

REPORTAJE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS 'Made in Spain' 1

El valor de la 'marca' España

Nuestro país necesita potenciar su imagen de calidad para que las empresas puedan competir mejor en un mundo globalizado

JOSÉ LUIS BARBERÍA 19/06/2006

La invocación comercial del nombre de España no aporta el plus de prestigio que le corresponde como país desarrollado de la Unión Europea. El 'made in Spain' resta más que suma, cuando la globalización de la economía obliga a internacionalizarse y a competir intensamente en los mercados exteriores. La reputación exterior de España no se ajusta a la realidad económica, política y cultural.

El prestigio de la 'marca' España es importante para las pequeñas y medianas empresas

El jamón de "pata negra" a veces está peor valorado que el italiano de Parma o el francés de Bayona

Hay firmas españolas que se envuelven en resonancias italianas, anglosajonas o en el 'made in Europe'

La escena tiene lugar en el rancho del presidente de Estados Unidos, en Crawford (Tejas), el 22 de febrero de 2003. A la espera de su encuentro con el máximo mandatario norteamericano, José María Aznar es atendido cortésmente por un estrecho colaborador de George Bush. Ambos mantienen una charla informal sobre aspectos generales de la economía y la sociedad de los respectivos países. "¿And what is the chief product exported by Spain?". ("¿Y cuál es el principal producto de la exportación española?"), se interesa el colaborador de Bush. "Cars" ("coches"), responde José María Aznar. "No, I am asking about the number one product which Spain exports". ("No, pregunto por el primer producto exportador español"). "Cars", repite el presidente español. "No, no, what I want to know is which Spanish product sells most successfully abroad?". ("No, no, lo que quiero saber es qué producto español se vende más en el extranjero"). "Yes, cars, cars", reitera el presidente español ante la sorpresa de su interlocutor.

Facilitada por el presidente del Foro de Marcas Renombradas españolas, Miguel Otero, en un encuentro con corresponsales extranjeros, la anécdota de Crawford ilustra bien los problemas de imagen de nuestro país. A la élite dirigente norteamericana no le cuadra, por lo visto, que España exporte coches -es el sexto exportador mundial-; ignora, probablemente, que ese mismo país del sur de Europa es también el sexto inversor (el segundo en América Latina, detrás de EE UU precisamente), que su PIB es el noveno

mayor (el octavo entre los países de la OCDE), que cuenta con empresas multinacionales de primer orden, que es el primer productor de aceite, vino y energía eólica, uno de los pueblos más longevos, líder en la donación de órganos, que...

Como para tantos otros ciudadanos del mundo, España es para la clase política norteamericana un territorio vagamente simpático y extravagante de fiesta y siesta, quijotes, toros y flamenco, un país soleado de rojo pasión que con la democracia trata de sobreponerse a una larga historia de decadencia, al retraso económico y a la tragedia de su propia Guerra Civil. Este viene a ser el reflejo estereotipado que España sigue conservando en la mayor parte del mundo.

Sabido que las gentes necesitan aferrarse a los arquetipos para definir lo que sólo conocen de manera superficial y que los tópicos cimentados en la historia son muy difíciles de remover, el asunto de la imagen-país adquiere ahora una importancia capital porque en el mundo globalizado toda economía avanzada necesita exportar y establecerse en los mercados internacionales si aspira a conservar sus niveles de bienestar.

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. A igualdad de precios y características, ¿adquiriría usted una herramienta fabricada en un país considerado atrasado u otra que porta la etiqueta *made in Germany*? ¿Preferiría un perfume español a un perfume francés? ¿Elegiría unos zapatos españoles frente a otros avalados por el prestigio del diseño italiano?

El problema es que la invocación comercial del nombre de España no aporta el plus de prestigio que le correspondería como país europeo y desarrollado. Su imagen exterior, positiva en el plano deportivo, cultural y político -por contraste con Italia, algunos analistas caracterizan a los españoles como "los prusianos del sur"-, no le hace justicia a la realidad de su nivel económico actual, ni a la calidad de su producción industrial. Este desfase entre la imagen y la realidad es ahora un obstáculo mayor con vistas a la obligada internacionalización de las empresas españolas porque lastra seriamente su competitividad con el prejuicio de un país relativamente atrasado que fabrica -con poca o ninguna tecnología ni diseño- productos tradicionales, por lo general, agroalimentarios y de baja calidad.

