



CAMPUS PÚBLICO  
MARÍA ZAMBRANO  
SEGOVIA



---

**Universidad de Valladolid**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE  
LA COMUNICACIÓN**  
**Grado en Publicidad y Relaciones Públicas**

**TRABAJO DE FIN DE GRADO**  
**Dirección y Gestión de la Marca España**

Presentado por Idoia Torrecilla Urdiales  
Tutelado por Luis Rodrigo Martín  
Segovia, 30/06/2014



*“El convencimiento racional por sí mismo no genera acción en el ser humano. Se necesita el impulso de las emociones para decidirnos a dar un paso”*

**Joan Costa**



<b>Resumen</b> .....	<b>9</b>
<b>Palabras clave</b> .....	<b>9</b>
<b>Objetivos</b> .....	<b>9</b>
<b>Metodología</b> .....	<b>10</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>11</b>
<b>Justificación</b> .....	<b>12</b>
<b>Marco Teórico</b> .....	<b>13</b>

**Capítulo 1. La marca y sus circunstancias** ..... **15**

1.1. La marca .....	17
1.2. Breve historia de la marca .....	17
1.3. La función de las marcas .....	18
1.4. La importancia de la imagen de marca .....	19
1.5. Aspectos fundamentales de la estrategia de marca.....	20
1.6. El posicionamiento de la marca .....	21
1.7. Características y beneficios que aportan las marcas .....	22

**Capítulo 2. La diplomacia pública y su entorno** ..... **25**

2.1. Diplomacia pública y poder blando .....	27
2.2. Diplomacia pública y su tipología.....	28
2.3. El country brand .....	29
2.4. ¿Cómo crear una country brand? .....	31
2.5. El country brand como acción comunicativa .....	32

**Capítulo 3. La marca España** ..... **35**

3.1. El proyecto Marca España .....	37
3.2. Alto comisionado y administraciones públicas .....	38
3.3. Construyendo la imagen de una nación .....	39
3.4. El sector turístico español .....	42
3.5. Embajadores de la marca .....	49
3.6. La nueva comunicación de la Marca España .....	52

**Conclusiones** ..... **55**

**Fuentes documentales** ..... **59**





<b>Justificación .....</b>	<b>12</b>
<b>Figuras 1, 2 y 3</b> <sup>3</sup> . Campaña “Visit Spain”, Instituto de Estudios Turísticos	
Anuncios gráficos de la campaña Visit Spain. R.M, O. (16 de 01 de 2012). estanoeslavidadebrian.	
Recuperado el Abril de 2014, de <a href="http://estanoeslavidadebrian.wordpress.com/2012/01/16/de-spain-is-different-a-i-need-spain-parte-i/">http://estanoeslavidadebrian.wordpress.com/2012/01/16/de-spain-is-different-a-i-need-spain-parte-i/</a> .....	12
<b>Capítulo 1. La marca y sus circunstancias .....</b>	<b>15</b>
<b>Figura 1.1.</b> “Spain by Ritts” .....	15
<b>Capítulo 2. La diplomacia pública y su entorno .....</b>	<b>25</b>
<b>Figura 2.1.</b> “Spain. Everything under the sun” .....	25
<b>Capítulo 3. La marca España .....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 3.1.</b> “Spain Marks” .....	35
<b>Figuras 3.2 y 3.3.</b> “Great Match: Wine & Tapas” (2009) y “Smile! You are in Spain <sup>14</sup> ” (2005)	
Canalis, X. (29 de 06 de 2009). Hosteltur. Recuperado el Mayo de 2014, de La campaña "Smile! You are in Spain" dice adiós tras cinco años: <a href="http://www.hosteltur.com/61764_campana-smile-you-are-in-spain-dice-adios-cinco-anos.html">http://www.hosteltur.com/61764_campana-smile-you-are-in-spain-dice-adios-cinco-anos.html</a> .....	42
<b>Figura 3.4.</b> “Spain. Everything under the sun <sup>15</sup> ”	
Meridiano Zero. (20 de 06 de 2012). Recuperado el Mayo de 2014, de <a href="http://www.meridiano-zero.net/2012/06/espana-sus-carteles-turisticos-y-el-turismo-iii/">http://www.meridiano-zero.net/2012/06/espana-sus-carteles-turisticos-y-el-turismo-iii/</a> .....	44
<b>Figura 3.5.</b> “Spain. Everything under the sun <sup>16</sup> ” logo Joan Miró	
R.M, O. (16 de 01 de 2012). De ‘Spain is different’ a ‘I need Spain’. Parte I. Recuperado el Mayo de 2014, de <a href="http://estanoeslavidadebrian.wordpress.com/2012/01/16/de-spain-is-different-a-i-need-spain-parte-i/">http://estanoeslavidadebrian.wordpress.com/2012/01/16/de-spain-is-different-a-i-need-spain-parte-i/</a> .....	44
<b>Figuras 3.6 y 3.7.</b> “España. Todo nuevo bajo el sol <sup>17</sup> ”	
Meridiano Zero. (20 de 06 de 2012). Recuperado el Mayo de 2014, de <a href="http://www.meridiano-zero.net/2012/06/espana-sus-carteles-turisticos-y-el-turismo-iii/">http://www.meridiano-zero.net/2012/06/espana-sus-carteles-turisticos-y-el-turismo-iii/</a> .....	45
<b>Figuras 3.8 y 3.9.</b> “Spain by Leibovitz” y “Spain by Ritts <sup>18</sup> ”	
R.M, O. (16 de 01 de 2012). estanoeslavidadebrian. Recuperado el Abril de 2014, de <a href="http://estanoeslavidadebrian.wordpress.com/2012/01/16/de-spain-is-different-a-i-need-spain-parte-i/">http://estanoeslavidadebrian.wordpress.com/2012/01/16/de-spain-is-different-a-i-need-spain-parte-i/</a> .....	45
<b>Figuras 3.10 y 3.11.</b> “Bravo Spain <sup>19</sup> ”	
Tourspain. (2008). Recuperado el Mayo de 2014, de <a href="http://www.tourspain.es/es-es/marketing/Publicidad/Campanas/Paginas/Smile.aspx">http://www.tourspain.es/es-es/marketing/Publicidad/Campanas/Paginas/Smile.aspx</a> .....	46

**Figuras 3.12 y 3.13. “Spain Marks<sup>20</sup>”**

R.M, O. (16 de 01 de 2012). estanoeslavidadebrian. Recuperado el Abril de 2014, de <http://estanoeslavidadebrian.wordpress.com/2012/01/16/de-spain-is-different-a-i-need-spain-parte-i/>

Meridiano Zero. (20 de 06 de 2012). Recuperado el Mayo de 2014, de <http://www.meridiano-zero.net/2012/06/espana-sus-carteles-turisticos-y-el-turismo-iii/> ..... 46

**Figuras 3.14 y 3.15. “Smile! You are in Spain<sup>21</sup>”**

Sánchez, E. (1 de 12 de 2010). Ezequiel Piensa. Recuperado el Mayo de 2014, de <http://www.ezequielpiensa.com/2010/12/is-spain-different-to-ireland.html>

Nuñez, F. (16 de 12 de 2010). Turistenistico. Recuperado el Mayo de 2014, de <http://turistenistico.com/tag/i-need-spain/> ..... 47

**Figuras 3.16 y 3.17. “Spain 25 years under the sun<sup>22</sup>”**

Tourspain. (2008). Recuperado el Mayo de 2014, de <http://www.tourspain.es/es-es/marketing/Publicidad/Campanas/Paginas/Smile.aspx> ..... 47

**Figuras 3.18 y 3.19. “I need Spain<sup>23</sup>”**

Gosálvez, P. (16 de 06 de 2011). Blogs El País Turistario. Recuperado el Mayo de 2014, de <http://blogs.elpais.com/turistario/2011/06/del-spain-is-different-al-i-need-spain-esp%C3%B1a-para-guiris-en-tres-palabras.html> ..... 48

**Conclusiones ..... 55**

**Figura C.1. “I need Spain” ..... 55**

**Fuentes documentales ..... 59**

**Figura F.D. 1. “I need Spain” ..... 59**

## RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito fundamental ahondar en el universo de la gestión de marcas institucionales y más concretamente, de la Marca España. De forma que la investigación que se ha llevado a cabo sirva como manual instructivo, favoreciendo el interés y el deseo por conocer más acerca de un tema abordado por muchos profesionales pero que dadas sus circunstancias exige una renovación continuada para así seguir construyendo una definición que se ajuste a la evolución constante de la materia en sí.

De esta manera el planteamiento y desarrollo de este trabajo académico tiene como base una incógnita a la cual se pretenderá dar respuesta a lo largo del ejercicio: ¿Cómo es la comunicación actual de la Marca España? Pregunta que nos lleva a plantearnos otras muchas tales como: ¿Cuál es la imagen que tiene la marca a nivel nacional? y ¿A nivel internacional?

Estas preguntas no dan lugar a respuestas unívocas por lo tanto la multiplicidad de apreciaciones se realizarán de manera argumentada, tomando como referencia los conocimientos adquiridos en los años de formación académica. De este modo, se realizará una revisión teórica de la materia y además la actualizaremos para que se ajuste a la realidad que vivimos actualmente.

Palabras clave.

Marca España, Diplomacia Pública, Publicidad, Relaciones Públicas, Comunicación.

## OBJETIVOS

El sentido final de este proyecto, es conseguir dar una visión global de la Marca España, y todas aquellas cuestiones que de ella derivan. Evaluando y desarrollando de una forma más persistente la gestión a nivel comunicativo que incluye todas aquellas acciones llevadas a cabo desde su fundación hasta la actualidad. Sirviendo como manual de instrucción para todos aquellos profesionales interesados en nuestra marca país. El hecho de que se preste una especial atención a los aspectos comunicacionales, especialmente aquellos relacionados con la publicidad y las relaciones públicas. Esto se debe a que en muchas ocasiones el éxito o fracaso de una marca se ve supeditado al uso de la comunicación. Tanto es así que son muchos los escritos, tesis, libros y artículos profesionales los que hacen referencia a dicha afirmación. En consecuencia, se buscará realizar un trabajo competente, basado en informaciones y datos contrastados de profesionales de diferentes campos, además de original e innovador, con el objetivo de añadir significado a la materia y contemplar los últimos avances, que han contribuido a modificar y dar una nueva significación a la imagen de la marca. Dichos avances están en gran medida centrados en el uso de las nuevas tecnologías (redes sociales, blogs, foros) y cómo estos han afectado a la imagen de la marca.

## METODOLOGÍA

La elaboración de este proyecto se sustenta en un marco teórico con un carácter amplio y multidisciplinar, que implica la necesidad de proceder a la realización de una revisión bibliográfica conformada por los numerosos escritos profesionales de autores que han investigado previamente acerca del objeto de estudio, con el fin de realizar un análisis de los conceptos de marca, Marca País y Marca España. Una vez trabajados estos documentos se analizarán y se contrastarán entre sí para establecer una tónica común y poder llevar a cabo de manera precisa el presente trabajo. Bajo esta metodología, se unirán los hechos significativos para llevar a cabo un discurso propio. Se pretenderá cumplir con los objetivos inicialmente establecidos además de resolver las incógnitas formuladas en el apartado de introducción.

Tabla 1: Cuadro resumen de las áreas específicas que actúan como base del escrito.

<b>Comunicación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicidad</li> <li>- Marketing</li> <li>- Relaciones públicas</li> <li>- Gestión de marca</li> </ul>	<b>Economía y Política:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Macroeconomía</li> <li>- Política aplicada</li> <li>- Relaciones internacionales</li> <li>- Geopolítica</li> </ul>
<b>Historia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Historia de España</li> <li>- Historia de la marca</li> <li>- Geografía</li> <li>- Historia Geopolítica Contemporánea</li> </ul>	<b>Sociología:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sociología General</li> <li>- Evolución social</li> <li>- Relaciones sociales</li> <li>- Sociología del consumo</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2: Formulación de las fases metodológicas de trabajo

1ª fase: Revisión bibliográfica de documentos
2ª fase: Análisis teórico conceptual de marca, marca país y Marca España
3ª fase: Análisis teórico, social y descriptivo
4ª fase: Conclusiva (Proposición final)

Fuente: Elaboración propia.

## INTRODUCCIÓN

Desde finales del siglo XX se puede observar como la sucesión de una serie de acontecimientos ha llevado a la constitución de un nuevo “orden” a nivel mundial, las empresas han sufrido un visible proceso de transformación para adaptarse a la globalización experimentada por los mercados. Los consumidores han evolucionado hacia un rol mucho más activo gracias a los importantes avances en tecnología, suceso que ha permitido que el volumen de información y conocimiento acerca de los productos y marcas que consumen se haya elevado como la espuma. Provocando como consecuencia un interesante cambio en la forma de comunicación de las empresas hacia sus públicos, se ha dejado atrás la sobriedad de los mensajes unidireccionales donde los consumidores únicamente asentían con la cabeza frente a todos aquellos bombardeos que emitían las marcas comerciales, para dejar paso a una comunicación bidireccional, ahora las empresas se comunican con más humildad con sus consumidores, resuelven sus dudas prácticamente de manera instantánea y además crean vínculos de co-creación que dan lugar a un sentimiento de pertenencia por parte de sus públicos, garantizando en gran medida una potente fidelización con la marca.

La internacionalización de las marcas y el ya mencionado auge de la tecnología han provocado que ya no haya secretos en cuanto a la ideación de productos y servicios, llevando a una situación en la que cualquier empresa solo con consultar en internet puede mejorar el producto de su competidor en tiempo récord. Siendo cada vez más difícil establecer diferencias entre unos productos y otros, por esta razón es fundamental que las marcas aporten un “valor añadido”, un valor que se traduce en la construcción de una buena imagen de marca que penetre con profundidad en la mente de los consumidores potenciales, de manera que estos lo perciban como algo inédito, mucho mejor que la competencia. En una laboriosa tarea de reposicionamiento de la marca eficaz.

