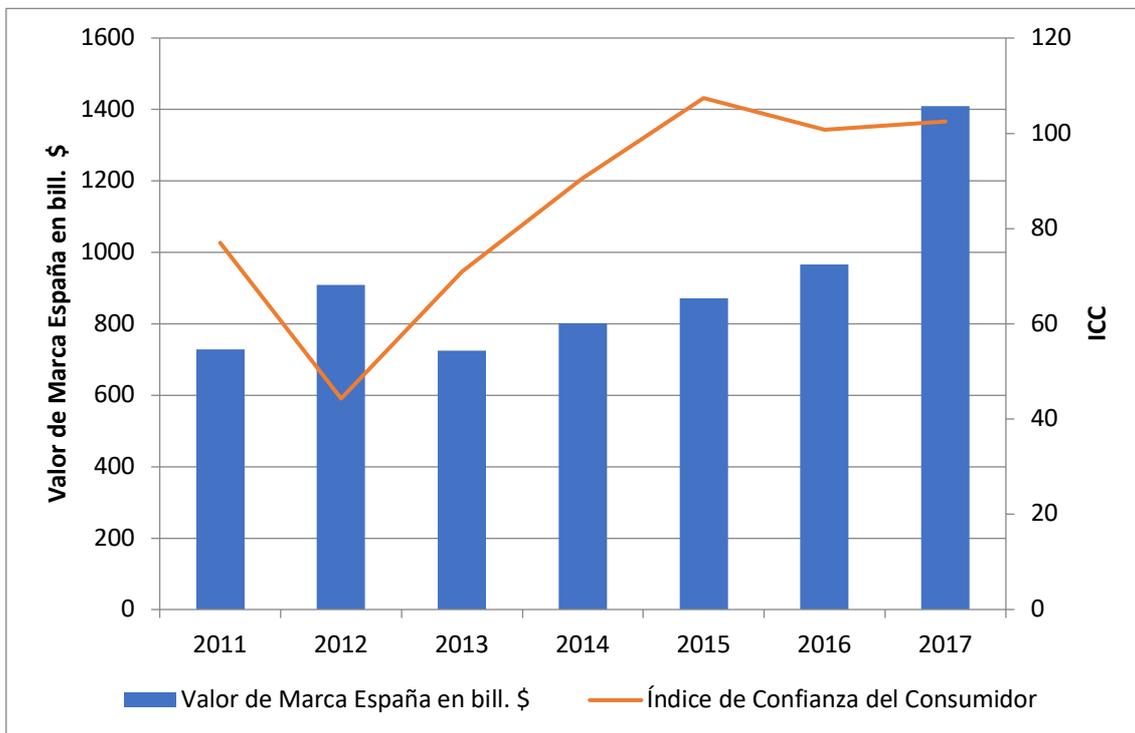
*Fuente:* Elaboración propia con datos obtenidos de Brand Finance e INE

Desde mi punto de vista, Marca España podría haber hecho más hincapié en el capital humano con el que cuenta España, ya que el 32% de la población tiene alguna educación superior, mientras que en Francia el porcentaje es de un 30% en Alemania un 27% y en Italia de un 15%. Se constituye así como un centro internacional de innovación con población joven, altamente cualificada y especializada en el sector servicios que además ofrece unos costes competitivos en el marco de la Europa Occidental, especialmente en el caso de los titulados superiores (ICEX, 2017). Además, los empresarios universitarios y la cantidad de personas empleadas en actividades de I + D+ i, es más alta que la media europea (UE-27), debido, entre otros factores, a la inclusión de 4 millones de trabajadores altamente cualificados en el período 2010-2016 (Deloitte, 2016).

Por último, las reformas estructurales, sobre todo en el mercado laboral, han ayudado a lograr este ajuste (Consejo empresarial para la competitividad, 2013). Para seguir en este camino Marca España debe focalizar los esfuerzos de su diplomacia económica en la exploración de nuevos mercados geográficos, inversión en sectores estratégicos de I+D+i, mejora del grado de identificación de nuestras marcas líderes con el *Made in Spain* y sobretodo, mejorar la imagen de su competitividad para que se ajuste a la realidad empresarial española.

Para responder a la hipótesis 1e que planteábamos al inicio del trabajo, si ponemos en relación la evolución del índice de confianza del consumidor en España con la evolución del valor de la Marca España, según el Instituto Brand Finance, podemos ver en el siguiente gráfico de la Figura 33, cómo desde 2013, año de inicio de la creación del Alto Comisionado Marca España han seguido una misma más coherente que la errática correlación de los años anteriores.