¿Cómo extrañarse de que las propias marcas renombradas españolas no tengan interés en resaltar su nacionalidad, si resulta que el exquisito jamón de "pata negra" a veces está peor valorado internacionalmente que el italiano de Parma e, incluso, que el francés de Bayona? ¿Qué empresa estaría dispuesta a emular a Ikea (Suecia), a Carrefour (Francia) o a Tommy Hilfiger (EE UU) y adornarse en los mercados exteriores con los colores de la bandera española?

Mientras sus competidores se benefician, a veces, por pura inercia y de manera completamente injustificada, de la poderosa marca matriz de sus respectivos países, los productos españoles se ven generalmente abocados a competir en desventaja dentro de las franjas de los precios baratos. Por decirlo de manera descarnada: aunque la imagen de España ha progresado mucho en los últimos tiempos, el *made in Spain* no sólo no suma, sino que, frecuentemente, resta.

De ahí que como estrategia de penetración en los mercados internacionales y de asentamiento en el propio -los estereotipos funcionan igualmente entre los españoles-, no pocas empresas hayan optado por camuflarse, acertadamente, bajo nombres de resonancias italianas, francesas o anglosajonas, o por refugiarse directamente en el *made in Europe*. Los casos de Massimo Dutti, Springfield, Women' Secret, Armand Basi, Keraben, Rodman, Oysho, Bershka, Kiddy's Class, Roberto Berino, Pull and Bear, Natura Bissé, Victorio & Lucchino, Pulligan y Smint son algunos ejemplos de adaptación exitosa a mercados en los que el nombre de España no aporta los ingredientes de prestigio, refinamiento y calidad necesarios para que puedan tomarse en consideración atributos, como la capacidad de evocar lo singular, lo misterioso o exótico, que su imagen sí contiene.

Es un hecho poco discutido que en el mundo del comercio y de lo que Vicente Verdú ha definido como "el capitalismo de ficción", la competitividad de las empresas se sitúa cada vez más en el espacio de lo intangible donde la imagen-marca y la imagen-país juegan un papel primordial. En la moda, los perfumes y el diseño, particularmente, la percepción-opinión de los clientes es más importante que la realidad objetiva de los productos o servicios porque la mercadotecnia establece algo así como el imperio de la subjetividad generalizada.

Además de un precio elevado que marque diferencias, se justifique o no en la calidad del producto básico, el prestigio de una marca exige que los canales de venta ostenten, igualmente, el sello de la distinción. "Somos una empresa colgada de una marca y si no tuviéramos ese logo tendríamos que competir en terrenos imposibles", indicaba recientemente Juan Itarte, director gerente de la exitosa firma vasca Loreak Mendian. Es una declaración a añadir a la abundante doctrina que sostiene que la marca es lo más importante de la empresa.

Países y empresas se retroalimentan en el mercado internacional, de forma que la fortaleza de la "marca España" se nutre de la fortaleza de las marcas de sus empresas y éstas, a su vez, se benefician o se perjudican de la imagen de calidad y del afecto que suscite su país, aunque las más grandes tiendan al cosmopolitismo, a fundirse y confundirse con sus mercados y a presentarse como firmas mundiales sin ataduras locales. Francia, ejemplo máximo de país-marca, capaz de integrar y envolver a sus empresas en el celofán del lujo, el gusto, la calidad y la distinción, es el contrapunto de fenómenos globales como Nokia (Finlandia) e Ikea (Suecia) que han aportado a sus respectivos países más renombre que el cosechado a lo largo de la historia.

España necesita imperiosamente internacionalizarse bajo los signos de la calidad y el prestigio para poder despejar de su horizonte próximo el problema de la competencia manufacturera china en sectores de la producción tan sensibles como el textil o el calzado, el incremento de la competencia turística mundial y el inicio del proceso de deslocalización abierto por las multinacionales instaladas en nuestro país. Necesita prestigiar la marca España, no tanto para arropar, que también, a sus grandes compañías, dotadas ya de capacidad tecnológica y recursos propios de *marketing*, sino, sobre todo, para suministrar el imprescindible paraguas a las medianas y pequeñas empresas que tendrán que buscarse el negocio fuera. El hecho de que la marca sea internacional constituye en sí mismo un elemento positivo en la decisión de compra y está igualmente demostrado que existe una relación entre el valor de la imagen y el precio de las acciones. De acuerdo con los trabajos de la consultora Ernst & Young, la

reputación de una marca puede representar más del 30% del valor de una acción y según Interbrand, la fortaleza de la marca permite añadir entre el 5% y el 7% al precio de la acción en un mercado en crecimiento, así como mitigar las pérdidas en un mercado a la baja.