En esta creciente lucha, los países también compiten por posicionar su imagen como ejemplo para los demás. Una ardua competición donde el protagonismo de cada país determina su influencia y poder de comunicación y convicción tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Es aquí donde la Marca España debe revelarse como una marca país potente, diferenciándose de sus principales competidores internacionales y otorgando a nuestro país una posición de liderazgo y eficacia en la comunicación. Ya que en palabras del reconocido publicista Lluís Bassat, “España es una buena marca, pero podría ser extraordinaria<sup>1</sup>”. Una tarea compleja pero posible si se explota la creatividad y el potencial artístico en las diferentes comunicaciones, prestando una especial atención a las publicitarias que suponen el principal soporte del escaparate nacional en el panorama internacional.

## JUSTIFICACIÓN

La motivación que me ha llevado a investigar acerca de este área tiene que ver con el interés que ya desde hace tiempo me mantiene al tanto de todas las publicaciones e informaciones que se derivan de la situación de nuestra marca país. Como futura profesional de la comunicación entiendo como fundamental conocer todos aquellos aspectos que llevan al popular slogan “Spain is Different<sup>2</sup>”, ¿Qué es lo que se esconde bajo esta frase?, ¿realmente los turistas que visitan nuestro país perciben que somos de otro planeta?, con esto quiero transmitir la imperante necesidad de conocer a fondo las “raíces” de nuestra tierra para poder comunicar más allá de las fronteras de España, indagar en los porqués que llevan a que en el exterior se tenga una cierta imagen más o menos generalizada y hasta qué punto este hecho desemboca en un futuro más o menos alentador si la comunicación actual no toma otro rumbo.

Figuras 1, 2 y 3: Campaña “Visit Spain<sup>3</sup>”, Instituto de Estudios Turísticos



Fuente: Estanoeslavidadebrian Blog (2012)

Pero no solo me invade la duda acerca de este hecho. Son muchas las campañas y acciones comunicativas llevadas a cabo en nombre de la Marca España, y algunas de ellas requieren una especial atención en su análisis; las situaciones que representan los carteles superiores no son una casualidad, y por ello gozan de un interés a nivel publicitario que merece tratar a lo largo del ejercicio.

En definitiva, la Marca España es un caramelo con un envoltorio que ha perdido el color y por ello he decidido embarcarme en la aventura de lograr hallar un nuevo embalaje, adaptado a una era donde como dice el dicho popular, “el que no corre vuela”.

<sup>2</sup> Slogan de la campaña de promoción turística española de los años 40

## MARCO TEÓRICO

En este apartado del trabajo se expondrán las diferentes teorías e investigaciones de los autores que han resuelto algunos de los aspectos más trascendentales de la materia. Las ramas tratadas son múltiples, ya que son muchas las disciplinas que componen el objeto de estudio en sí. Se podrían realizar escritos políticos, comerciales, deportivos, económicos, entre otros, por separado, pero en esta ocasión se realizará lo que llamaremos una revisión teórica generalizada a modo introductorio, que permita dar cuenta de una realidad integrada en un todo. Un todo amplio y complejo para dar lugar al tema que en realidad nos atañe, el de la comunicación. Por lo tanto se realizará una división que será constituida por tres bloques principales: un primer bloque destinado a la revisión de los conceptos que caracterizan a la marca, en el cual se pondrá en antecedente al lector facilitando en gran medida la comprensión del segundo, el estado de la cuestión de la Marca País, donde se tratará la realidad actual de esta Marca, que de manera natural nos llevará al tratamiento de las cuestiones relativas a la Marca España para dar las claves que resolverán los interrogantes planteados al inicio del presente ejercicio.

Gráfico 1: Distribución Temática



Fuente: Elaboración propia



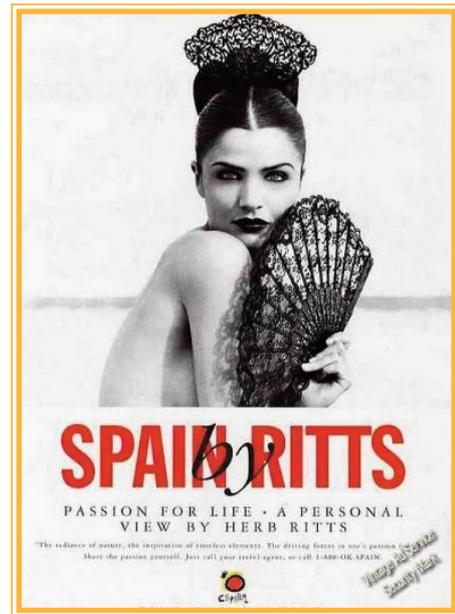


Figura 1.1 "Spain by Ritts"

# Capítulo 1

La marca y sus circunstancias

## 1.1 La Marca

Como bien indica el proverbio latino, “*initium doctrinae sit consideratio nominis*”<sup>4</sup>, el principio de toda exposición debe ser la consideración de los nombres. Siendo por ello necesario comenzar este marco teórico con la propia definición de los términos que componen nuestro objeto de estudio.

Según su origen etimológico, el término marca proviene del indoeuropeo “*merg*”, ‘frontera, linde’, que derivó en el vocablo germánico “*enmark*” ‘marca, frontera, borde’, y que traspasó al latín tardío como *marca*.

El Artículo 4.1 del Capítulo I de la Ley de Marcas cita: “se entiende por marca todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado productos o servicios de una empresa de los de otras”. Ley de Marcas (BOE Ley 17/2001, de 7 de diciembre<sup>5</sup>)

Uno de los principales cometidos de las marcas es el de facilitar a los consumidores la identificación de los productos o servicios, de manera que estos sean capaces de diferenciarlos de los de la competencia (Muñiz, 2014). Esta diferenciación es necesaria para garantizar que un consumidor satisfecho con un producto lo consuma en más ocasiones sin lugar a confusión con otros similares. Es por ello que las marcas contribuyen a un armónico desarrollo de estrategias de comercialización que contribuyen a la mejora de la imagen de marca en sí. Una buena imagen permite que los usuarios experimenten un sentimiento de confianza respecto a los bienes que están consumiendo y de esta manera es más viable constituir un núcleo de consumidores leales que aumenten el valor de marca. (Kotler; Lane, 2009: 178)

## 1.2 Breve Historia de la Marca

El acto de marcar productos cuenta con más de dos mil años de historia, ya desde la época romana los comerciantes realizaban “*marcas*” para diferenciar sus productos en los mercados. Pero la verdadera historia se concentra fundamentalmente en los últimos cien años, la Revolución Industrial trajo consigo una nueva concepción en la producción, la producción en masa, de manera que los productos y servicios comenzaron a multiplicarse a niveles extraordinarios. De la mano de la Revolución se desarrollaron los medios de comunicación y las técnicas publicitarias, hecho que suscitó la necesidad de crear e implantar nombres llamativos a los productos para diferenciarlos de la competencia. Pero el nombre no era suficiente, era necesario crear marca, palabras de fácil pronunciación, originales y recordables para los consumidores. (De Toro, 2009: 24)

Es en el Siglo XX cuando se comienza a profesionalizar el sector, se realizan contrataciones de profesionales especializados en la producción, la publicidad y la promoción. James Walter Thompson realiza una publicación dirigida a las marcas registradas dando un primer paso hacia lo que hoy conocemos como branding. Las empresas comenzaron a implantar “*slogans*” y “*jingles*” dando lugar a una publicidad más creativa y persuasiva. La gestión de marca encuentra el camino a seguir con la creación de un memorando por parte del responsable en publicidad de “*Procter & Gamble*” Neil McElroy, donde figuraba un plan anual para cada marca que pretendía consolidar las políticas de marketing que se deberían llevar a cabo para poder competir fuertemente con el resto de competidores. Es a partir de este momento cuando el Director de marca hace frente a

las estrategias de marketing y guía a los demás profesionales hacia la constitución real del brand management. (De Toro, 2009: 25)

En la actualidad, el auge de las nuevas tecnologías ha permitido que las marcas construyan nuevos formatos que favorezcan la proyección de su imagen externa consiguiendo por tanto una mayor viralidad. El entretenimiento y la generación de conversación han provocado una fuerte red de nuevas estrategias que conectan de una manera más emocional con los públicos y que garantizan una mayor satisfacción en la experiencia de compra. (Kotler; Armstrong, 2003: 8)

### **1.3 La función de las marcas**

Las marcas identifican el origen y fabricante del producto de manera que el consumidor en caso de necesitar de ello pueda ponerse en contacto con el productor y solicitar informaciones y/o responsabilidades. Los consumidores toman contacto con los productos a través de los conocimientos adquiridos mediante los planes de marketing o bien por las experiencias pasadas. No es si no probando la mejor manera de descubrir si un producto satisface una necesidad o no. Las formas de vida han tomado una dirección donde el tiempo se ha convertido en un privilegio, esta aceleración ha desencadenado en las marcas una necesidad de ofrecer a los consumidores atributos que simplifiquen tanto sus decisiones como sus procesos de compra. Un buen ejemplo de ello es la implantación del denominado “*shopping online*” en las webs corporativas de la marca, con el objetivo de que los usuarios puedan adquirir sus productos desde cualquier lugar a tan solo un golpe de “*click*”.

Las marcas indican un determinado nivel de calidad, el cual resulta fundamental a la hora de generar lealtad de marca. Son muchos los consumidores dispuestos a pagar un precio más elevado por un producto o servicio que les garantiza una determinada calidad, normalmente entre un 20% y un 25%. Pese a existir un elevado número de “*commodities*”, resulta visiblemente complejo imitar la imagen que un consumidor tiene acerca de un producto. Y es este el verdadero reto de las marcas, la capacidad de desarrollar estrategias innovadoras y efectivas que traben las posibilidades de la competencia en su tarea de posicionamiento en el “*top of mind*” del consumidor. Las marcas más boyantes del mundo comparten una serie de características que aportan la distinción necesaria para establecerse como “*lovemarks*”: (Kotler, 2009: 274-275)

1. La marca se distingue por ofrecer a los consumidores los beneficios que realmente desean.
2. Siempre es relevante (al día con gustos y tendencias).
3. Estrategia de precio se basa en la percepción del valor de los consumidores.
4. Marca tiene un posicionamiento adecuado.
5. Es consistente.
6. Cartera y Jerarquía de marcas lógicas.
7. Utiliza y coordina todo un repertorio de actividades de marketing destinadas a generar “*Brand Equity*”.
8. Gerente de marca consciente de lo que significa la marca para los consumidores.

9. Marca recibe apoyo adecuado.
10. Empresa conoce las fuentes generadoras de “Brand Equity”.

Las mencionadas “lovemarks” cuentan con una serie de ventajas competitivas que se traducen en: (Kotler, 2009: 276)

- \* Una mayor lealtad por parte de los consumidores que las perciben como marcas referenciales.
- \* Una menor vulnerabilidad ante las posibles crisis de mercado y ante las incesantes acciones estratégicas de sus competidores.
- \* Mayor satisfacción ante los resultados que aportan sus productos (mejores percepciones al uso)
- \* Una mejor respuesta ante los aumentos en los precios de sus productos. (mayor comprensión por parte de los usuarios)
- \* Más efectividad en sus comunicaciones de marketing.
- \* Mayor cooperación así como apoyo a nivel comercial.
- \* Mayores posibilidades en cuanto a la extensión de la marca.

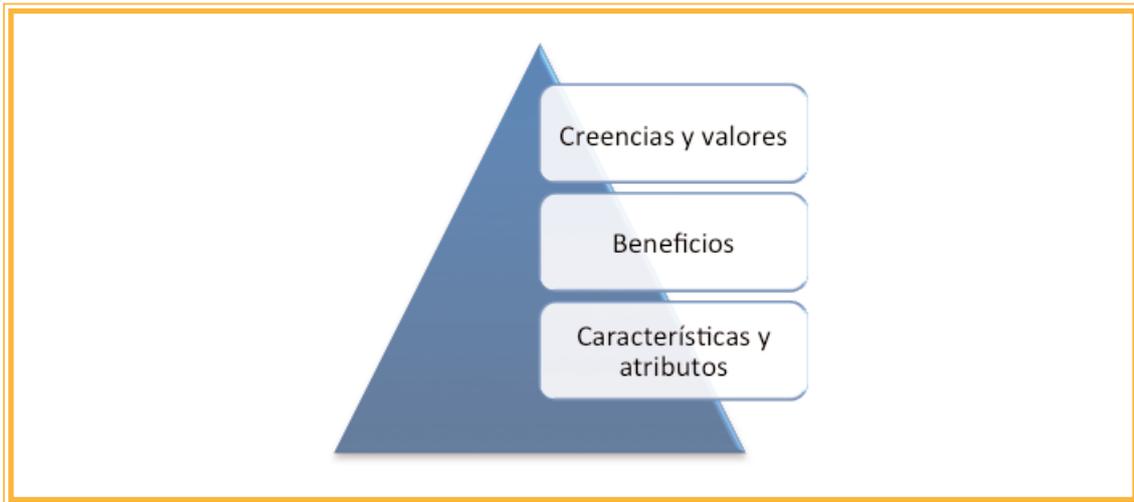
#### ***1.4 La importancia de la imagen de marca***

El autor Joan Costa deja muy clara su postura en cuanto a lo que supone la imagen: “La imagen es una proyección de la marca en el campo social”. La marca necesita de una imagen que la permita hacerse tangible, proyectarse de manera externa, para ello se ayuda de un signo lingüístico con el fin de designarla, signo que evoluciona hacia algo visual, el logotipo. (Costa, 2004: 17-19). Es por ello por lo que podemos designar a la imagen como una fotografía de la marca. Toda marca que este en el mercado necesita de una imagen que la acompañe y la represente, construir una personalidad diferencial que la permita ser reconocida y recordada por el público. Para poder constituirse como marcas fuertes deben hacer de su producto un sello de garantía que además de generar experiencia, comunique las fortalezas que la convierten en una marca única. Todo ello versa sobre una premisa que se cumple en muchas ocasiones aunque no en todas, los públicos no compran productos, compran marcas. (Villegas, 2011: 6-9)

- \* La imagen favorece la decisión de compra y la construcción de una red de públicos fieles a la marca.
- \* La imagen debe conectar con el consumidor, generando emociones que provoquen una respuesta de compra.
- \* La imagen de marca es lo que queda grabado en la mente del consumidor y por ello las empresas deben trabajar en su mantenimiento permanentemente.

