MARCAS NEGRAS

"Contribuir a que las empresas profundicen en el camino de la transparencia comercial". Ese es el objetivo del libro que aquí presentamos, de referencia para directivos y marcas.

Por **FERNANDO OLIVARES**

A finales de febrero de 2016 surgió la idea del libro *Marcas negras (en la era de la transparencia)*, publicado recientemente por la editorial con sede en Barcelona, Gedisa. Por entonces leímos una noticia en un diario regional español sobre una familia siria descubierta por el chófer de un camión en su remolque cargado de cereales. Este camión atravesaba el Canal de la Mancha, destino a Birmingham, en uno de los ferri que cruzan regularmente desde Calais a Dover. La desesperación llevó al padre y a la madre a huir de la guerra hacia Europa con sus tres hijos pequeños. Y lo hicieron como polizones, abordando a escondidas el camión de una pequeña empresa burgalesa de transportes.

La noticia de este incidente humanitario fue el detonante de *Marcas negras*, pues me hizo reflexionar y ver en estas prácticas la necesidad de investigar. La noticia desvelaba una realidad oculta en el mundo empresarial y de las marcas, que es la que centró nuestro interés profesional: ¿qué hacía este camión cargado de miles de cajas de cereales fabricados por la empresa galletera Gullón (Aguilar de Campoo, Palencia), con destino a la planta de Kellogg's, en Birminghan (Inglaterra)? ¿Por qué, ni Kellogg's, ni Gullón, se dieron por aludidas y dejaron "tirada" ante la justicia británica, con 50.000 euros por cobrarles por el transporte, a la pequeña empresa burgalesa que hacía esta ruta con cierta regularidad? El silencio de estas dos empresas galleteras desvela un posible acuerdo de subcontratación productiva entre ambas y un trasiego regular de cereales fabricados "llave en mano" por la galletera palentina para la conocida marca de Michigan.

SUBCONTRATACIÓN OPACA

Este incidente supuso la constatación pública de la existencia de marcas negras en el sector de la alimentación. Estas marcas son acuñadas como negras porque construyen un velo oscuro y opaco de información hacia el consumidor y hacia la sociedad en general en lo referido a la identidad real del fabricante del producto. Son marcas negras porque no dejan pasar la luz para mostrar con claridad los hechos productivos. Las marcas negras suponen la subcontratación de un tercero para externalizar la elaboración total del producto y casi siempre se trata de una alianza no comunicada a los grupos de interés, sobre todo al consumidor. Resulta de lo más llamativo que estas prácticas de marcas negras, como resultado de un "maquileo" –de maquila–, se están dando cada vez con mayor intensidad en importantes marcas del sector alimentación, incluido el infantil, donde por encima de legítimas decisiones empresariales orientadas casi siempre a reducir los costes productivos, ha de primar la seguridad alimentaria, la salud y el derecho a la información del consumidor y de otros grupos de interés. En otros sectores productivos, como el de la moda, la subcontratación opaca está a la orden del día y solo a raíz del hundimiento del Rana Plaza en Dacca (Bangladés) en 2013, algunas marcas globales del sector han empezado a ser más transparentes en sus procesos fabriles.

Hay muchas empresas que faltan a la verdad cuando en su comunicación pagada se presentan en sociedad como fabricantes y sin embargo cada vez están externalizando más la fabricación de muchos de sus productos. Estas empresas fabrican su marca pero no ya los productos que comercializan. Algunas de estas empresas publicitan hasta la saciedad eso de que "no fabricamos para otras marcas" y sin embargo ocultan que otras marcas les fabrican "llave en mano" muchos de los productos de sus marcas. ¡Cómo van a fabricar para otras marcas si en ocasiones no fabrican ya ni para las suyas!

ALIMENTAN SU REPUTACIÓN

Las empresas lo hacen porque en esta vertiginosa huida hacia adelante tan propia de nuestra época esperan que a base de repetir hasta la saciedad eso de que "lo importante es la marca", cale en el subconsciente colectivo y se convierta también en verdadero el mensaje subyacente de que ahora ya "el producto no es lo importante". En *Marcas negras* reivindicamos el protagonismo del relato, de la comunicación, sobre el producto y lo productivo, como práctica determinante de una positiva imagen de marca, de una reputación sólida y del éxito sostenible de los negocios actuales y futuros.

"LAS MARCAS NEGRAS SON MARCAS DE FABRICANTE CUYA PRODUCCIÓN ESTÁ SUBCONTRATADA A UN TERCERO QUE PERMANECE EN EL ANONIMATO"

"LAS MARCAS NEGRAS SON ´FAKE LABELS`, POR FALSEAR O DECIR UNA VERDAD A MEDIAS SOBRE LA INFORMACIÓN DEL FABRICANTE REAL EN EL ETIQUETADO"

El *leitmotiv* de nuestras últimas investigaciones es la transparencia de la información empresarial y las consecuencias negativas de su opuesto, la opacidad, tanto de empresas como de marcas y productos en el sector Gran Consumo (GC, a partir de ahora). La obra se ha convertido en muy poco tiempo en una referencia obligada para directivos, consultores e investigadores en *management* estratégico, comunicación, transparencia, reputación y marca. Su objetivo principal es fijar el estado de la cuestión, reflexionar y sugerir medidas que puedan contribuir a que las empresas se inicien o profundicen en el camino de la transparencia comercial y de marca.