¿Cuánto cuesta hoy la *marca* España? ¿Qué significados, qué atributos posee el *made in Spain*? Los estudios indican que España sigue siendo una interesante referencia de valor en el terreno intangible de lo singular, divertido y original - "*Spain is different*", en efecto-, pero que carece de la imagen de profesionalidad, laboriosidad y calidad que sustentan el comercio. Así, España está caracterizada en Europa con los atributos de "divertida", "encantadora" y "sensual", que los especialistas identifican con el arquetipo "hechicera", mientras que en EE UU, donde hasta hace muy poco se le asociaba automáticamente con lo hispano-latinoamericano, la tenue imagen de España se corresponde, de acuerdo con el estudio realizado por Young & Rubican, con el arquetipo "juglar"; esto es: gente "divertida" y "original".

En contraste con estas imágenes, los latinoamericanos aplican a España el arquetipo "guerrero", una resonancia de la antigua colonización que el desembarco empresarial español parece haber actualizado. Juzgan a España como un país prestigioso e inteligente, pero este juicio va acompañado de una notable distancia emocional porque nos ven duros y agresivos.

Pese a su poderoso pasado, que hace de él uno de los privilegiados Estados con marca propia en la historia, nuestro país carece prácticamente de imagen fuera de América Latina y de Europa, hasta el punto de que en algunas áreas de Asia y África, la marca Real Madrid o FC Barcelona preceden a la idea misma de España. En un mundo en el que el deporte se ha convertido en un espectáculo global, estos dos equipos deportivos son verdaderos puntales de la internacionalización española, vanguardias que en el terreno común planetario de la pura emoción son capaces de desbordar todo tipo de fronteras y llegar con su carga simbólica y sus valores implícitos y explícitos a todo el mundo.

"El Barça se beneficia claramente de formar parte de una Liga prestigiosa como la española, pero creo que la asociación exterior entre el nombre del club y España es débil", señala el vicepresidente del FC Barcelona, Ferran Soriano. "Se nos percibe como una multinacional del fútbol con sede en Barcelona que aporta espectáculo gracias a jugadores de la talla mundial de Ronaldinho". "Lo que sí existe", añade, "es una cierta asociación entre nuestro club y la figura de Gaudí, a causa del trabajo de promoción que realiza la Consejería de Turismo de la Generalitat. Nos siguen en nuestros desplazamientos y son ellos los que construyen las asociaciones de imágenes entre el Barça, la ciudad de Barcelona y sus símbolos", indica Ferran Soriano. Los paquetes turísticos incluyen la posibilidad de contar con una entrada para ver un partido del Barça en el Camp Nou o del Real Madrid en el Santiago Bernabéu. "Somos el equipo extranjero número uno en Japón, pero en China, Beckham se lleva de calle a las adolescentes, es todo un ídolo", comenta el vicepresidente del Barcelona.

El director comercial del Real Madrid, José Ángel Sánchez, opina, por el contrario, que la identificación de ese club con España es bastante fuerte en la esfera internacional. "No tenemos la certeza científica del asunto, pero estamos convencidos de que es así", indica, al tiempo que muestra al periodista la fotografía en la que un grupo de coreanos

seguidores del Real Madrid posa delante de una bandera española. "De todas formas, aunque se nos identifica con nuestra ciudad y con España, por encima de todo somos un icono de la globalidad", subraya. El club de fútbol con más seguidores y mayores ingresos del mundo -300 millones de euros anuales- optó años atrás por componer una plantilla de grandes figuras internacionales que, por sí mismas, generaron una enorme expectación y aportaron al club un indudable prestigio. Pero los discretos resultados deportivos cosechados últimamente por este equipo permiten oponer el juego del conjunto al brillo individual de las figuras.

Es un debate interesante. Aunque en el plano estrictamente técnico, cabe, desde luego, discutir si el mejor equipo de fútbol es forzosamente el equipo más plagado de estrellas, basta con observar el extraordinario incremento de los *merchandising* en la facturación del Real Madrid para comprobar la eficacia comercial de esa estrategia. "A la gente le encanta ver que juegan juntos unos tipos formidables, pero, ciertamente, el proyecto económico y el deportivo tienen que estar perfectamente imbricados", señala José Ángel Sánchez.

Los estudios sobre la percepción de nuestro país en el mundo muestran, sistemáticamente, la extraordinaria fortaleza de los tópicos forjados a lo largo de los siglos, su increíble resistencia a rendirse ante los cambios. De hecho, los arquetipos actuales son en gran medida deudores del mosaico de clichés acuñado en el pasado que ha presentado a los españoles como dogmáticos, intransigentes, violentos, arrogantes, perezosos, supersticiosos, apasionados, católicos intolerantes, ignorantes, auténticos e impulsivos.