La pirámide del valor de marca refleja el poder de las asociaciones de marca. La cúspide de la pirámide es la posición deseada por cualquier marca ya que implica mayor dificultad para los competidores desarrollar estrategias que estén a la altura de competir con la marca. Ocupar esta posición supone una alta lealtad por parte de los consumidores permitiendo desarrollar una potente ventaja competitiva que se traduce en un mayor número de ventas y por tanto un mayor número de ingresos. (Davis; Bojalil, 2002: 55-56).

Gráfico 1.1: Pirámide del valor de marca



(Fuente: Elaboración propia)

La base de la pirámide se compone por las características y los atributos que se deben exponer a los clientes de manera que estos puedan conocer lo que se está ofreciendo como marca. El segundo escalón está conformado por los beneficios reales que la marca puede aportar, tiene un carácter subjetivo ya que es la experiencia la que realmente determina los beneficios, que además no necesariamente tienen que ser compartidos por todos los usuarios. En lo más alto de la pirámide se sitúan las creencias y valores propios de la marca, son los más difíciles de imitar ya que son portadores de la identidad de marca.

### ***1.5 Aspectos fundamentales de la estrategia de marca.***

Las relaciones que se establecen entre la marca y el consumidor se caracterizan por una fuerte complejidad. Es conocida por todos, la relación de nexo que ejercen las marcas en las acciones de estrategia comercial, hecho que se ve reflejado en los comportamientos de los públicos con el producto una vez que la estrategia ha sido llevada a cabo.

Para la constitución de una relación fuerte y duradera es necesario: (Serrano; Serrano, 2005: 98-100)

- \* Un producto no tendrá cabida en el mercado a largo plazo si su función no responde a una necesidad real. Si un producto fracasa en el mercado no cambiará su situación aunque se utilice otra marca. “Los milagros son cosa de la metafísica no del marketing”.
- \* Las marcas deben ofrecer una serie de beneficios que se constatan en “valores” fundamentales en la diferenciación y posicionamiento de productos. La lealtad de marca se ve supeditada a estos valores.
- \* Los beneficios ofrecidos de la unión producto-marca deben ser coherentes, los consumidores no aceptan de manera positiva los cambios bruscos, se genera una espiral de desconfianza que puede derivar en el fracaso de la marca.
- \* Los valores deben retratar las intenciones de la marca. La consolidación de las marcas se da en el momento que se ven cubiertas las necesidades del consumidor. Pero es necesario tener en cuenta la necesidad de adaptarse a los continuos cambios en los gustos y deseos del consumidor, sin perder la identidad que hace diferente y fuerte a la marca.

### 1.6 El posicionamiento de marca.

El posicionamiento de la marca consiste en acentuar las características y beneficios que un producto aporta en comparación con sus competidores, con el objetivo fundamental de buscar aquellos argumentos que le hagan atractivo para los clientes. Posicionar consiste en establecer una relación entre la marca y una serie de expectativas del consumidor (necesidades y deseos). Es decir, el posicionamiento se confecciona como un plan de diseño en el cual mediante los atributos de marca se busca crear un espacio único en la mente del consumidor. (García, 1997: 96-100)

La idea que se pretende transmitir debe ser clara y concisa de manera que se asegure la finalidad, ser recordable para el consumidor. Además, el mensaje debe ser consistente, el volumen de mensajes diarios emitidos por las diferentes marcas es muy grande y por tanto es necesario aportar esa consistencia que lo constituya como diferente y original. De ello se deriva la importancia de generar un carácter competente de difícil imitación para la competencia, sin olvidar la credibilidad, ya que una marca nunca se establecerá en la mente del consumidor sino desarrolla una estrategia de posicionamiento caracterizada por una emisión de argumentos verosímiles.

El posicionamiento permite ubicar a la marca en el mercado, por ello es necesario delimitar que atributos se verán exaltados, renunciando a otros que se consideren de menor importancia. Pero esto no supone una tarea fácil, ya que ejercer como “visionarios de futuro” no garantiza un acierto absoluto, pudiendo correr el riesgo de descartar algunos atributos que podrían haber asegurado un mayor grado de efectividad. Por tanto, el abanico de estrategias que se pueden llevar a cabo es muy amplio, y por ello es necesario conocer a fondo la marca, para hacer una selección que permita resaltar los puntos fuertes, dejando al margen las posibles debilidades. El posicionamiento se puede potenciar ayudado por los problemas a los que la marca da solución (beneficios), buen ejemplo de ello son las marcas de telefonía móvil, las cuales satisfacen la necesidad de comunicación. También se puede basar en las aplicaciones, en los usuarios o en relación a la competencia entre otras. (Jiménez; Calderón, 2004: 84-90)

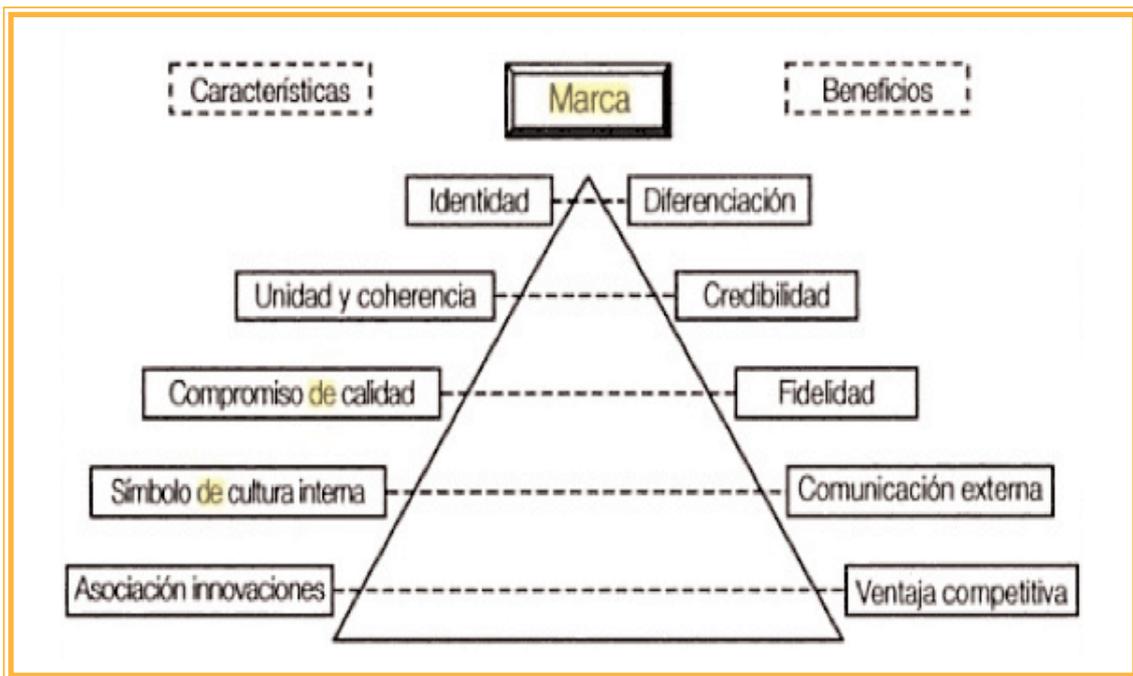
### ***1.7 Características y beneficios que aportan las marcas.***

Las marcas tienen la capacidad de aportar numerosos beneficios a sus titulares, que contribuyen a la difusión y establecimiento de una imagen de marca particular y diferenciada. Se puede establecer una clasificación según su tipología, de las ventajas competitivas que añade la marca: (Toro, 2009: 22-24)

- \* **Identificación – diferenciación:** la identidad de la marca hace posible que las empresas desarrollen una personalidad propia. Los valores de marca permiten que los consumidores tengan una referencia a la hora de diferenciar los productos. Un buen ejemplo de ello es la marca Apple, la empresa líder en telefonía gracias a la proyección de una imagen de marca caracterizada por la alta calidad y la garantía.
  
- \* **Unidad y coherencia – credibilidad:** El branding debe desarrollarse en consonancia con las decisiones de marketing de manera que se establezca una coherencia que aporte credibilidad en los segmentos de consumidores potenciales. De esta manera si una marca de lujo como Dior decidiera llevar a cabo una estrategia con una bajada brusca en sus precios, el resultado sería notablemente negativo repercutiendo directamente en su imagen de marca. Esto se debe a una patente incoherencia entre la estrategia de precios llevada a cabo y las campañas de comunicación exclusiva además de la distribución selectiva de la que presumen, razón que desemboca en una ruptura con sus clientes más fieles.
  
- \* **Compromiso en la oferta (calidad- fidelidad):** Los consumidores de la actualidad están completamente informados, son conocedores de muchas de las técnicas y estrategias de marketing, conocimientos que les han llevado a evitar los riesgos en sus compras, es decir, cuanto más informados están, más precauciones toman en sus adquisiciones y menos vulnerables son ante el marketing. El tiempo es otro de los factores fundamentales, cada día vivimos más rápido y contamos con menos tiempo para destinar a las compras, es por ello una tarea fundamental de las marcas facilitar que los consumidores “no pierdan el tiempo”. Es por ello que en la actual comercialización de productos, las marcas tienen un fuerte compromiso para con sus consumidores de mantener la calidad en los productos ofertados de manera que se eviten riesgos innecesarios. De tal manera que la oferta derive en la prevención de riesgos y la producción de confianza y fidelidad.
  
- \* **Símbolo de cultura interna – comunicación externa:** La ideología y valores de la marca correctamente formulados sirven de referente para los empleados de manera que si los altos cargos de la empresa realizan acciones para que sus trabajadores desarrollen un sentimiento de marca, se creará una fuerte cultura interna, factor determinante en las relaciones y proyecciones externas que los miembros de la empresa emitan, de manera que un trabajador satisfecho hablará de manera positiva de la marca, contribuyendo a aumentar y fidelizar a la gente de su alrededor (desarrollo del WOM). Este es el caso de la empresa Starbucks, donde los trabajadores ejercen la difícil tarea de ser embajadores de la marca, hecho que les hace ser partícipes de todos los movimientos y decisiones de la empresa.

- \* Asociación de innovaciones – ventaja competitiva: Uno de los grandes retos de las marcas es el de enfrentarse a la constante amenaza de las cada vez más asentadas comodities, de manera que es fundamental mantenerse alerta en el momento que se dan a conocer las innovaciones que hacen única y diferencial a la marca. Es mucha la inversión y empeño que pone la empresa en investigar y mejorar los beneficios de los productos ofrecidos por la marca, de manera que no se puede correr el riesgo de prescindir de tan importante ventaja competitiva.

Gráfico 1.2: Beneficios y características de la marca<sup>7</sup>



Fuente: Guía completa del brand management (2009)

<sup>7</sup> Gráfico de los principales beneficios y características de la marca. Toro, J. M. (2009). La marca y sus circunstancias: Guía completa del brand management. Deusto, Planeta de Agostini.



Figura 2.1 *"Spain. Everything under the sun"*

# Capítulo 2

La diplomacia pública y su entorno



## 2.1 Diplomacia pública y poder blando.

La diplomacia pública supone una actividad fundamental en el intento de los estados por comprenderse entre sí y promocionar su imagen y política exterior. Su desarrollo como fenómeno fue posible gracias a los múltiples avances de los medios de comunicación social tanto a nivel técnico como sociológico, además del asentamiento de la cultura democrática.

El término diplomacia pública fue acuñado por primera vez de la mano del decano de la Fletcher School of Law and Diplomacy de la Tufts University, Edmund Gullion (1965). Gullion expresa la capacidad de influencia que ejercen las actitudes de carácter público sobre la información y el desarrollo de políticas exteriores, haciendo hincapié en las dimensiones de las relaciones internacionales por encima de la diplomacia tradicional, la interacción del gobierno y los grupos privados de un país con los otros y la comunicación a rasgos generales.

Algunos autores como (Laporte, 2010: 4) aportan una definición más acorde a la realidad actual: *“La diplomacia pública es el arte de cultivar la opinión pública para alcanzar objetivos de política exterior. Elaborando esta idea con más detenimiento, se podría decir que es la acción de comunicación que desarrolla una organización con intereses políticos internacionales o globales para favorecer la comprensión de las audiencias externas sobre los valores y principios que la animan y para influir en la dirección que marquen sus objetivos”*.

Todas las aportaciones de los diferentes autores realzan una característica fundamental, la necesidad de establecer unos patrones marcados para las acciones de comunicación exterior. Para ello, es necesario elaborar discursos coherentes y convincentes que dejen entrever los valores y creencias que representan al país adaptándolas para el acceso al gran escaparte del mercado internacional.

La teoría del poder blando abordada por Kagan<sup>8</sup> (2003) expresa la manera de afrontar la política exterior de un país. El poder blando es la capacidad de persuadir e influir en actores políticos a través de medios culturales e ideológicos, pero sin usar el poder coercitivo. El poder duro es la capacidad de influir en los asuntos y en los demás actores políticos usando la fuerza y medidas coercitivas, (Saavedra, 2012).

El poder blando implica *“la habilidad de obtener lo que quieres a través de la atracción antes que a través de la coerción o de las recompensas”*, y añade, *“hay una forma indirecta de ejercer el poder. Un país puede obtener los resultados que desea porque otros países quieran seguir su estela, admirando sus valores, aspirando a su nivel de prosperidad”*. (Nye, 2010: 2-3)

La muestra de poder duro por parte de los países genera recelo y por ello su aplicación desemboca en una respuesta negativa, es por esta razón por la que las naciones presentan valores y atributos blandos con el objetivo de crear atracción. La diplomacia pública se construye fundamentalmente en base al poder blando como consecuencia de una devaluación de las técnicas del poder duro.

El investigador Javier Noya recoge las principales diferencias entre poder blando y poder duro.