**Figura 33:** Relación entre Valor de Marca España e Índice de Confianza del Consumidor



*Fuente:* Elaboración propia con datos obtenidos de Brand Finance e INE

## 8. CONCLUSIONES

La conclusión más importante de este trabajo es que, sin ningún género de dudas, se puede afirmar que Marca España ha probado ser una gran marca, que goza de un posicionamiento sólido y consistente, y que cuando se le dota de inversiones, se publicita y se promueve a través de una estrategia de comunicación relevante y honesta, provoca resultados positivos en todas las áreas de actuación que se ha propuesto: económicas, comerciales, sociales y culturales.

El análisis sugiere que el índice de reputación de España (RI) como marca-país y el valor de la Marca España (Brand Finance) han seguido una tendencia positiva desde 2012, tendencia positiva que correlaciona muy bien con los principales indicadores económicos analizados.

Se ha corroborado que la evolución del valor de la marca España (Brand Finance) correlaciona mejor con los indicadores relacionados con lo exterior que con lo interno. Así, la evolución de los datos de turismo, de saldo comercial (evolución de las exportaciones) e inversión extranjera muestran unos resultados más favorables tanto en valores absolutos como relativos, que además parecen correlacionar mejor. Esta conclusión es consistente con el dato que este estudio ofrece sobre la mayor valoración de la Marca España por los no nacionales que por los nacionales.

Aún así, los factores internos analizados (evolución de la tasa de paro e índice de confianza del consumidor, también parecen mostrar signos de correlación positivos desde la puesta en marcha del Alto Comisionado de Marca España, quizás no con la claridad con la que se muestran en los factores externos, pero sí de una manera apreciable.

Una tarea como la emprendida por Marca España no es puede ser desarrollada a corto plazo, sino que, como todas las construcciones de marca y los cambios de posicionamiento requieren mucho tiempo para calar en sus destinatarios, aún más al tratarse de la gestión de una marca país en la que los públicos a los que se dirige su blanco de actuación son grupos tan variados: nacionales y extranjeros, inversores, turistas, organizaciones gubernamentales, organismos internacionales, etc...

Al realizar este trabajo, he identificado también oportunidades de mejora:

- Atribuir las correlaciones identificadas entre el valor de la Marca España y las distintas variables económicas, comerciales y sociales analizadas desde un modelo econométrico. De este modo, se podrían cuantificar, medir, y ponderar los resultados de Marca España, conforme a los objetivos económicos, comerciales, culturales y sociales, desde un punto interno y externo, que al fin y a la postre son los objetivos definidos por el Alto Comisionado de Marca España.
- Disponer de una partida presupuestaria centralizada bajo el Alto Comisionado de Marca España, en lugar de estar diluidos entre los distintos departamentos gubernamentales. Dotar a Marca España de su propio presupuesto es fundamental para poder no solo dar consistencia a toda la estrategia de construcción de marca sino también facilitar la medición cuantitativa de los resultados alcanzados, y de su ROI.
- Priorizar las políticas de actuación en el sector exterior, debido a que parecen ofrecer un retorno más rápido y más fácil que las acciones internas donde la multitud de factores de influencia en los atributos de medición dificultan la atribución del éxito o fracaso de esas políticas, y donde, coyunturalmente, el clima político con el conflicto de Cataluña y estructuralmente las 17 Comunidades Autónomas, no facilitan el florecimiento de políticas de fortalecimiento de la marca España.
- Priorizar la dimensión cultural al ser la mejor valorada de nuestro país, mediante el refuerzo y coordinación de la acción cultural exterior, en especial la que realizan las instituciones públicas, así como los programas de apoyo a la enseñanza privada de la lengua y la cultura española. En primer lugar, se debería dar mayor peso a la cultura en el servicio exterior, por otro lado, también sería bueno promocionar las buenas las buenas prácticas de imagen y la figura de los embajadores de la marca España que generalmente son conocidos fuera de nuestras fronteras y finalmente también se podrían otorgar incentivos a las empresas que mejor sepan transmitir la auténtica realidad de nuestro país y sus productos.