A la "leyenda negra", tan explotada por los anglosajones, sobre todo tras la colonización de América, hay que sumar la imagen de imperio en continua decadencia registrada por los ilustrados europeos: Montesquieu, Kant, Goethe o Voltaire y el panorama descrito por los viajeros románticos franceses e ingleses de los siglos XVIII y XIX, como Alexandre Dumas (*África empieza en los Pirineos*), Prosper Mérimée (*Carmen*), Lord Byron (*¡Oh, maravillosa España! ¡Célebre tierra romántica!* o Washington Irving (*Cuentos de la Alhambra*).

El caso es que la superposición de estas exóticas narraciones orientalistas, mitificadoras y misticadoras, que el historiador Álvarez Junco ha descrito como un paisaje de "belleza, melancolía, ruinas, honor caballeresco, hedonismo o pasiones intensas", ha terminado por conformar, más aún tras el desastre de la Guerra Civil de 1936 a 1939 y del triunfo de la dictadura franquista, un peso sumamente espeso y una pesadísima losa que, contra toda razón, todavía recuerda a España como el país de la indolencia y del desprecio a los trabajos útiles.

Para perplejidad, incluso, de los más avisados analistas, el estudio realizado en Japón por el Real Instituto Elcano el pasado año en vísperas de la Exposición Universal de Aichi, reveló que los ciudadanos de la segunda economía mundial ven a España como un país de bajo nivel educativo y muy escaso nivel científico y tecnológico; un país prácticamente rural, culturalmente más cerca de Latinoamérica que de Europa, que fabrica productos de mala calidad y trabaja poco. Es un tipo de ignorancia que no se cura, por lo visto, con una gira turística al uso porque lo más preocupante de esa encuesta reveladora es que quienes con mayor énfasis reforzaron los estereotipos

negativos fueron precisamente aquellos entrevistados que declaraban haber visitado España.

Así que nuestros ilustrados turistas japoneses que, al contrario de los que practican las tres eses: *sun, sea, sand* (sol, mar, arena), prefieren el circuito del Museo del Prado en Madrid y la Sagrada Familia de Barcelona, pasan entre nosotros como zombies sin llegar a hacerse una idea cabal de la realidad social y económica. Vienen tan imbuidos de clichés y de tópicos que todo lo que ven y experimentan en su viaje lo encajan automáticamente en sus estereotipados prejuicios. Si les roban, cosa que les sucede a menudo, atribuyen su desgracia a la vieja tradición española del bandolerismo, a la pobreza o a la vagancia de la sociedad. Dos de cada tres japoneses no aceptarían, en ningún caso, casarse con un español y uno de cada cuatro rechazaría tener un amigo español.

Desde luego, ignoran que nuestra jornada laboral es superior a la alemana -la productividad es otra cosa-, y muy pocos de entre ellos son capaces de citar a una sola marca española, sea Zara, Cola Cao, Chupa Chups, Repsol, Telefónica, BBVA, Santander, Iberia, Loewe, Camper, Freixenet, Ferrovial, Mango, Pronovias o Lladró, pese a que hay 5.000 empresarios y directivos españoles interesados en hacer negocios en su país. Sin embargo, admiran la cultura española -la única ventaja comparativa que están dispuestos a admitir-, y creen que España tiene un olor especial, algo profundo y original. De nuevo, pues, la visión romántica, el duende del flamenco y los toros, la cultura anclada en una historia trágica y la opinión tan manida por todo el mundo de que España es un país bueno para vivir, bueno para ir de vacaciones, pero no para trabajar.

"Si hubiéramos conocido antes los resultados de la encuesta, habríamos modificado los contenidos y los conceptos del pabellón español que, por cierto, fue el más visitado de la Exposición Universal de Aichi. En lugar de tanto ruralismo, habríamos incorporado mucho más desarrollo industrial y ciudadano", dice Borja Puig de la Bellacasa, presidente de la Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom). La encuesta japonesa, el estudio más serio y ambicioso sobre la percepción exterior de España realizado hasta ahora, fue un jarro de agua fría sobre las ilusiones despertadas en 1992, el abrupto aterrizaje en una realidad mucho más espinosa y el final del espejismo que la situaba alegremente a España en la cresta de la ola mundial.