---

<sup>8</sup> Profesor y ensayista en materia de Ciencias Políticas además de ex- asesor del Presidente George W. Bush. Berkeley Law. (s.f.). Recuperado en Abril de 2014, de <https://www.law.berkeley.edu/php-programs/faculty/facultyProfile.php?facID=62>

Tabla 2.1: Cuadro de los poderes<sup>9</sup>

<b>Poder duro</b>	<b>Poder blando</b>
<b>Coerción</b>	<b>Persuasión, ideología</b>
<b>Realidad material</b>	<b>Imagen, simbólico</b>
<b>Económico, militar</b>	<b>Cultural, valores</b>
<b>Control externo</b>	<b>Autocontrol</b>
<b>Información</b>	<b>Credibilidad, prestigio</b>
<b>Gobierno</b>	<b>Sociedad</b>
<b>Directo (controlable por el gobierno)</b>	<b>Indirecto (no controlable)</b>
<b>Intencional</b>	<b>No intencional (subproducto)</b>

Fuente: El poder simbólico de las Naciones; Real Instituto Elcano (2005)

## ***2.2 Diplomacia pública y su tipología.***

La autora (Azpiroz, 2012: 29) categoriza cuatro tipos de diplomacia pública: la diplomacia cultural, la diplomacia mediática, el nation branding y la diplomacia de nicho.

- \* La diplomacia cultural se basa en el planteamiento y posterior desarrollo de actividades relacionadas con la tradición cultural y la educación, que busca establecer una comprensión mutua entre personas y naciones a través del intercambio de informaciones e ideas en relación con diferentes ámbitos del arte, la cultura y la educación. Su carácter exento de mensajes vinculados con la política le otorgan una credibilidad que contribuye positivamente en la respuesta de la opinión pública exterior. La presentación de organismos relacionados con la educación como centros de formación académica, las fundaciones y otros tipos de entidades alejadas de lo político refuerzan su comunicación.
- \* La diplomacia mediática se emplea de los medios de comunicación masivos para exteriorizar un mensaje político. Los medios ejercen el papel de canal conductor de las diferentes informaciones que se generan de un determinado país, es fundamentalmente a través de estos mensajes por los que la población extranjera configura una imagen específica de cada nación. Por esta razón adquiere una gran importancia trabajar eficazmente la gestión de la comunicación exterior y la política para crear entre ellas una sintonía que se materialice en un mensaje conciso y cohesionado.

<sup>9</sup> Noya, J. (29 del 07 de 2005). Real Instituto Elcano. Recuperado el 2014, de El Poder Simbólico de las Naciones: [http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/Imprimir?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/Elcano\\_es/Zonas\\_es/DT35-2005](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/Imprimir?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/Elcano_es/Zonas_es/DT35-2005)

- \* El nation branding o marca país se centra en la búsqueda de factores que favorezcan la comunicación positiva de la imagen del país de cara a la opinión pública internacional, de manera que resulte atrayente para recurso, personas y empresas. Por lo tanto se busca crear una imagen influyente para el mercado global, beneficiando a la economía, el comercio y la posición internacional. Las estrategias referidas a la marca país son empleadas en mayor medida por naciones con poca presencia en el escenario internacional, mientras que las grandes potencias se valen de ellas para reposicionar ciertos aspectos que envuelven un interés especial.
- \* Por su parte, la diplomacia de nicho explora estrategias que instigan en temas concretos y audiencias específicas. En esta definición se percibe el fuerte vínculo que une estas actividades con la rama del marketing y el *mercadeo*. La especialización en los temas se divide en los asuntos que hasta el momento no están dotados del protagonismo necesario y se pretende explotar y aquellos relacionados con los aspectos geográficos que delimitan a un sector de la población determinado que cumple con una serie de requisitos de utilidad estratégica.

### ***2.3 El country brand***

Con la llegada de la globalización nuestra condición de consumidores se ha visto mucho más acentuada y es por ello que cada vez que decidimos embarcarnos en algún viaje o adquirimos productos de importación, nuestra conciencia actúa según las percepciones que se derivan de los conocimientos adquiridos en gran medida por los medios de comunicación y la experiencia, acerca de la imagen de los países, y que no es otra cosa que su marca país.

El termino “*country brand*” que en su traducción al castellano significa *marca país* proviene de actividad más amplia denominada “*place branding*”. Esta actividad surge de la necesidad de los países de generar una determinada imagen y reputación, de la mano del turismo, la cultura y los productos nacionales, entre otros, para posicionarse frente al mercado internacional.

Simon Anholt fue el precursor de la primera definición de “*nation brand*”, para Anholt, la marca país tiene que ver con el diseño de estrategias comunicativas que permitan realizar una promoción de la marca del país, empleando como base aspectos de la economía, la historia y la política.

Para Valls (1992) La marca de país es “la percepción que tienen los consumidores directos, indirectos, reales y potenciales de los países” (Costa, 2009: 125). “Esta percepción de los consumidores, es equivalente a la suma de todos los elementos que componen el país, más los elementos que se generan para comunicar las características del país. La percepción de un país contiene connotaciones diferenciadoras. Todos los países son diferentes, así compartan elementos comunes” (Echeverri, 2013)

La construcción de la marca otorga una visibilidad del marketing territorial en cuanto a la integración de las organizaciones, los productos y la propia imagen que exterioriza el país. Todo en su conjunto, permite establecer una identidad definida y diferenciada de la cual emanan los diferentes objetivos que velaran por conseguir las pertinentes ventajas competitivas para situarse en el mercado. En este marco podemos situar a las empresas y organismos que gracias a su actividad cimentan la marca, ejerciendo como embajadores de las características del país.

La marca país ejerce como herramienta de conexión entre naciones con características individuales pero con numerosas aspectos comunes como para poder englobarse bajo un mismo concepto. La marca deja de lado las individualidades para potenciar lo semejante, de manera que si un determinado lugar gracias a las experiencias genera una reputada fama, las estancias que comparten su denominación gozarán de beneficio también. De esta manera nos aventuramos a denominar a estas como marca paraguas, ya que su cometido gira en torno a la protección y dotación de valor a los territorios de menor tamaño, a lo cual se añade además la creación de una serie de atributos compartidos que otorgarán una relevancia internacional.

Aunque no seamos conscientes de ello, todos somos sensibles a la marca país, tenemos la capacidad de reconocer ciudades paradigmáticas por su fuerte poder de marca. Las representaciones artísticas, sobre todo la arquitectura y la escultura son en este aspecto unas de las *armas* más potentes. Únicamente es necesario pararse a pensar en algunos emplazamientos para confirmar como esta regla se cumple. Si pensamos en Brasil nos viene a la mente de manera automática el “*Cristo de Corcovado*”, y si lo hacemos en Londres el emblemático “*Big Ben*”. Estas obras de arte se constituyen como uno de los principales activos de la marca país presentando una imponente oferta competitiva.

Los principales objetivos de la marca país se sintetizan en:

- \* Gestar una identidad única que englobe todas las actividades del país.
- \* Proyectar una imagen positiva del país, potenciando coherentemente su carácter productivo e internacional.
- \* Generar una imagen unificada y definida que permita un buen posicionamiento.
- \* Incentivar y centralizar la comunicación de manera que los diferentes discursos constituyan un “gran discurso” único.
- \* Incrementar la competitividad del país.
- \* Fomentar el turismo extranjero y el reconocimiento de la nación.

La implantación de la marca requiere implicar a todos los grupos de interés en las acciones que se pretendan desarrollar, con el fin de crear un sentimiento de pertenencia que mejore la consolidación de la imagen tanto a nivel interno como a nivel externo. (Echeverri, 2011: 189-190) expone los pasos necesarios para llevar a cabo el proceso:

- \* Se debe involucrar al gobierno, a las artes, empresas, medios de comunicación y a la educación
- \* Es preciso consultar a los ciudadanos y líderes de opinión para tener en conocimiento sus percepciones acerca del país.
- \* Es necesario establecer una idea concisa acerca de la marca y su posicionamiento.

## 2.4 ¿Cómo crear una *country brand*?

El “*country brand*” debe formarse como un proyecto de estado que desarrolle una estrategia en la que se concentre la comunidad con el objetivo de posicionar de manera conjunta la imagen del país. Para ello es necesario tener en cuenta varios aspectos:

- \* La vinculación pública-privada es fundamental, es necesario resaltar el potente componente económico con el que cuenta la constitución de la marca país, por ello la gestión debe velar por el cumplimiento de las necesidades e intereses de los negocios, de manera que todos ellos se encuentren en completa coordinación.
- \* El país debe reflejar la realidad de sus circunstancias, no se deben *vender* situaciones con las que la nación no tenga una identificación. Cada lugar es único y por ello cuenta con una comunicación personalizada, se pueden tomar ideas de los *competidores*, pero nunca caer en el plagio o la apropiación.
- \* El “*country brand*” tiene que ejercer como un proyecto *por y para todos*, la marca se impondrá como objetivo la creación de un fuerte “*engagement*” con la comunidad, asegurando la generación de un sentimiento de pertenencia a la marca y por ende al proyecto en sí.
- \* La marca país no es una campaña publicitaria y por ello debe tratarse como una acción continuada y con visión de futuro. Debe recoger aspectos, culturales, empresariales, políticos e institucionales, las percepciones que deriven de una materia tan amplia y compleja no se podrá reducir en ningún caso a un único “*slogan*” o “*claim*”.
- \* La planificación estratégica requiere ajustarse a unos objetivos cuantificables y posibles que además se enlace con el plan de acción fijado. Estableciéndose los caminos necesarios para mantener una concordancia entre los factores que componen la estrategia.
- \* La marca país buscará la generación de experiencias, una de las vías más efectivas para ganarse la confianza del consumidor es el empleo de herramientas de carácter emocional, los públicos son más sensibles ante situaciones con un componente sensitivo que ante aquellas que buscan potenciar la racionalidad, el éxito se sitúa en saber equilibrar los mensajes para asegurarse una posición en el “*top of mind*”.
- \* Sin una buena comunicación no hay marca, la marca país necesita establecer una relación de estímulo-respuesta con sus “*stakeholders*”, dando cobertura a todas las acciones que se vayan a desarrollar y permitiendo de esta manera una mayor implicación por parte de los mismos. Si esta comunicación se sucede correctamente las relaciones se verán reforzadas y tendrán una mayor durabilidad.

Para la construcción de la marca se precisa conocer las variables que constituyen la imagen y la identidad del país. Existen ciertos valores críticos de la identidad que no es posible controlar y que además revelan ciertos aspectos de la imagen que el país proyecta, mientras que los vectores son controlables y modificables. (Dinnie, 2007: 18)

Gráfico 2.1: Identidad de marca<sup>10</sup>

Fuente: El país como una marca, Caso de estudio: Colombia es pasión (2008)

### 2.5 El country brand como acción comunicativa

La revolución de la tecnología y la supresión de las barreras geográficas han permitido un cambio radical en las formas de comunicación de la marca país. Gracias a la sucesión de estos hechos, la configuración de los mensajes se ha adaptado a las necesidades de la comunicación exterior, ahora más que nunca es el momento de innovar y aportar creatividad a los discursos para generar atracción.

A su llegada, internet supuso una modificación apreciable en las formas de comunicación. La reducción en los costes y la posibilidad de emitir mensajes con un carácter instantáneo permitieron que el mapa del mundo se modernizara, universalizando los accesos a las diferentes comunicaciones. De la mano de este desarrollo, los roles de los participantes en la comunicación adoptan una nueva forma, se comienza a dejar atrás la concepción de una comunicación unidireccional para dar paso a la comunicación bidireccional con el conocido 2.0.

Para Rodríguez (2013), “Desde el principio de la web, los agentes tradicionales de la política exterior iniciaron, unos países con más celeridad y otros con menos, su camino en pos de los ciudadanos en el exterior y los de otros países, subiendo a la Red información en forma de sedes electrónicas”. Los accesos se simplifican y la segmentación de los públicos favorece la creación de mensajes más personalizados.

<sup>10</sup> Restrepo, M. L., Rosker, E., & Echeverri, L. M. (2008). Caso de estudio: Colombia es Pasión

Los “*mass media*” cuentan con un papel fundamental en la transmisión de los mensajes, pero gracias a la aparición de los blogs, foros y redes sociales en general, la generación de contenidos ha cruzado una línea hasta ahora muy marcada para alumbrar a una nueva forma de comunicación, el periodismo ciudadano. (Espiritusanto, 2011: 1-2). El detonante de la aparición de los ciudadanos como comunicadores es el avance de la tecnología, en la actualidad los móviles “inteligentes” están al alcance de todos, y por ello es posible crear informaciones y compartirlas en la *nube* en tiempo real. El antiguo modelo comunicacional de la marca país estaba en manos de los altos cargos del gobierno, de la cultura y de las empresas, mientras que ahora, estos miembros de la élite conviven y crean conjuntamente con el ciudadano de a pie.

Según (Blázquez, 2013: 1-4), existen varias razones por las que es necesario gestionar la comunicación de una marca país:

- \* “La gestión de la marca territorio es esencial para dar a conocer su identidad”. Este hecho se vuelve fundamental en intención de dar a conocer factores diferenciales que sean fácilmente reconocibles y aceptados por los públicos.
- \* Aquello que no es comunicado carece de existencia, uno de los grandes retos de la marca país es permitir hacer visibles los atributos diferenciales que hacen de su nación un lugar especial y atractivo, aquellos factores que no se vean potenciados carecerán de valor y por ende se harán inexistentes a ojos del público.
- \* La constitución de un proyecto de marca contribuye en una mejor gestión. Todos los elementos deben estar orientados hacia un mismo fin, uniendo los esfuerzos y aprovechando los recursos disponibles.
- \* Obtención de beneficios a través de la explotación de recursos. Es necesario promover el reconocimiento del país a través de las posibilidades que este ofrece, ayudando al fortalecimiento de relaciones, atrayendo el turismo y ofertando los productos nacionales.
- \* “Trabajar en la gestión de un proyecto marca territorio es la mejor vía para establecer pautas de comunicación con los grupos de interés e incidir en la percepción de los mismos”. La imagen exterior del país se fortalece con el establecimiento de relaciones duraderas con sus stakeholders, es decir, con aquellos que pretendan crear un vínculo con el país (turismo, negocios, formación).
- \* La necesidad de crear un plan a medio y largo plazo es fundamental para la gestión de la marca país, de manera que todos los agentes intervinientes en el proyecto tanto a nivel directo como indirecto deberán implicarse para facilitar la gestión y ejercer a si mismo como principales embajadores de la marca.
- \* El proyecto marca país permite establecer una coherencia entre los objetivos, las acciones que se realizan para cumplirlos y la comunicación. “Trazar una estrategia de comunicación de marca territorio, supone definir los objetivos, articular las estrategias, ejecutar las acciones, evaluar y todo ello en comunicación de los múltiples agentes y organismos que intervienen en su construcción”.
- \* Estar presente en la sucesión de acontecimientos de gran relevancia otorga al país una posición diferenciada, ya sea el hecho de acudir a eventos internacionales como invitado o la posibilidad de albergar actos con una potente respuesta nacional e internacional permiten a la nación darse a conocer y atraer la inversión extranjera.