El impacto más importante de las marcas negras y de las empresas que la practican se da a dos niveles: en primer lugar en términos de reputación, y en segundo lugar en términos del derecho a la información veraz de los consumidores. La verdad a medias –o mentira a medias– en el ámbito productivo y en otros frentes está alimentando la reputación de muchas empresas, lo cual nos lleva a plantear el término de "dopaje reputacional", porque estas empresas estarían concurriendo al mercado con una reputación que,

"EL ´LEITMOTIV` DE NUESTRAS INVESTIGACIONES ES LA TRANSPARENCIA EMPRESARIAL Y LAS CONSECUENCIAS NEGATIVAS DE SU OPUESTO, LA OPACIDAD"

en parte, no es la auténtica, por no estar cimentada en una "verdad verdadera" en términos productivos. Si consideramos la identidad de la empresa fabricante como un aspecto sustantivo de un producto, posiblemente muchas de estas marcas podrían estar vulnerando la normativa sobre etiquetado, la de competencia desleal y la Ley de Consumidores y usuarios, entre las principales.

EL CONSUMIDOR LO DESCONOCE

Normalmente cuando hablamos de marcas poco transparentes nos vienen a la mente las marcas blancas de las empresas de distribución, cuyos productos están fabricados por un tercero anónimo para el consumidor final y comercializados (con o sin nombre de marca) por empresas de la distribución minorista. Sin embargo, la otra cara de la misma moneda, la de la opacidad, es la marca negra: productos que una empresa normalmente conocida y reconocida presenta como de producción propia, comercializados con su marca notoria y renombrada pero que en realidad su fabricación ha sido subcontratada en su totalidad a un tercero, cuya identidad queda siempre oculta al consumidor de a pie. En la marca blanca la opacidad, al menos, va incluida en el bajo precio y el consumidor es consciente de ello (las marcas blancas son opacas a sabiendas; no hay engaño). En la marca negra, sin embargo, el consumidor no es conocedor del "truco", que ni se le pasa por la cabeza que sus marcas (de fabricante) de confianza no fabriquen sus productos.

Una aportación inédita y relevante de nuestro trabajo es una nueva clasificación de marcas en gran consumo en clave de transparencia: marcas opacas (negras y blancas) y marcas transparentes (marcas de fabricante y marcas de prescriptor, donde se incluyen las marcas de distribuidor que identifican al fabricante y otras iniciativas conjuntas lideradas por el fabricante).

Una marca negra, además de ser opaca como la marca blanca, es mentirosa, pues se hace pasar por fabricante alguien que en verdad no lo es, silenciando y ocultando la identidad del fabricante real del producto en cuestión. En esta falsedad, que la normativa actual sobre etiquetado todavía permite, se sustenta gran parte del valor de marca y reputación de muchas empresas, de ahí la fragilidad y el riesgo reputacional y de sostenibilidad que la práctica de marca negra supone, en una era como la actual donde la ciudadanía demanda y valora tanto la transparencia. Las marcas negras son *fake labels* (por falsear o decir una verdad a medias sobre la información del fabricante real en el etiquetado), una manifestación *fake news* de corte empresarial.

HACIA LA TRANSPARENCIA

Marcas negras y su metodología investigadora busca iluminar los procesos productivos y es una herramienta para aquellas empresas y directivos que quieran caminar hacia la transparencia, paso obligado para la confiabilidad, legitimidad y sostenibilidad del proyecto empresarial en esta era.

La transparencia es quizás el asunto más relevante para empresas y marcas, sobre el que diseñar estrategias diferenciales y competitivas, que les permitan legitimarse en esta nueva era de la transparencia.

Así pues, luces y taquígrafos en la realidad productiva si queremos marcas transparentes y sostenibles. En la era de la transparencia y de la recuperación de la confianza perdida, todas las empresas, máxime las propietarias de marcas renombradas y notorias, han de narrar abiertamente y con honestidad todo lo que tenga que ver con el producto y la fabricación, porque el relato de lo productivo será una de las más importantes fuentes de significación sostenible y de creación de valor para las marcas del futuro. En la era tecnológica y del bit, el bien corpóreo producto y su relato integral seguirán siendo la principal materia del intangible marca.

La globalización de los procesos de producción y la presencia de noticias sobre este asunto en la agenda mediática han favorecido una mayor conciencia sobre la necesidad de sacar del anonimato al otro, al tercero copartícipe en la sombra en la elaboración del producto. Sólo con transparencia a todos los niveles, las empresas y sus marcas podrán dar respuesta a la exigencia creciente de una mayor justicia social desde la industria y el comercio. La transparencia ha de ser una firme y decidida respuesta corporativa ante el desafío que suponen el escepticismo, la desafección, la pérdida de confianza y la creciente exigencia ciudadana de una verdadera justicia social. El consumidor y otros grupos de interés demandan por ello la máxima y más nítida información relevante sobre los productos, marcas y empresas, para poder elegir libremente y en consecuencia y poder construir a través del consumo y de su vínculo con las empresas un mundo algo mejor. ■

Fernando Olivares es director del libro *Marcas Negras (en la era de la transparencia),* de Editorial Gedisa (http://marcasnegras.es). Director del grupo de investigación UA_Brandscience de la Universidad de Alicante y director de la Cátedra de la Marca Corporativa y profesor de comunicación y marca corporativa en la Universidad de Alicante (España).