REPORTAJE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

"Made in Spain" 2

El final del espejismo

Los éxitos de los muchos españoles que triunfan en el mundo no han comportado un cambio general de imagen porque falla la marca-país

JOSÉ LUIS BARBERÍA 20/06/2006

Pese a los elogios recogidos entre los teóricos de la imagen -"España es uno de los mejores ejemplos de gestión moderna y exitosa de una marca nacional", ha escrito el especialista Wally Olins-, lo cierto es que, salvo en América Latina, España carece de una auténtica marca país.

El machismo es una de las taras que siguen lastrando la imagen internacional de España con particular insistencia

"Se puede morir de éxito", ironiza Javier Noya a propósito del 92

"A nadie se le ocurriría anunciar un producto diciendo: ¡Es español!"

Pese a los elogios recogidos entre los teóricos de la imagen -"España es uno de los mejores ejemplos de gestión moderna y exitosa de una marca nacional", ha escrito el especialista Wally Olins-, lo cierto es que, salvo en América Latina, España carece de una auténtica marca país. La afirmación, algo recurrente en los últimos tiempos, de que nuestro país "está de moda en el mundo" es, como mínimo, exagerada, aunque tenga un punto de razón y no falten analistas, hombres de negocios y políticos extranjeros que expresen su admiración ante los recientes logros españoles. Vista con perspectiva, la evolución española no deja de ser, en efecto, un notable ejemplo de éxito, sobre todo, si se considera que hace sólo 30 años teníamos una economía atrasada y estábamos bajo una dictadura aislada internacionalmente.

Tiene, pues, sentido, que se reconozca el mérito de una sociedad que ha pasado a ser próspera y activa en la esfera internacional y a situarse cerca de la renta media europea. La transición política española, estudiada como modelo de consenso en los ámbitos académicos y políticos, y la acelerada internacionalización de las grandes empresas han dado un gran impulso a la imagen exterior de España. ¿Cómo no sorprenderse de que un país sin petróleo cuente con una empresa de la importancia de Repsol? ¿Que de una España considerada internacionalmente como poco desarrollada haya surgido Mondragón Corporación, la única multinacional cooperativa industrial del mundo y 6 de las 10 primeras constructoras de infraestructuras? ¿Que un área sin tradición en I+D disponga de una alta tecnología bancaria y de empresas como Indra, Construcciones Aeronáuticas, Derbi, que triunfan en mercados internacionales? La electrificación del metro de Nueva Delhi, el control técnico del espacio aéreo alemán, los vagones de tren que circulan por Londres, las plantas de desalación de agua marina..., son ejemplos de la actividad industrial española en el exterior.

Pero lo cierto es que la imagen de España sólo alcanza, y velada por los arquetipos, a Europa y América Latina, que los productos más asociados a nuestro país siguen siendo el tomate y la naranja y que, como subraya Javier Noya, sociólogo e investigador principal del Real Instituto Elcano, "en Ciencias y en Tecnología estamos considerados los peores de Europa". El nombre de España está ausente en gran parte del mundo y sólo se abre paso, excepcionalmente, a través de los grandes éxitos deportivos; con el Barcelona ahora enarblando la Champions y con el Real Madrid de las estrellas, con Alonso en la fórmula 1, con Nadal venciendo en una final a Federer, con Pedrosa en el podio empapando de cava a sus contrincantes.

En el plano deportivo, éste es un momento extraordinario, desde luego, pero, ¿qué anuncian la gran mayoría de nuestros deportistas triunfantes, qué marcas de coche pilotan, qué logo portan en sus camisetas, en sus buzos, en sus raquetas? Y, por lo mismo, ¿cuánto vale para la firma española la imagen, excepcional, en la que el campeón de motociclismo descorcha la gigantesca botella de Freixenet, la bebida espumosa más vendida en EE UU? Por supuesto, los norteamericanos ignoran también que Loewe, Zara, Chupa Chups, Camper o Panamá Jack son españolas. Las únicas noticias que reciben de nuestro país son también de color rojo: los atentados de ETA, la tomatina de Buñol y, ya se sabe, los Sanfermines que inmortalizó Hemingway.