- En cuanto a la gestión de la Marca la ausencia de registros de los resultados de las acciones llevadas a cabo, en su gran mayoría de relaciones públicas, imposibilita gestionar la comunicación al no poder medir de manera fidedigna los esfuerzos realizados. Sería necesario constituir un observatorio permanente de la imagen exterior, contratar a un grupo de trabajo independiente que asesorase la eficacia de las estrategias implementadas, así como establecer un servicio de alerta y comunicación para detectar y atajar situaciones de crisis de la imagen en algún país.
  
- Finalmente, para que la hipótesis pudiera cumplirse en su totalidad y que la contribución de Marca España fuese esencial para el impulso de la economía española se debería establecer un ranking de países, regiones o áreas geográficas de mayor potencial de negocio para España para empezar a afianzar con ellos relaciones comerciales.

## 9. GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Activo país:** Conjunto de fortalezas y debilidades vinculadas al país de origen que incorporan o sustraen el valor suministrado por una marca o servicio al fabricante y/o a sus clientes (González & Casilda, 2002).

**Branding:** Proceso mediante el cual una organización ya sea empresa pública/privada, institución o partido político atribuye un concreto significado a la marca que representa. Para ello, utiliza una comunicación eficaz a la mente de los receptores de los atributos del producto que se quieren remarcar (Fernández-Cavia, 2011). Parece importante mencionar que el término *Branding* no cuenta aún con una traducción exacta al español, así los académicos y expertos en este ámbito han adoptado el término como un anglicismo que ha sido aceptado internacionalmente.

**Branding territorial:** Estrategia por la que se engloban atributos diferenciales, generalmente económicos, sociales o culturales, de un determinado espacio para así conseguir un posicionamiento deseado (De San Eugenio, 2012). Esta idea de concebir el territorio como una marca de consumo masivo parte en un primer momento de la aplicación del marketing a los destinos turísticos Sin embargo, el branding se ha extendido también al contexto político y geográfico (Fernández- Cavia, 2011).

**Diplomacia pública:** Proyección en el ámbito internacional de los valores e ideas del que engloba todos aquellos programas de información política como cultural y educativa que cada gobierno designa para defender y promocionar su política exterior y la imagen nacional de su país ante los gobiernos extranjeros y ante el público tanto nacional como externo (Oviamionayi , 2004).

**Imagen país:** Síntesis compleja de los valores y defectos atribuidos a un país. En la misma se influyen los comportamientos de diversos grupos que toman decisiones. Unos como líderes políticos/sociales que perciben oportunidades de relación y/o crítica; otros como líderes en la economía, la ciencia o las empresas que convierten sus percepciones en motivos de decisión concerniente al país, Finalmente, también los consumidores de bienes o usuarios de servicios que configuran opiniones y actitudes que acaban guiando su comportamiento de consumo (López Jorin & Vacchiano ,2014)

**Marca:** La Real Academia de la lengua Española define marca como la acción de marcar, entendida esta como el hecho de “señalar mediante signos distintivos con el fin de identificar la procedencia y el propietario” . En este sentido, la marca será la percepción significativa y estructurada en la mente del consumidor, que posee la capacidad para desencadenar asociaciones de ideas espontáneas, las cuales condicionan su proceso de decisión y posterior transacción con un determinado producto y/o servicio (De San Eugenio, 2012)

## 10. BIBLIOGRAFÍA

### ARTÍCULOS ACADÉMICOS

Aronczyk, M. (2013). Branding the Nation: The Global Business of National Identity. *Oxford University Press*, 256, 1-24.

Barbería, J.L. (2006). El valor de la marca España. *Reportaje investigación y análisis*, 1-17.

Bonet Ferrer, J.L. (2014). La contribución a la marca España de las empresas españolas en el exterior. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 18, 35-53.

Bonet Ferrer, J.L. (2013). Las marcas comerciales como embajadoras de la marca país. *Economistas*, 134, 27-37.

Broniarczyk, S.M. & Alba, J.W. (1994), The Importance of the Brand in Brand Extension, *Journal of Marketing Research*, 31, 214-228.

Casilda, R. & Silvestre, E. (2002). La marca país como ventaja competitiva: el valor de la marca España. *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, 799, 101-114.

Cerviño, J & Rivera, J. (2007). La Globalización de las marcas españolas: Liderazgo y notoriedad internacional. *La internacionalización de la empresa española: ICE*, 839, 121-139.

Conde de Saro, R. (2016). Responsabilidad social y Marca España: estadística, ética, solidaridad e imagen-país. *Índice: Revista de Estadística y Sociedad*, 66, 7-10.