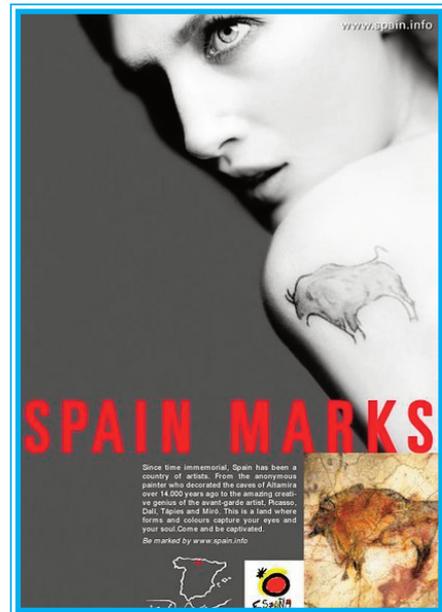


Figura 3.1 "Spain Marks"

# Capítulo 3

La Marca España



### 3.1 El Proyecto Marca España

Según el Informe del Proyecto Marca España (2003: 1), “la iniciativa del Proyecto Marca España responde a la necesidad de coordinar las distintas actuaciones públicas y privadas sobre la marca España, de transmitir a las empresas e instituciones la importancia de tener una buena imagen de país, y de informarles sobre cómo comunicar y vender la nueva realidad de España. El 28 de Octubre del 2002 vio la luz de la mano del Instituto Español de Comercio Exterior, el Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, el Foro de Marcas Renombradas Españolas y la Asociación de Directivos de Comunicación, contando con el apoyo institucional del Ministerio de Asuntos Exteriores”.

Este trabajo en equipo exige la necesidad de concentrar las fuerzas para seguir una misma dirección, la construcción de una imagen adecuada para la nación que haga patentes las diferentes características que hacen del país un espacio único y diferenciado. Informe del Proyecto Marca España (2003: 2), “no es un proyecto sólo de expertos, ni sólo de políticos, es y debe ser algo más, debe ser una empresa en la que todos los actores que contribuyen a formar una imagen de España asuman su lugar en la partitura, lo que supondrá sacrificios y renunciaciones a protagonismos y a la tentación de políticas propias”. Se trata de una cuestión que debe responder a la necesidad de transparencia reproduciendo con fidelidad la realidad de España.

Con todo ello, el proyecto en sus inicios cuenta con tres fases fundamentales, Informe del Proyecto Marca España (2003):

- \* Una primera fase que comprende la celebración de unas jornadas internas donde se presentaron los primeros estudios acerca de la imagen de España y la exposición de algunos casos de otros países que en este momento estaban actuando en materia de reposicionar su imagen en el mercado internacional.
- \* En base a las conclusiones obtenidas en el desarrollo de las jornadas se configuró un informe que incluía además las sugerencias de los organizadores y que tenía como finalidad ser presentado a la población como documento informativo de la situación e intenciones de la Marca España.
- \* En última instancia, se produjo la presentación del informe a principios del año 2003, a cargo de algunos miembros con gran representación en la Administración.

La Marca España debe emplearse de la creatividad, la innovación y la eficacia para generar una marca de confianza tanto dentro como fuera de nuestras fronteras. “Debe servir para que fuera de nuestras fronteras nos conozcan mejor y para que, dentro de las nuestras, nos conozcamos nosotros también mejor y creamos más en nuestras posibilidades”. (Espinosa, 2012: 15). Debe construirse como una propuesta de esfuerzo integrador con intención de mantenerse a lo largo del tiempo a través de iniciativas que sirvan como soporte de la economía y que permitan dar voz al país para que actúe como agente activo del proyecto.

El proyecto Marca España se basa en tres evidencias:

- \* La imagen de España debe enfrentarse a cambios constantes, una de las mayores preocupaciones de la Marca España tiene que ver con los avances tecnológicos, los cuales implican estar “conectados” y que con una mala gestión pueden alterar significativamente la estabilidad de la imagen del país.

- \* Es posible influir en el cambio, mantenerse alerta y reaccionar con la antelación suficiente contribuyen a mantener a la marca actualizada y adaptada a las necesidades que surjan.
- \* Es tarea de los poderes públicos diseñar políticas que permitan una mejora de la imagen.

### ***3.2 Alto comisionado y administraciones públicas***

Según la web corporativa de la Marca España, el Alto Comisionado del Gobierno es el encargado de la planificación y gestión de las actuaciones de las diferentes entidades públicas (Administración, Organismos) y privadas que actúan como agentes en la promoción de la imagen de la Marca España en el ámbito social, económico, científico, cultural y tecnológico.

El Presidente del Gobierno a través del Consejo de Política Exterior es el encargado de designar al Comisionado, que de forma orgánica depende del Ministro de Asuntos Exteriores y Cooperación, el cargo de Alto Comisionado está ostentado actualmente por Carlos Espinosa de los Monteros figura reconocida por su trayectoria en el mundo de los negocios.

Es tarea del Alto Comisionado proponer planes de acción anuales para la promoción de la imagen de España con la implicación de los departamentos del ministerio y organismos vinculados. Además, se deberá establecer una cohesión entre “administraciones, órganos, organismos y entidades concernidas y participantes en la ejecución de las actuaciones para la promoción de la imagen exterior de España y formalizar los convenios de colaboración que se requieran para la ejecución de sus competencias”. Será competencia del Comisionado también la creación y comunicación de informes periódicos que expresen las diferentes actividades llevadas a cabo y los resultados obtenidos de estas.

La regulación que confiere la constitución del Alto Comisionado viene recogida en el “Real Decreto 998/2012, de 28 de junio, por el que se crea el Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España y se modifica el Real Decreto 1412/2000, de 21 de julio, de creación del Consejo de Política Exterior” (BOE, 29 de Junio de 2012)

Según el (BOE, 29 de Junio de 2012: 46130 <sup>11</sup>) las competencias del Alto Comisionado son:

- \* La creación de planes de acción y su comunicación al Gobierno con las aportaciones de los distintos organismos vinculados con la acción.
- \* Promover, coordinar y realizar el posterior seguimiento de las acciones para realizar la pertinente valoración.
- \* La cohesión entre todos los órganos y administraciones participantes en la ejecución de las diferentes actuaciones.
- \* La “celebración y formalización” de los convenios acordados para su correcto cumplimiento.
- \* La confección de informes con un carácter periódico que resuelvan los resultados de las acciones promovidas.

---

<sup>11</sup> España, Ley Orgánica 998/2012, de 28 de junio, Alto Comisionado. [Internet] Boletín Oficial del Estado, 29 de junio de 2012, núm. 155, pp. 46129- 46132 [consultado en mayo de 2014]. Disponible en: <http://www.boe.es/boe/dias/2012/06/29/pdfs/BOE-A-2012-8672.pdf>

- \* La citación y presidencia de los grupos de trabajo que se encuentren activos en el proyecto con el objetivo de asesorar y resolver aquellos asuntos que se requieran.
- \* La valoración de aquellas iniciativas propuestas por los distintos organismos y entidades públicas o privadas en relación con la marca.
- \* Cualquier función o asunto que se precise por su vínculo directo o indirecto con la Marca España.

Con el objetivo de dar un giro en el planteamiento del proyecto y ajustarlo a las necesidades de la actualidad (Llorente y Cuenca, 2013: 6-9) establecen una serie de escenarios estratégicos para el desarrollo del Alto Comisionado:

- \* Erigir un espacio para la conversación, la consecución de la co-creación como herramienta de acción, dotando a los stakeholders con una posición activa en la construcción de nuevos planteamientos y propuestas con carácter viable e innovador.
- \* Convertirse en un soporte que afiance la política exterior y que actúe como motor para impulsar el desarrollo de los intereses internacionales, residenciando la propiedad y responsabilidad final del proyecto.
- \* “Reconocimiento del trabajo y la importancia de la Marca España”, de manera que en el ámbito nacional se interioricen los aciertos del Comisionado para posteriormente internacionalizarse y “ganar terreno”.

Tal y como señalan (Llorente y Cuenca, 2013: 9-10), “en definitiva, el reto del momento presente para empresas e instituciones financieras españolas y, también, para España es el del restaurar, proteger y engrandecer su Reputación”.

### ***3.3 Construyendo la imagen de una nación***

Históricamente la imagen de España ha pasado por una serie de fases que aún hoy tienen una cierta repercusión en la percepción de nuestro país. (Quijano, 2002: 32-33):

- \* La imagen de España durante la Época Imperial tiene una vinculación intrínseca con las acciones de conquista llevadas a cabo en este momento, por tanto su presencia se concentra fundamentalmente en aquellos países afectados de una forma u otra por la actividad bélica española. Con esta etapa se comienza a hablar de la *Leyenda Negra española*<sup>12</sup>.
- \* Durante el período del Romanticismo las connotaciones negativas derivadas de la Época Imperial se transforman en aspectos *aplaudidos* por los europeos. España adopta una imagen más exótica y libre.

---

<sup>12</sup> La Leyenda Negra española se puede entender como: “conjunto de deformaciones históricas que se han vertido sobre nuestro país a lo largo de los siglos”. Miranda, D. (2010). La Imagen Exterior de España, tal como España la ve. Madrid

- \* El 98 trajo consigo una etapa de pesimismo absoluto, hecho que afectó profundamente a la imagen de España y que reafirmó la visión romántica.
- \* El Franquismo remarcó aún más el pensamiento romántico donde sus acciones de guerra y opresión se convertían en el máximo representante de su identidad.
- \* La Transición española trajo consigo una nueva forma de concepción de la gestión de la Marca España, la implantación de la democracia favoreció el impulso de la imagen española hacia una realidad mucho más moderna.

En los últimos 35 años España ha experimentado una creciente evolución en el panorama europeo y en consecuencia, en el contexto mundial. Una transformación que le ha llevado a dejar atrás una concepción tradicional en valores y creencias para dejar paso a una nueva basada en la libertad la tolerancia y la permisividad. Este hecho se ve reflejado en lo que para (Peralba, 2009: 106-107) son las claves que certifican el cambio:

- \* España es uno de los países que ha invertido un mayor esfuerzo para abandonar los viejos pretextos que le hacían anticuado y estático.
- \* En los tiempos que preceden a la crisis, la nación española pudo presumir de haberse posicionado como uno de los líderes de la *Euro zona* en las cuestiones relativas al crecimiento económico, “consolidando sus equilibrios macroeconómicos con descensos significativos de los tipos de interés reales, de la deuda externa, la tasa de inflación y el desempleo”.
- \* La situación geográfica estratégica sumada al incalculable valor de los legados culturales y la historia, permiten a España ostentar el puesto de nexo entre el Norte de África y Oriente Medio, Latinoamérica y Europa.
- \* La ventaja competitiva que supone contar con uno de los idiomas más hablado del mundo permite generar un fuerte vínculo entre Europa y América Latina facilitando las exportaciones y apertura de negocios “*al otro lado del charco*”.
- \* Las multinacionales españolas se han abierto paso en el escaparate internacional para convertirse en líderes de sectores como el de la gestión de infraestructuras, servicios públicos o las telecomunicaciones.
- \* La proximidad y posibilidades de algunos de los puertos marítimos nacionales ha permitido el establecimiento de unas potentes conexiones mercantiles internacionales para los que se prevé un futuro muy alentador.

“España sigue viéndose, en mayor o menor medida, como una tierra de fiesta y de siesta, algo positivo para su turismo, pero negativo para vender y promocionar sus productos en el extranjero y de ser considerado un país serio y eficiente”(Miranda, 2010: 236). La sucesión de una fuerte recesión económica en la que aún nos encontramos inmersos ha propiciado un importante cambio en todos los aspectos relacionados con el desarrollo y crecimiento de la Marca País quedando relegada a una posición que hace tan solo seis años nadie auguraba.

“Nuestro país ha pasado de ser considerado un paradigma de múltiples logros colectivos en las últimas décadas, a ser incluido en el grupo de los países avanzados con mayores problemas económicos y sociales. Cuando se habla de ‘*The Spanish Way*’, ya no es para hacer referencia a España como un ejemplo a imitar, sino más bien para lo contrario” Hemos perdido la posición como

país de referencia por los múltiples avances y logros en materia de gestión de relaciones internacionales, para ostentar una donde la duda acerca de la solvencia y la fiabilidad de las actuaciones del país está a la orden del día. La prima de riesgo se ha convertido en la principal “*mano negra*” que ha provocado esta desconfianza, pese a que los instrumentos sobre los que se basa la dinamo de nuestra economía son más potentes y sólidos que en otras épocas de dificultades. (Michavila, 2002: 57-58)

Para (Noya, 2002: 25-28) “España es un buen país para vivir, pero malo para trabajar”, con esto se pretende dar sentido a la concepción de España como un país expresivo que potencia características relacionadas con las sensaciones de ocio y emoción. Mientras que los países del norte de Europa aportan una visión más fría, destacando atributos relacionados con el trabajo y la disciplina.