El meritorio esfuerzo de la agencia Efe en América Latina -sirve 4 de cada 10 noticias publicadas en los medios de comunicación de esos países- se comparece mal con la imagen mediocre de nuestro país que exporta, precisamente, la televisión pública española a través de su canal internacional. En esa ventana mundial a la que podrían asomarse con mayor interés todos aquellos que en número creciente estudian español en el extranjero, se diría que España se marca todos los días un gol en su propia puerta mientras compite con las potentes programaciones de países que saben muy bien lo que se juegan en su imagen exterior. Es una prueba más de que la inconsciencia doméstica se suma a la propia disposición española a reproducir sus peores clichés. Por hablar de ejemplos notorios, ¿cuánto ha pesado la imagen resumen de la leyenda negra española que Antonio Tejero brindó al mundo el 23 de febrero de 1981? ¿Y los sucesos de El Ejido, de donde parte la fruta que surte a muchos supermercados europeos? ¿Y el lanzamiento de la cabra desde el campanario en Manganeses de la Polvorosa?

El machismo es una tara que sigue aplicándose a los españoles y no parece que la evolución de las mentalidades y los esfuerzos gubernamentales (la Ley de Igualdad, el tercer Ejército del mundo con mayor número de mujeres, el combate público contra la violencia conyugal y una de las legislaciones más permisivas del mundo) puedan erradicar fácilmente esa imagen. Ocurrió el pasado 27 de abril en un programa desenfadado ofrecido por una de las cadenas de televisión francesa. Para ilustrar la entrevista a Victoria Abril, el animador del programa se disfrazó burdamente de cantaor flamenco y protagonizó una parodia de actuación, grotesca y esperpéntica, a la que invitó a sumarse a la actriz española. Tras unos primeros pasos de baile, el bailarín-cantaor postizo comenzó a reprocharle a gritos a Victoria Abril su supuesta torpeza de movimientos, simuló propinarle una gran bofetada y la mandó, en español, a recluirse en la cocina.

Puede que Francia, el país europeo que, según la encuesta del Nation Brand Index de 2005, más se identifica con España, no acabe de darse por enterado del giro progresista de la sociedad española, pero eso tampoco significa que nuestro vecino no perciba en absoluto estos avances. Lo que ocurre es que el arquetipo tira demasiado porque no es completamente ajeno a una cierta realidad y porque, en todo caso, es demasiado profundo, rotundo y poderoso como para ser reemplazado así como así. En cambio, Francia no está tachada internacionalmente de machista, pese a que sus estadísticas de homicidios conyugales son igualmente vergonzantes aunque menos difundidas.

Por lo general, la cultura española pasa por ser una estereotipada versión de la andaluza, adobada con los rasgos e imágenes acuñadas en el siglo XIX. La fortaleza de estos arquetipos sustenta igualmente la audacia con que desde el exterior se actualiza periódicamente la imagen de la España negra. Así, las cárceles españolas que retienen a

los presos de ETA han llegado a ser presentadas en el extranjero como una segunda versión de Guantánamo o Abu Ghraib. España pierde muchas batallas propagandísticas porque no es capaz de fijar una marca moderna que, con todos sus claroscuros -el cambio de imagen sólo sirve si se asienta en la realidad-, responda, simplemente, al retrato actualizado de la sociedad.

Por mucho que los competidores internacionales se sorprendan de la pujanza del Banco Bilbao Vizcaya y del Santander, de Telefónica, Endesa y Ferrovial -"ha llegado la Armada Invencible", que escribía el *Financial Times*-, y traten de imitar el modelo Zara, los valores y los logros cosechados en estos cinco lustros no han comportado el cambio general sustantivo de la imagen-país porque lo que ha fallado y sigue fallando es la marca matriz. No están tan alejadas en el tiempo las anécdotas que daban cuenta de cómo los anfitriones americanos o europeos de los jóvenes universitarios españoles se empeñaban en explicarles lo que era una lavadora, un frigorífico o un lavavajillas.

Arquitectos, cantantes, deportistas, empresarios, cineastas, cocineros españoles triunfan en el mundo, pero no logran que cuaje una imagen colectiva que prestigie la marca España, aunque en el tenis, en la gastronomía y en otras áreas se haya quebrado ya la idea de que éste es un país de genios, que no de escuelas. Rica y variada, la gastronomía española no hace cadena como la italiana, la francesa, la china, la japonesa o la mexicana, a pesar de que sus valores deberían permitirle capitalizar la moda de la dieta mediterránea. En Estados Unidos, buena parte del aceite español se comercializa bajo la firma Pompeia, cuando no va etiquetado con el "made in Italia" porque ha sido vendido a granel a las empresas del país alpino. Al menos, los azulejos españoles han dejado de ser conocidos como los "Italian tile".