Corbacho Valencia, J.M, Míguez González, M.I & Valderrama Santomé, M. (2014). Percepción interna y externa de la imagen de la marca España: análisis de métodos de evaluación. *Sphera Pública*, número especial, 82-99.

Corbacho, J.M, Valderrama, M y García, S. (2014). La imagen de la Marca ESpaña en las redes a través de su campaña "I need Spain". *Historia y comunicación social*, 19, 501-512.

Del Río, A.B., Vázquez, R. e Iglesias, V. (2002), El valor de marca: perspectivas de análisis y criterios de estimación, *Cuadernos de Gestión*, 2, 87-102.

De San Eugenio, J. (2012). Del Estado-nación al Estado-marca: el rol de la diplomacia pública y la marca de país en el nuevo escenario de las relaciones internacionales. *Revista de Estudios Sociales*, 46, 145-157.

Dinnie, K. (2003). Place branding: Overview of an emerging literature. *Brand horizons*, 1-10.

Fernández-Cavia, J. (2011). Ciudades, regiones y países como marcas: luces y sombras del place branding. *Documenta Universitaria*, 103-113.

Foro de Marcas Renombradas Españolas. (2018). Marcas Españolas por el mundo. Con Marca; *Revista de la internacionalización y las marcas líderes*. 1-71.

Foro de Marcas Renombradas Españolas. (2017). Presentación del Atlas de las Marcas Líderes Españolas: Las empresas ante un nuevo escenario internacional. Con Marca; *Revista de la internacionalización y las marcas líderes*. 1-66.

Foro de Marcas Renombradas Españolas (2018). *Memoria de Actividades de 2016*. Obtenido el 7 de abril de 2018 desde <http://www.marcasrenombradas.com/wp-content/uploads/2017/06/memoria-actividades-2016-web.pdf>

Galindo, & Gutierrez, P. (2010). Informe sobre la acción cultural de España en el exterior. *ODAI-Fundación Autor*. 53-85.

García-Abadillo, C. (2004). La marca española. *Escritura publica*, 26, p.43.

Gobierno de España (2012-2018). *Marca España*. Recuperado de <http://www.marcaespana.es>

González, E & Casilda, R. (2002). La marca país como ventaja competitiva: el valor de la marca española. *ICE*, 799, 101-113.

González, C & Martínez, J.P. (2017). Sistema de Indicadores de la Distancia entre Imagen y Realidad: Análisis del caso español. *Observatorio imagen de España del Real Instituto Elcano*, 4, 1-38.

Jimeno Viñes, M. (2005). El turismo cultural en la gestión de la Marca España. *Imagen Exterior de España y Opinión pública*, 39, 1-41.

López Gil, P (2016). Marca: el valor de la diferenciación. *Nuevas Grandes Empresas*, 1-14.

López Jorrián, J.A & Vacchiano, C. (2014). Marca España: una visión institucional. *Comillas journal of international relations*, 1, 16-28.

López, M.A, Rodrigo, L & Rodrigo, I. (2015). Marca 'España' y Clusters: reflexiones para investigar un modelo geoestratégico de globalización. *Serbiluz: Repositorio académico*, 5, 1023-1041.

Noya Miranda, F.J. (2003). La nueva etapa de la marca España. *Fundación Real Instituto el Cano*, 153, 1-5.

Noya Miranda, F.J. (2005). El final del espejismo: un análisis de los últimos datos sobre la imagen de España. *Imagen de España y Opinión Pública*, 115, 1-11.

Noya Miranda, F.J. (2007). Diplomacia pública para el siglo XXI: La gestión de la imagen exterior y la opinión pública internacional. *Ariel*, 1, 115-118.

Noya Miranda, F.J (2014). Imagen exterior y autoimagen de los españoles: un caso de ignorancia pluralista, *Documento de trabajo para el Real Instituto Elcano*, 1-14.

O'Shaughnessy, J. and Jackson, N. (2000), Treating the nation as a brand: Some neglected issues". *Journal of Macromarketing*, 20, 56-64

Oviamionayi, V. (2004). Diplomacia pública en la bibliografía actual. *Ámbitos*, 11, 215-236.

Palacio, V (2017). El duro aprendizaje de Marca-España: hay que elegir bien el momento para vender, y ahora no es momento. *El País opinión*, 1-2

Peralba Fortuny, R. (2009). El posicionamiento estratégico de la Marca España. *Círculo de Empresarios*, 1-202.

Plumed Lasarte, M. (2014). Estudio del desarrollo del place branding a partir del análisis de las marcas territoriales existentes en España. *Papers de turisme*, 56, 119-143.