Tabla 3.1: Rasgos de los Países según su tipología<sup>13</sup>

<b><i>Países Instrumentales</i></b>	<b><i>Países Expresivos</i></b>
Buenos para trabajar	Buenos para vivir
Gente de fiar	Gente no fiable
Gente aburrida	Gente divertida
Rigurosa	Chapucera
Trabajadora	Vaga
Eficiente	Desordenada
Poco imaginativa	Creativa
Mal gusto	Buen gusto
Fríos	Calientes
Norte	Sur
Nieve	Playa
Húmedo	Seco
<b>Inglaterra, Alemania</b>	<b>España, Italia</b>

Fuente: La Imagen de España en el Exterior (2002)

Es conocido por todos que los viejos tópicos que se atribuyen a los países son muy difíciles de eliminar, por ello la marca país debe trabajar para intentar que estos no afecten al desarrollo de la imagen en el mercado internacional. “En ese proceso de intensidad competitiva creciente, la imagen-marca de un país y la imagen-marca de sus empresas ejercen un papel, a menudo, determinante en la venta de sus productos y hasta en las alianzas y participaciones empresariales” (Miranda, 2010: 237)

<sup>13</sup> Noya, J. (2002). La Imagen de España en el Exterior. Real Instituto Elcano.

Los autores (Iglesias y Molina, 2008: 116-117) afirman que existen numerosas acciones específicas llevadas a cabo por diversos agentes, que han contribuido a dotar a España de una imagen moderna e implicada en la labor de internacionalizarse:

- \* Puesta en marcha del plan “Vinos de España” por parte del Instituto Español de Comercio Exterior con el objetivo de posicionar a nuestro país como el más innovador en su oferta vinícola. Para ello se han llevado a cabo acciones orientadas a la promoción del vino español en el sector internacional. “The Great Match: Wine and Tapas” se desarrolló con el objetivo de ganar espacio en el mercado estadounidense. También se adoptado un nuevo slogan “Vinos de España, variedad y calidad” el cual busca potenciar el mensaje de originalidad e innovación.
- \* Incentivar la presencia comercial y económica del país en el extranjero mediante la creación del “Plan de Asia”, orientado a la promoción del sector textil español como icono de moda a nivel mundial. Marcas como Mango, Springfield, Cortefiel o Inditex han ampliado sus fronteras expandiendo sus tiendas en el continente asiático.
- \* Promover la presencia online y offline del atractivo turístico español mediante acciones gestionadas por la Sociedad Estatal de Gestión de la Información Turística. Los países susceptibles de ser objeto de la campaña se concentran en Europa y América fundamentalmente.
- \* Iniciativa para la constitución de una “liga” de embajadores de la marca a nivel internacional, personalidades que tendrán como cometido fortalecer la identidad e imagen española en el extranjero.

Figuras 3.2 y 3.3: “Great Match: Wine & Tapas” (2009) y “Smile! You are in Spain<sup>14</sup>” (2005)



Fuente Hosteltur Web (2009)

### 3.4 El sector turístico español

El siglo XX fue la cuna de uno de los sectores más rentables para España, el turístico. Las últimas décadas han sido fundamentales para el impulso del fenómeno turístico, derivando en un notable

incremento en la inversión en acciones promocionales y una importante estrategia basada en la realización de campañas de publicidad.

La web (Teinteresa, 2013) recoge la evolución del fomento del turismo de nuestro país. El origen de la promoción turística española se remonta al año 1911 con la creación de la Comisaría Regia de Turismo y Cultura Artística, por aquel entonces las estrategias de propaganda y cartelería aún quedaban muy lejano por lo que las acciones se realizaban en un *“face to face”*, entregando diferentes catálogos que contenían informaciones y curiosidades acerca de parajes tan reconocidos como el Monasterio del Escorial. Además se desarrolló una colección artística traducida a tres idiomas que se editó hasta los años 50. En estos primeros años todas las actividades iban orientadas a un turismo eminentemente cultural con un boyante nivel económico asociado a la alta sociedad y sin una diferenciación geográfica ni estacional. En esta línea, la Comisaría de Turismo propulsó la creación de la red de paradores españoles, se trataba de una propaganda con un carácter muy visual bajo un reclamo común, *“Visite España”* que se extendió también a la promoción de ciudades turísticas como Madrid o Barcelona.

La década de los cuarenta presentó una realidad muy diferente, el turismo cultural se dejó de lado para promover una imagen de España asociada al ocio y a la diversión. Este hecho fue impulsado por la necesidad de calmar los ánimos tras una época de Guerra Civil aun muy cercana sumado al pleno auge del régimen dictatorial capitaneado por el General Francisco Franco. El clima, las fiestas y bailes populares o la dieta mediterránea se convirtieron en los principales reclamos. Los carteles publicitarios se comenzaron a configurar como pequeñas piezas artísticas fruto de las creaciones de pintores de la talla Federico Ribas o Josep Morell entre otros. Los últimos años de esta década trajeron consigo la llegada de uno de los slogans más característicos de la Marca España, *“Spain is beautiful and different”* que en los años 60, gracias a la actividad política de Manuel Fraga derivaría en el histórico *“Spain is different”*. En estas etapas los carteles tomaron una forma más comercial, identificando pinturas y fotografías muy ligadas a la percepción que se tenía de la cultura española.

Los setenta vinieron de la mano de numerosas campañas promocionales, algunas de ellas posteriormente criticadas por su *“poco gusto”* como fue el caso de *“Pase sin llamar”*, frase que venía acompañada de la imagen de una iglesia. Otras como *“Spain, your meeting a place”* o *“España es simpatía”* aportaron un toque de diversión a través de sus mensajes. La década de los ochenta se recuerda como una de las más eficaces a nivel publicitario, el lanzamiento del famoso sol de Miró como icono del turismo español y el slogan *“Everything under the sun”* asentaron las bases de las creatividades posteriores y además dejaron patente el inicio de una mayor profesionalización y cuidado por la comunicación turística de nuestro país, en la búsqueda de un turismo más ocioso y popular.

En los años noventa se emplearon hasta tres reclamos diferentes, *“Passion for life”*, *“Spain by”* y *“Bravo Spain”*. Ya en el s. XXI las últimas campañas se han orientado hacia el posicionamiento de España como principal destino turístico con acciones como; *‘Spain Marks’, Smile you are in Spain”* o la actual *“I need Spain”* comercializadas a través de spots publicitarios con un público repartido por más de cuarenta países.

Evolución de las campañas de promoción turística de Turespaña según (Bigné, 2000: 57-58):

- \* *“Spain, everything under the sun”*, se lanzó en 1984 con el objetivo de promocionar la playa y el sol, tanto es así que hasta los productos de invierno se presentan bajo un concepto veraniego. Se muestran imágenes relacionadas con la arquitectura y el arte en general. Catedrales, Monasterios y espacio abiertos (playas, montañas) son algunas de las más representativas.

Figura 3.4: “Spain. Everything under the sun<sup>15</sup>”



Fuente: Meridiano Zero Web (2012)

Se trata de una campaña gráfica promovida por el Instituto Español de Turismo (Turespaña) para la promoción del turismo español durante los años ochenta.

En la pieza se muestra una imagen principal formada por varias figuras masculinas y femeninas que adoptan un rol claro, el ocio y el descanso. La presencia del mar es el contexto que da sentido a la campaña y que simboliza también la tranquilidad y la naturalidad, además se pretende hacer un contraste con la presencia de playa y la montaña, intentando así abarcar a un público más amplio. En base a una interpretación libre, se puede concluir que la intención comunicativa de esta publicitaria es mostrar la realidad española, sus playas y las costumbres que de ella se derivan.

La imagen predomina sobre el texto que queda relegado a una posición secundaria situándose en la parte inferior de la pieza. Esto es porque la imagen refleja a la perfección la intención comunicativa y por lo tanto el texto ejerce únicamente como complemento. “Spain. Everything under the sun” recalca uno de los mayores atractivos de nuestro país, la climatología. El mensaje gira bajo la posibilidad de hacer todo lo que uno imagine bajo el sol, y ese sol lo encontrarás en España. Bajo el slogan encontramos la imagen del Instituto de Turismo y a su derecha el logo identificativo de la marca española.

Figura 3.5: “Spain. Everything under the sun<sup>16</sup>” logo Joan Miró



Fuente: Estanoeslavidadebrian Blog (2012)

“El negro y el rojo. La piel y la sangre de toro. El verde y el amarillo. Los colores de España de norte a sur. Praderas y sol. Y también fiesta. Eso es lo que sugiere el símbolo de España que Joan Miró nos dejó como legado. Es el sol. Y es España” (Turespaña)

- \* “Spain. Everything new under the sun” (1990), es el primer escalón hacia la modernidad, los carteles se vuelven más artísticos destacando la obra de Pablo Picasso. Según datos de Turespaña esta campaña tuvo una gran aceptación, el 80% de la población de europa reconocía el sol de Miró, además el 36% asoció la imagen de España a la playa y el buen tiempo.

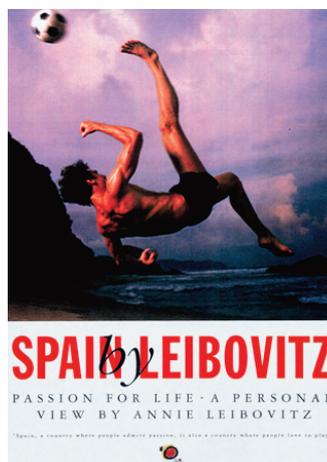
Figuras 3.6 y 3.7: “España. Todo nuevo bajo el sol<sup>17</sup>”



Fuente: Meridiano Zero Web (2012)

- \* “Passion for life” (1991) presenta múltiples visiones de la cultura española, resaltando la diversidad de las tradiciones, desde el flamenco hasta la gastronomía pasando por la arquitectura, todo aquello que identifique a nuestro país se ve ensalzado. Estableciendo un estilo de vida que se relaciona con el espíritu aventurero y el ánimo de las vacaciones bajo un marco de pasión. Las siguientes gráficas pertenecen a la edición “Spain by” (1996) de “Passion for life” donde se muestra la imagen de España desde la mirada de reconocidos fotógrafos internacionales.

Figuras 3.8 y 3.9: “Spain by Leibovitz” y “Spain by Ritts<sup>18</sup>”



Fuente: Estanoeslavidadebrian Blog (2012)

- \* “Bravo Spain”, “bravo” es una expresión que se utiliza en situaciones de euforia o satisfacción y ese es el objetivo de este potente slogan, que los turistas al acudir a nuestro país queden tan entusiasmados que digan “bravo”. Se trata de una campaña muy diversa en la que se ven concentrados gran parte de los atractivos turísticos más conocidos del país, pretendiendo fidelizar a clientes con gran capacidad económica a través de alternativas a la playa y al sol.

Figuras 3.10 y 3.11: “Bravo Spain<sup>19</sup>”



Fuente: Tourspain Web (2008)

- \* El autor (Olivér, 2012) expone en su blog la evolución de los últimos años. “Spain Marks” (2002) es muestra de una creatividad más conceptual que pretende hacer una ruptura con la concepción anterior de una España de sol y playa para promover una imagen de un estilo de vida más moderno y conceptual, que juega con la ironía y el humor al más puro estilo español. De ella destaca su potente belleza estética con la contraposición de imágenes en blanco y negro y un slogan de un color rojo pasión.

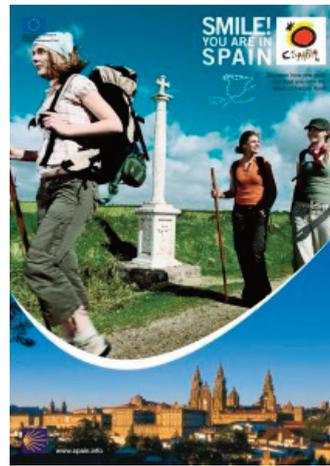
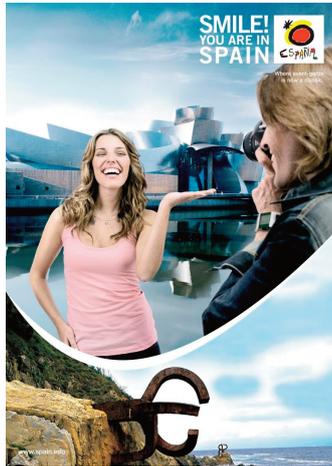
Figuras 3.12 y 3.13: “Spain Marks<sup>20</sup>”



Fuentes: Meridiano Zero Web (2012); Estanoeslavidadebrian Blog (2012)

“Smile! You are in Spain” (2004) a nivel creativo, esta campaña vuelve a tornarse hacia un carácter más conservador. Se busca una aproximación al turista a través de imágenes con tono experiencial. Lo más destacado es la utilización de el trazo de una sonrisa para identificar el talante jovial de las experiencias en el país y la diversidad de su oferta.

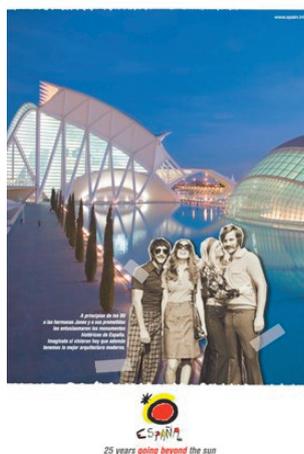
Figuras 3.14 y 3.15: “Smile! You are in Spain<sup>21</sup>”



Fuentes: Ezequiel piensa Blog (2010); Turistenístico Blog (2010)

\* “Spain. 25 years beyond the sun” (2008) esta es una de las campañas más representativas de Turespaña ya que conmemora los 25 años del nacimiento del famoso logo de Joan Miró. Para ello se elaboró una campaña complementaria a la oficial con una duración de tres meses. La finalidad era reposicionar a España como principal destino turístico. El principal argumento fue “un “viaje por el tiempo”. La creatividad da un giro en el que se introduce una mezcla entre la fotografía y el dibujo, permitiendo así dar un toque diferente y original.

Figuras 3.16 y 3.17: “Spain 25 years under the sun<sup>22</sup>”



Fuente: Tourspain Web (2008)

- \* “I need Spain” (2010), se trata de una propuesta innovadora y moderna donde se destaca el prestigio de la marca y de España. La apuesta creativa resalta la gastronomía, el ocio y la cultura por encima de la playa, el flamenco y los toros. Se busca promover un turismo de calidad a través de piezas específicas para diferentes ciudades y actividades con un gran atractivo experiencial.