¿Y cómo se las arreglan las empresas exportadoras de productos o servicios tecnológicos? ¿Hasta qué punto su condición de españolas constituye una rémora para sus negocios? "Creo que nuestra vinculación a España ejerce un papel neutro", responde Garikoitz Barrutia, responsable de Fagor Electromésticos. "Hay que tener en cuenta que nuestros compradores nos conocen bastante porque llevamos 50 años en un sector en el que lo que prima es la calidad y el precio", explica. "Somos el quinto fabricante europeo de electrodomésticos con una cuota de 5,8% [el 18% en Francia] y tenemos peso en Polonia, en Chequia y en Hungría. No hemos notado rechazo por nuestra nacionalidad y, de hecho, nos presentamos como la única multinacional española del sector. Además, la imagen de España está cada vez más valorada".

El director de Internacional de Indra, Cristóbal Morales, comparte alguna de estas impresiones. "En el mercado de los sistemas de control del tráfico aéreo y de simulación todo está muy reglado y sujeto a procesos de calidad sumamente exigentes. Somos muy pocas las empresas que trabajamos en ese sector, nos conocen y nos conocemos todos, así que la nacionalidad cuenta poco, mucho menos, supongo, que en el comercio y el consumo", dice. Con más de 8.000 trabajadores, 1.100 fuera de España, repartidos en centros de trabajo de 14 países diferentes, Indra es la multinacional española líder del sector de las tecnologías de la información, comunicación y defensa. El pasado año facturó 1.200 millones de euros en ventas y lleva ya 15 años instalada en Alemania y 10 en China. "Verdaderamente, no siento que ser una empresa española nos suponga una desventaja", apunta Cristóbal Morales.

Pero, por supuesto, ninguna de estas empresas saca tampoco provecho de la marca-país. "Nosotros no vamos haciendo alarde de españolidad, lo que hacemos es adaptarnos a nuestros mercados, de forma que somos mexicanos en México y argentinos en Argentina", señala, a su vez, el director de Innovación y Desarrollo de Ikusi, Francisco Javier Cáceres. "España no es Alemania y las cosas son como son", dice. "Nuestros políticos y la Administración han tardado muchísimo en darse cuenta de la importancia de la imagen-país y por eso estamos en segunda línea. En España, somos muy aficionados a darnos golpes de pecho, pero no hacemos nada para resolver un problema de siglos", afirma.

Francisco Javier Cáceres observa claramente un problema de papanatismo local. "Hay españoles que prefieren un producto alemán aunque se les demuestre que el producto español que ellos rechazan está imponiéndose en los mercados internacionales". "Aquí vemos con naturalidad que Nixan se anuncie diciendo, simplemente, '¡Los japoneses!', o que Opel, nos diga 'Es fuerte, es seguro, es alemán', pero a nadie se le ocurriría anunciarse diciendo '¡Es español!', porque la gente diría: ¡Qué gilipollas! Y, sin embargo, vete a Francia a intentar venderles un producto de esos que llaman *críticos* que afectan, por lo visto, a áreas estratégicas y verás las facilidades que te dan", ironiza el director de Innovación y Desarrollo de Ikusi. A su juicio, habría que poner el acento en la promoción de las empresas, más que en pretender hacer bandera de la marca-país. "Hemos llegado tarde a esa batalla, así que deberíamos insistir en las empresas porque es de ahí de donde vendrá la mejora general de la imagen-país", sostiene.

De hecho, las adquisiciones empresariales -Ferrovial acaba de comprar BAA, el mayor gestor internacional de aeropuertos, por 14.600 millones de euros-, han acarreado una notable mejora de la marca España en el Reino Unido, aunque estas operaciones hayan sido interpretadas desde la prensa británica aventando los viejos tópicos de la "Armada Española". Con una plantilla de 760 trabajadores e implantación en nueve países, Ikusi facturó el pasado año en el extranjero 50 millones de euros, la mitad de sus ventas.

En el Índice de Marca País de Anholt, una referencia obligada en el mundo de gestión de las marcas, España ocupa el duodécimo lugar, justo detrás de EE UU, en la valoración global de un total de 25 países. "Dado el desprestigio internacional actual de Estados Unidos, eso no debería ser motivo de consuelo, sino fuente de desasosiego", precisa Javier Noya, responsable del grupo de trabajo sobre "diplomacia pública" (el propósito de influir en la opinión pública de otros países) del Instituto Elcano.