Real Instituto Elcano. (2017). Observatorio imagen españa: *Barómetro IE*. Obtenido el 3 de marzo de 2018 desde [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano\\_es/encuesta?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/elcano\\_es/observatoriomarcaespana/estudios/resultados/barometro-imagen-espana-7](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/encuesta?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/observatoriomarcaespana/estudios/resultados/barometro-imagen-espana-7)

Rius, J, Martín, M. (2015). Spain's nation branding project Marca España and its cultural policy: the economic and political instrumentalization of a homogeneous and simplified cultural image. *International journal of Cultural policy* 21, 20-40.

Saavedra Torres, J.L. (2012). El poder blando de la marca país: del marketing a la diplomacia pública, *Redmarka*, 8, 133-148.

Soriano Procas, M. (2017). España desde el exterior. Análisis comparativo de la presencia de España y la Españolidad en The New York Times, Kommersant y Die Welt. *Universitat Rovira I Virgili*, 1-284.

## **BASES DE DATOS**

Trading Economics. <https://tradingeconomics.com>. Fecha última consulta: 14 de abril de 2018.

Datos Macro. <https://www.datosmacro.com>. Fecha última consulta 17 de abril de 2018.

DataInvext. <http://datainvex.comercio.es>. Fecha última consulta 3 de abril de 2018.

Instituto Nacional de Estadística. [www.ine.es](http://www.ine.es). Fecha última consulta: 12 de abril 2018.

Banco Mundial. [www.worldbank.com](http://www.worldbank.com). fecha última consulta consulta: 14 de abril 2018

## INFORMES E ÍNDICES

Annebritt, D. (2015). *FT 500 2015*. Obtenido el 16 de marzo de 2018 desde <https://www.ft.com/ft500>

Bloom consulting (2017). *Country Brand ranking 2017-2018: tourist edition*. Obtenido el 10 de marzo de 2018 desde <https://www.bloom-consulting.com/es/ranking-marca-pais>

Brand Finance. (2017). The annual report of the world's most valuable brands. *Nation Brands 2017*, 1-13.

Consejo Empresarial para la Competitividad (2013). Spain a land of opportunities. *Report from CEC*, 1-106.

Deloitte. (2014). *La inversión extranjera en España y su contribución socio-económica*. (Documento elaborado para Marca España 2014).

Future Brand (2015). *Country brand index 2014-2015*. Obtenido el 6 de marzo de 2018 desde <https://www.futurebrand.com/country-brand-index>.

Gobierno de España (2012). Retos de nuestra acción exterior: Diplomacia Pública y Marca España. *Colección Escuela Diplomática*, 18, 1-372.

ICEX, Garrigues & Ministerio de Economía Industria y Competitividad (2017). Guide to do business in Spain 2017. Obtenido el 5 de abril desde [http://guidetobusinessinspain.com/wp-content/uploads/2017/10/Gu%C3%ADa-de-Negocios-2017\\_Castellano.pdf](http://guidetobusinessinspain.com/wp-content/uploads/2017/10/Gu%C3%ADa-de-Negocios-2017_Castellano.pdf)

Instituto de Turismo de España. (2013). Memoria Turespaña 2013. *Secretaría de Estado de Turismo*. 1-61.

Instituto de Turismo de España. (2013). Memoria Turespaña 2016. *Secretaría de Estado de Turismo*. 1-55

Reputation Institute (2017). La reputación de España en el mundo. *Country Rep Track 2017*, 1-64.

Secretaria de Estado de Turismo. (2009). La fuerza de la marca España. *Estudios turísticos*, 181, 7-23.

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2016). World Investment report 2016. Obtenido el 7 de abril de 2018 desde [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2016\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2016_en.pdf)

World Economic Forum. (2018) The Global Competitiveness Report 2017-2018. Obtenido el 7 de abril de 2018 desde <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017-2018.pdf>

## **LEGISLACIÓN**

Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización. *Boletín Oficial del Estado*, 28 de septiembre de 2013, núm. 233, p. 1-96.

Ley 20/2013, de 9 de diciembre, de garantía de unidad de mercado. *Boletín Oficial del Estado*, 10 de diciembre de 2013, núm. 295, p. 1-26.

Real Decreto-ley 998/2012, de 28 de junio, por el que se crea el Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España. *Boletín Oficial del Estado*, 29 de junio de 2012, núm. 115, p. 46-129.