Figuras 3.18 y 3.19: “I need Spain<sup>23</sup>”



Fuente: Turistario, Blog El País (2011)

La arquitectura de la marca turística de España es realmente compleja, ya que engloba a otras muchas marcas del panorama nacional. Este hecho supone un condicionante en cuanto a la dirección de la estrategia de comunicación, por lo que será necesario tener presentes los intereses y objetivos de las diferentes marcas.

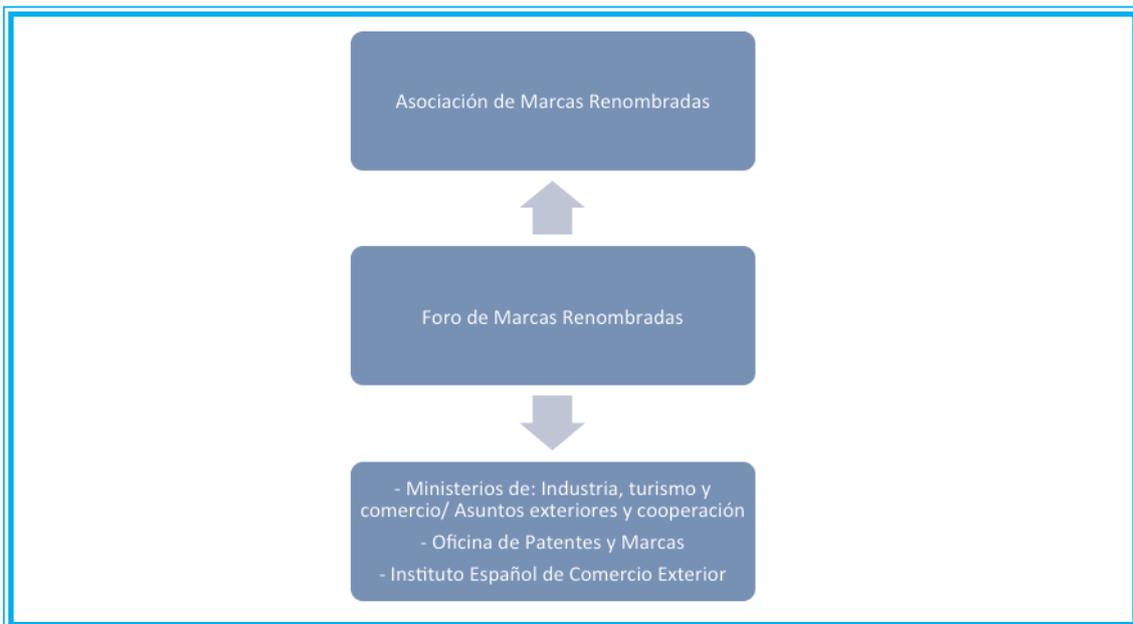
Para el Organismo Nacional de Turismo, Turespaña, el objetivo es posicionar a España como un país:

- \* De calidad Premium
- \* Líder
- \* Aspiracional
- \* Experiencial
- \* Único
- \* Global

### 3.5 Embajadores de la marca

“En 1999, un grupo de empresarios y directivos de 17 compañías españolas titulares de marcas de reconocido prestigio comienzan a organizarse y a trabajar conjuntamente en torno a la necesidad de crear en España una institución que tuviera como principal objetivo la defensa, en todos los ámbitos, de las marcas españolas como verdaderos motores para la necesaria internacionalización de las empresas españolas”. Esta unión evolucionará hasta llegar a constituir el Foro de Marcas Renombradas de España. La idea central giraba en torno a la necesidad de posicionarse en el mercado internacional acortando las distancias con otras grandes marcas de países que contaban con una fuerte estrategia comercial. Esta necesidad viene dada debido al importante retraso que supuso la etapa franquista para el lanzamiento internacional de marcas españolas. Por tanto el Foro de Marcas renombradas actúa como “paraguas” englobando dos instituciones paralelas que cuentan con una estructura, estatutos y órganos de gobierno independientes. (Bonet, 2011:73)

Gráfico 3.1: Instituciones participantes



Fuente: Web Marcas Renombradas (Elaboración propia)

El órgano gubernamental que representa a la fundación y vela por el correcto funcionamiento de la fundación y el cumplimiento de sus fines. El artículo 7 de los estatutos estima que podrán ingresar como miembros “los empresarios individuales, sociedades, cualquiera que sea su forma jurídica, asociaciones, y otras instituciones, titulares de marcas renombradas y notorias”. Los candidatos deberán rellenar una serie de impresos facilitados por el Foro en los cuales figuran los requisitos necesarios para acceder al equipo de trabajo: (Bonet, 2011: 74-75)

- \* Ser poseedores de la nacionalidad española.
- \* Estar exentos de cualquier tipo de vinculación tal como filiación o dependencia de una empresa domiciliada en un país extranjero. A modo excepcional podrán solicitar el acceso aquellas empresas que acrediten que su experiencia y trayectoria se identifican por marcas puramente españolas o por marcas renombradas.

- \* Ostentar la titularidad de una o varias marcas notorias o renombradas del país.
- \* Atestiguar “a satisfacción de la junta” que comercializan fuera de las fronteras del país el género identificado con las marcas renombradas.

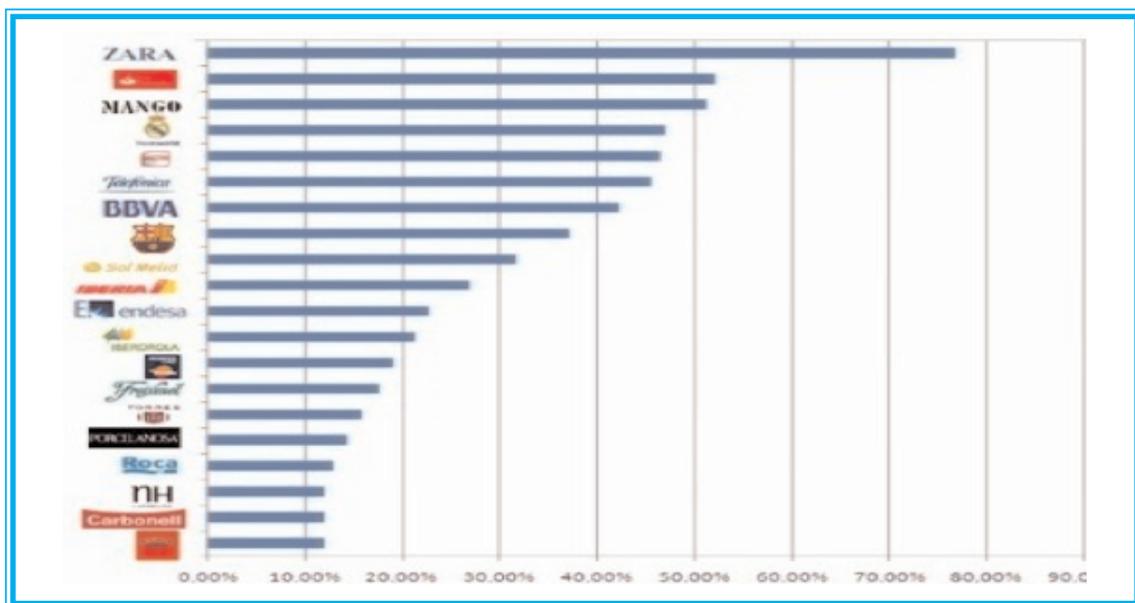
Los objetivos principales del propósito estratégico del foro se recogen en: (Llano y Calvo, 2010: 58-59)

- \* La creación de un soporte que cimiente la internacionalización de las marcas españolas.
- \* La propulsión de la imagen de España en el extranjero de la mano de las Administraciones Públicas.

Para cumplir con los objetivos es necesario tener presente la configuración del mapa internacional actual, un panorama que destaca por una fuerte globalización, hecho que aumenta la presión competitiva y en consecuencia supone un esfuerzo mayor.

El caso de España presenta una serie de correlaciones que proporcionan una riqueza a la imagen exterior, es el caso de las empresas que integran el “*Made in Spain*” en sus productos y promueven aquellos valores de la tradición y forma de vida española. La dieta mediterránea promociona productos como el jamón, el vino o el aceite y por tanto, se consolida como uno de los principales reclamos. El diseño y la moda cuentan también con una importante posición ya que tiene un fuerte vínculo con la forma de ser de los españoles. La exportación de estos productos supone un trampolín para dar a conocer sus marcas, pero además implica un refuerzo de la imagen del país. Aunque muchas de estas grande marcas compitan internacionalmente por mérito propio, su imagen va asociada intrínsecamente al “*Made in*”, siendo por ello fundamental potenciar y cuidar que las percepciones de los clientes extranjeros sean positivas hacia el “*Made in Spain*”. Por ello y debido al panorama económico actual de crisis es vital valerse de las herramientas con las que cuenta España para intentar reposicionar y reconstruir la imagen del país. (Miranda, 2010: 266-268). Basándonos en un estudio del Foro de Marcas Renombradas, estas son las marcas más influyentes a nivel mundial:

Gráfico 3.2: Marcas “top” en influencia



Fuente: Diario Expansión (2011)

El plan de Marcas Embajadoras (...) “es una estrategia empresarial de *“co-branding”* con la Administración para la mejora de la competitividad exterior de la economía española”. Para dar solución a los problemas que plantea el Plan se busca: (Llano y Calvo, 2010: 62)

- \* Avivar el curso del asentamiento de las marcas de España en el mercado internacional.
- \* Reposicionar la imagen de la marca teniendo en cuenta el contexto geográfico con el sostenimiento de las marcas embajadoras.
- \* Crear una cultura cooperativa y de coinversión entre las Administración y las marcas.
- \* Explotar el impulso de las marcas líderes.

El Foro, con la aprobación del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación, ha instaurado la figura de los Embajadores Honorarios de la Marca España con el objetivo de hacer un reconocimiento público a aquellas personas e instituciones que han participado activamente en el refuerzo de la posición de la imagen de España en el extranjero. (Llano y Calvo, 2010:62) Algunas de las figuras más representativas que ostentan el título de Embajadores de la Marca España son: (Foro de Marcas Renombradas, 2008: 312-315)

- \* Juan Antonio Samaranch, fue Presidente de Honor del Comité Olímpico Español. Por promover el espíritu olímpico y fomentar el deporte. (Relaciones Internacionales)
- \* Amancio Ortega, por crear uno de los mayores grupos textiles y convertirse en un gran referente de la moda a nivel mundial. (Gestión empresarial)
- \* Periódico “El País”, por ser el medio de comunicación con mayor presencia internacional. (Comunicación)
- \* José Carreras, Por su incesante tarea en la lucha contra la leucemia a través de la creación de la Fundación José Carreras. (Acción Social)
- \* Valentín Fuster, por su contribución a la investigación e innovación en el ámbito de la cardiología y ser uno de los científicos más distinguidos y aclamados de nuestro país. (Ciencia e Innovación)
- \* Ferrán Adriá, por ser el chef más internacional de nuestro país y uno de los grandes ejemplos a seguir en el sector gastronómico a nivel mundial. (Cultura)
- \* Real Madrid, por constituirse como el Club de Fútbol más reconocido gracias a su larga y victoriosa trayectoria nacional e internacional. (Deportes)
- \* Pedro Almodovar, por considerarse como una de las figuras más representativas del ámbito cultural español y por tener una gran presencia en el mercado artístico del extranjero. (Cultura)
- \* Javier Solana, por ocupar cargos de gran relevancia en órganos de carácter internacional contribuyendo a la promoción de la imagen española. (Relaciones Institucionales).
- \* Fernando Alonso, por su aportación al deporte español con su impecable trayectoria profesional y proyección internacional. (Deportes)

### 3.6 La nueva comunicación de la Marca España

La comunicación ha adquirido una gran importancia para la Marca España, hecho que se debe fundamentalmente a dos causas: (Rico y Ortiz, 2013: 65)

- \* El desarrollo de un entorno competitivo donde prima el aumento de la oferta y que desencadena una gran carrera para la diferenciación de productos, la maduración de los mercados, la globalización, el conocimiento e implicación de los clientes y los avances en la tecnología demandan una mayor generación de contenidos comunicativos.
- \* El desarrollo de las nuevas tecnologías y con ellas la llegada del 2.0 se han asentado en la gran mayoría de los ámbitos.

“Esta nueva realidad ha propiciado nuevas formas de comunicación, cambios estructurales tendencia a la horizontalidad y a la descentralización-, modificaciones en la cadena de valor y nuevas formas de negocio. A esto se suma que la gestión de la información se ha convertido en una herramienta fundamental” (Rico y Ortiz, 2013: 65-66)

“Sol, flamenco y toros. Los turistas siguen asociando España con los estereotipos que nos convirtieron en destino pintoresco de playa. La crisis económica pasa factura y ahora también se relaciona el país con paro, burbuja inmobiliaria, recortes y protestas en la calle”. En un momento donde la crisis impera en nuestro país, es necesario dar un vistazo a un pasado reciente y analizar lo sucedido en el ámbito y económico y el desarrollo de los nuevos sectores de actividad comercial, para intentar estimar la orientación hacia el futuro que se está experimentando. La fotografía del mundo actual muestra la necesidad de estar conectados a la red para poder seguir en la “palestra comercial”. Por ello España tiene la imperante necesidad de valerse de estas nuevas herramientas para constituirse con un país líder, ya que el futuro augura que únicamente los países más implicados y activos en la alta tecnología serán los que capitaneen el mundo. El hoy y el mañana están a merced del uso de las redes sociales y las webs corporativas. (Muriel, 2012: 141)

Las web corporativas son la principal fuente de consulta para los usuarios acerca de una marca, constituyéndose como una de las principales vías de generación de imagen de marca. Hasta hace unos años sus contenidos tenían un carácter estático, pero con la llegada de las redes sociales, evolucionaron para convertirse en un canal de interacción con los clientes. A nivel competitivo, las empresas y los países se consideran similares, y por ello estos últimos deben adaptarse al uso de la web para poder competir. La Marca España solo se vale de la red Twitter para crear feedback con sus públicos, las herramientas de Facebook y Google + únicamente ejercen un papel publicitario donde los usuarios comparten noticias y opiniones. Se están soslayando las facilidades e impacto social que aporta el marketing viral, que además requiere un presupuesto mínimo si se compara con el marketing tradicional. (Rico y Ortiz, 2013: 66-67)

Pese a la notable mejora, los datos aun no son lo suficientemente positivos como para ubicar a nuestro país en los primeros puestos de innovación tecnológica, España ocupa el puesto 39 en el ranking mundial. “Según datos de la asociación sectorial, Ametic, el sector TIC representa en España cerca del 6% del PIB, ocupa a más de 400.000 trabajadores y genera importantes mejoras de productividad en toda la economía española. No en vano este sector es el responsable de casi el 40% de los aumentos de productividad y del 25% de crecimiento de PIB en Europa”. Para que España pueda posicionarse como un país más competitivo en la economía global es necesario llevar a cabo una serie de acciones: (Muriel, 2012: 147)

- \* Crear marca en la generación de conocimiento, haciendo patentes nuestras fortalezas con la intención de promover el desarrollo sostenible de cara al futuro. El hecho de no especializarnos nos hace más débiles y además dificulta en gran medida la acción comunicativa, es necesario aunar las fuerzas hacia una misma dirección, las TIC's y la web son sin duda la mejor inversión.
- \* “Generar marca en la vinculación al conocimiento, en el sentido que los sistemas de ciencia e innovación de los países se relacionan y participan de la *circulación de cerebros*”. La necesidad de una mano de obra cualificada con talento como valor diferencial.
- \* Florecimiento de la innovación de la mano de los Gobiernos y la política pública en general. Intentando que empresas multinacionales de renombre quieran tener presencia en nuestro país y que además se conviertan en *embajadores de la marca* promoviendo que otras empresas se interesen por comenzar a tener actividad en España.

Las empresas tecnológicas cooperan decisivamente en el posicionamiento de la imagen Española como un país potente. “Tenemos que conseguir ese paso, esa evolución, esa transformación hacia una imagen más digital, más moderna, más tecnológica, más innovadora. Igual que en su día el logo de Miró simbolizó el cambio de paso de la modernización española, ahora tenemos que encontrar nuestro propio “logo de Miró digital”. Para lograr el tan ansiado fortalecimiento de la Marca España es necesario concienciar a las empresas que pertenezcan al sector tecnológico para que confíen en las posibilidades de la marca. Hay que lograr la máxima implicación del Gobierno para que comiencen a concebir la tecnología como sostén de la imagen del país y como uno de los promotores masivos de creación de empleo en el futuro. “La recuperación de España no se logrará a base de ladrillo. Nuestra economía ha perdido su principal motor económico en esta crisis y se encuentra ante la oportunidad de apostar por nuevos sectores que garanticen el crecimiento económico en las próximas décadas” y en consecuencia una mejor proyección de la imagen de España, posicionándola como la de un país fuerte y comprometido con el futuro. (Murriel, 2012: 148-152)





Figura C.1 "I need Spain"

Conclusiones



## CONCLUSIONES

Al inicio del presente trabajo se plantearon una serie de objetivos a los cuales se pretendía dar respuesta, el eje principal se concretaba en la necesidad de estudiar y valorar el estado y la dirección de la comunicación de la Marca España. Por tanto, el enfoque del escrito se deriva de la aplicación de conocimientos vinculados a la comunicación en general y a la Marca en particular. Desde una posición de respeto hacia la materia, se ha pretendido recopilar documentación que abordara de manera general el conglomerado de materiales e informaciones profesionales acerca de los diferentes ámbitos en los que es participe la Marca, para dar lugar a una visión más profunda acerca de la gestión comunicativa del Proyecto Marca España.

Abundando en este planteamiento, cabe mencionar que, se ha perseguido mostrar que la investigación sobre la importancia de la comunicación y la construcción de una identidad de marca permiten poner de manifiesto las diversas necesidades y posibilidades de creación y desarrollo de un Proyecto Marca España que asemejado a una obra de arte, busca que el ojo que contempla, experimente la pasión que siente el propio artista al realizarlo.

De esta manera, una vez desarrollados los diferentes capítulos que conforman el trabajo:

- \* Capítulo I: La marca y sus circunstancias
- \* Capítulo II: La diplomacia pública y su entorno
- \* Capítulo III: La Marca España

Se hace imprescindible verificar el grado de consecución de los objetivos planteados de manera inicial:

El capítulo I constituye los cimientos que permiten desarrollar una marca. El conocimiento de sus orígenes, las características formales, la necesidad de un buen posicionamiento, las vías para la construcción de una identidad e imagen corporativa y sus aplicaciones. Que de manera introductoria facilitan la comprensión y acceso a las informaciones pertinentes para contextualizar el objeto de estudio principal.

A lo largo del capítulo II, donde se expone la complejidad de la diplomacia pública y los elementos que la conforman, se ha podido observar la necesidad de cultivar una imagen pública que se ajuste al panorama internacional actual a través de determinadas herramientas. Con el objetivo de encajar los conocimientos propios que permiten la creación de las *"country brands"* y su desarrollo comunicativo

En el capítulo III confluyen las informaciones vertidas en los capítulos I y II que ponen en consonancia la dirección y gestión de la Marca España. Desgranando parte por parte todos aquellos aspectos que resuelven la incógnita comunicativa de la Marca. Sus actores, su evolución en cartelera, el estado de la cuestión y sus aportaciones a la imagen del país.

- \* Falta de desarrollo de una imagen vinculada a la profesionalidad.
- \* Necesidad de modificar los estereotipos creados en las mentes de los extranjeros acerca de España. Nuestro país está valorado de forma positiva en los aspectos sentimentales, pero no en el ámbito económico y empresarial. Algunas percepciones se podrán potenciar, mientras que otras se deberán modificar a través de la promoción del país.

## CONCLUSIONES

- \* La evolución de la Marca España depende de un cambio radical en las formas de comunicación y de la puesta en marcha de acciones de carácter concreto orientadas hacia un mismo fin, hacer del país un referente competitivo en el ámbito internacional.
- \* Abuso de la publicidad vinculada al sol y a las playas. Se debe buscar una fórmula que permita añadir otros aspectos potentes para el turismo.
- \* Adaptarse al contexto actual de coyuntura económica para realizar mensajes coherentes con la época actual.
- \* Incentivar el uso de las nuevas tecnologías para poder seguir compitiendo a nivel europeo y mundial. Profesionalización de los medios digitales y toma de conciencia acerca de las posibilidades comunicativas y de actuación que estas plataformas otorgan.
- \* Re-lanzamiento de la imagen del país y aumento de su presencia internacional, a través de la escucha a la ciudadanía y el establecimiento de un trabajo conjunto y participativo (feedback).

Es necesario destacar que este trabajo cuenta con una limitación fundamental, que hace de él un instrumento útil pero necesariamente ampliable de cara al futuro. La tecnología y sus aplicaciones avanzan a pasos agigantados, de manera que nos encontramos ante la necesidad de una observación y análisis permanente de todos aquellos avances que afecten directa o indirectamente a la Marca para poder seguir ejecutando planes y estudios que contribuyan a su crecimiento.

Después del análisis de las informaciones y las conclusiones obtenidas, concluimos que podrían resultar de interés algunos de los hechos observados para el planteamiento de posibles líneas de investigación.

- \* Estudio que ahonde en las posibilidades de las nuevas plataformas sociales (redes sociales, blogs y foros) como los “medios” del ahora y del futuro para la comunicación de la Marca España.
- \* Estudio acerca de las vías y técnicas que posibiliten un reposicionamiento de la Marca en el panorama internacional.
- \* Estudio vinculado a la gestión de la Marca en una época de coyuntura económica. Desarrollo de la creatividad y la astucia comunicativa.



Figura B.1 "I need Spain"

Fuentes documentales



Alfaro, T. L. (2010). La Diplomacia Pública del Gobierno Global. El Molinillo , 4.

Ana Isabel Jiménez Zarco, H. C. (2004). Dirección de productos y marcas. UOC.

Bazsó, I., Camps, M., & Urrea, I. (2013 йил 5-Junio). Sofocomedia. Retrieved 2014 йил 19-Abril from <http://www.sofocomedia.com/es/blog/2013/june/marca/>

Berkeley Law. (n.d.). Retrieved 2014 йил Abril from <https://www.law.berkeley.edu/php-programs/faculty/facultyProfile.php?facID=62>

Blázquez, M. (2013). Un reto para nuestra profesión: gestionar la comunicación de la marca ciudad y la marca país. El Molinillo , 1-4.

Bueno, G. (2002). Baltasar Gracián: ética, política y filosofía. Biblioteca Filosofía en Español.

Canalis, X. (2009 йил 29-06). Hosteltur. Retrieved 2014 йил Mayo from La campaña "Smile! You are in Spain" dice adiós tras cinco años: [http://www.hosteltur.com/61764\\_campana-smile-you-are-in-spain-dice-adios-cinco-anos.html](http://www.hosteltur.com/61764_campana-smile-you-are-in-spain-dice-adios-cinco-anos.html)

Conthe, M. (2011 йил 07-02). Retrieved 2014 йил Mayo from El Sueño de Jardiel: <http://www.expansion.com/accesible/blogs/conthe/2012/11/26/cataluna-el-patinazo-del-financial-times.html>

Costa, J. (2009). DirCom. Biblioteca Universidad Jaume I.

Costa, J. (2004). La imagen de marca: un fenómeno social. Paidós.

Digital, P. (2009 йил 08-01). Periodista Digital. Retrieved 2014 йил Abril from <http://blogs.periodistadigital.com/24por7.php/2009/01/08/p212182>

Dinnie, K. (2007). Nation Branding. Burlington.

Echeverri, L. M. (2011). Diferencias en la construcción de marca país: Canadá y Colombia. Revista Virtual Universidad Católica del Norte , 189-190.

Echeverri, L. M. (2013 йил 30-05). País Marca. Retrieved 2014 йил Mayo from El País como una Marca: <http://paismarca.wordpress.com/2013/05/30/el-pais-como-una-marca/>

Espinosa, C. Retos de nuestra acción exterior: Diplomacia Pública y Marca España. In E. Diplomática. Secretaría General Técnica.

Espiritusanto, O. (2011). Periodismo ciudadano: Evolución positiva de la comunicación. Ariel y Fundación Telefónica.

Francisco Serrano Gómez, C. S. (2005). Gestión, dirección y estrategia de productos. ESIC.

González, R. M. (2012). Marketing en el siglo XXI. Centro de estudios financieros .

Gosálvez, P. (2011 йил 16-06). Blogs El País Turistario. Retrieved 2014 йил Mayo from <http://blogs.elpais.com/turistario/2011/06/del-spain-is-different-al-i-need-spain-espa%C3%B1a-para-guiris-en-tres-palabras.html>

## FUENTES DOCUMENTALES

- J. Enrique Bigné, J. E. (2000). Marketing de Destinos Turísticos. ESIC.
- Meridiano Zero. (2012 йил 20-06). Retrieved 2014 йил Mayo from <http://www.meridiano-zero.net/2012/06/espana-sus-carteles-turisticos-y-el-turismo-iii/>
- Miranda, D. (2010). La Imagen Exterior de España, tal como España la ve. Madrid.
- Noya, J. (2002). La Imagen de España en el Exterior. Real Instituto Elcano.
- Noya, J. (2005 йил 29-07). Real Instituto Elcano. Retrieved 2014 from El Poder Simbólico de las Naciones:[http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/Imprimir?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/Elcano\\_es/Zonas\\_es/DT35-2005](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/Imprimir?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/Elcano_es/Zonas_es/DT35-2005)
- Nuñez, F. (2010 йил 16-12). Turistenistico. Retrieved 2014 йил Mayo from <http://turistenistico.com/tag/i-need-spain/>
- Nye, J. S. (2010). El Poder Blando y la Política Exterior Americana. Relaciones Internacionales , 2-3.
- Philip Kotler, G. A. (2003). Fundamentos de Marketing. Pearson Educación.
- Philip Kotler, K. L. (2009). Dirección de marketing. Perason Educación.
- R, J. P. (2011 йил 28-Marzo). Imagen de Marca, Línea de énfasis Marca Uno.
- R.M, O. (2012 йил 16-01). De 'Spain is different' a 'I need Spain'. Parte I. Retrieved 2014 йил Mayo from <http://estanoeslavidadebrian.wordpress.com/2012/01/16/de-spain-is-different-a-i-need-spain-parte-i/>
- R.M, O. (2012 йил 16-01). estanoeslavidadebrian. Retrieved 2014 йил Abril from <http://estanoeslavidadebrian.wordpress.com/2012/01/16/de-spain-is-different-a-i-need-spain-parte-i/>
- Restrepo, M. L., Rosker, E., & Echeverri, L. M. (2008). Caso de estudio: Colombia es Pasión.
- Rodrigo, L. y Martín, M. A. (2012) Innovación, creatividad y riesgo. I+C+R, la estrategia de la excelencia. Creatividad y Sociedad, nº XXVIII. 1-37.
- Rodriguez, M. J. (1997). Las ventajas de disponer de una marca fuerte en los mercados actuales. Dialnet .
- Sánchez, E. (2010 йил 1-12). Ezequiel Piensa. Retrieved 2014 йил Mayo from <http://www.ezequielpiensa.com/2010/12/is-spain-different-to-ireland.html>
- Scott M. Davis, M. B. (2002). La Marca: máximo valor de su empresa. Pearson Educación.
- Teinteresa. (2013 йил 02-08). Teinteresa. Retrieved 2014 йил Mayo from Los reclamos turísticos, del 'Spain is different' al 'I need Spain': [http://www.teinteresa.es/espana/reclamos-turisticos-Spain-different-need\\_0\\_965905167.html](http://www.teinteresa.es/espana/reclamos-turisticos-Spain-different-need_0_965905167.html)

## FUENTES DOCUMENTALES

Toro, J. M. (2009). La marca y sus circunstancias: Guía completa del brand management. Deusto, Planeta de Agostini.

Tourspain. (2008). Retrieved 2014 йил Mayo from <http://www.tourspain.es/es-es/marketing/Publicidad/Campanas/Paginas/Smile.aspx>

Vallejo, E. L. (2010). Incidencia de la logística en el marketing. Revista Científica Guillermo de Ockham , 8 (2).