"Somos el penúltimo de los Estados europeos y estamos en la frontera entre los países europeos y los menos desarrollados incluidos en el *ranking*", subraya. Con algunas variantes (el puesto 15 en dimensión comercial, 11 en turismo, 12 en el aspecto político y en inversiones e inmigración, 14 en capital humano y hospitalidad), esa posición se mantiene inalterable en todos los *ranking* parciales, salvo en el terreno de la cultura, donde España se sitúa en el sexto lugar. Todos los estudios confirman con mejor o peor fortuna ese marcado desfase entre la realidad y la percepción exterior. Incluso, las escuelas de negocios han rebajado últimamente la atención, de por sí sumamente escasa, que dedican a las multinacionales españolas, según ha constatado Mauro Guillén, profesor de la Wharton School University de Pensilvania.

Decididamente, el mundo no trata a España como a la novena economía mundial. La eficiencia empresarial del sexto inversor internacional y 16º exportador mundial es

valorada en el puesto 38; el segundo destino turístico mundial con más de 40 millones de visitantes al año, ocupa el puesto 31 en infraestructuras. La excepción a este panorama la ha aportada un informe de la Cámara de Comercio de EE UU que, sorprendentemente, afirma que nuestro país es estupendo no sólo para vivir, sino también para trabajar porque tiene un buen nivel de organización y de gestión. El único problema serio que se cita en el informe es la baja calificación de los españoles en el conocimiento del inglés.

El caso es que ni la vitalidad económica, ni el progreso político, educativo y social de estos lustros han permitido hasta ahora levantar definitivamente la losa de los estereotipos clásicos. Pese al creciente peso de los servicios y al hecho mismo de que el 70% de las exportaciones españolas sean industriales, el mundo sigue percibiéndonos como un país más o menos rural que vive por y para el turismo. España ha llegado tarde a los mercados exteriores y, excepción hecha del paréntesis de los acontecimientos de 1992 (Olimpiada de Barcelona, Exposición Universal de Sevilla), no puede decirse que haya aplicado seriamente a modificar su marca-país.

Aquel fogonazo certero del 92 permitió a España darse a conocer, relativamente, como país de la Unión Europea. "Nos entró la euforia, se produjo una intensa reacción emocional que llevó a muchos a pensar que empezábamos a ser importantes en el mundo", señala Miguel Otero, presidente del Foro de Marcas Renombradas. "Creo que fue entonces cuando cuajó la idea, luego popularizada por Aznar, de que España va bien", indica.

En su opinión, las Olimpiadas permitieron a nuestro país situarse en Europa con una imagen más moderna, pero como no hubo continuidad en la diplomacia pública los resultados prácticos fueron más bien efímeros, si se exceptúa el hecho de que Barcelona pasó a ser mucho más conocida y a recibir muchos más turistas. "No nos hemos dado cuenta", dice, "de que los demás países también avanzaban. Por eso llegamos tarde al G-8 y por eso, tal y como están las cosas, puede que tampoco llegemos al G-15", advierte Miguel Otero.

"Se puede morir de éxito", ironiza Javier Noya, a propósito del entusiasmo que suscitaron aquellos acontecimientos. "Algunos creyeron entonces que la tarea estaba hecha y ahora nos encontramos con que hay que poner fin al autoengaño de que con la transición pasamos a ser considerados gente estupenda". A su juicio, los últimos estudios certifican el final del espejismo y prueban que no hay atajos en el empeño por mejorar la imagen.

El investigador principal del Instituto Elcano tiene su teoría sobre las razones que llevaron al anterior Gobierno a enviar tropas a Irak. "Tras el 11-S, en un mundo que parecía resquebrajarse, Aznar vio la oportunidad de dar un nuevo paso e integrar definitivamente a España en el selecto grupo de las potencias. Pensó que con una España moderna integrada en la UE no se trataba ya, simplemente, de llamar la atención, sino de influir directamente en el mundo. Era una iniciativa utópica", dice, "porque España no tiene los recursos militares, políticos y económicos suficientes y, sobre todo, porque no se puede hacer un movimiento de esa entidad si no tienes a tu propio país detrás, si no tienes en cuenta que los españoles", precisa, "son profundamente europeístas y antiamericanos. Un país no se hace forzosamente serio sólo por ponerse al servicio de los Estados Unidos".

España tiene un problema de marca que viene ya manifestándose en el progresivo crecimiento del déficit comercial, en el incremento del diferencial entre las exportaciones e importaciones. La cuestión no es si habría que intentar cambiar esa imagen; la cuestión es si se puede acuñar verdaderamente otra marca-país y qué es lo habría que hacer al respecto.

Muchos de los investigadores preocupados por el asunto sostienen que, antes que nada, habría que cambiar la mentalidad del propio ciudadano español para que pueda llegar a creerse los logros de su historia reciente y darse cuenta de lo que le va en el envite. Y es que las encuestas muestran que los españoles tienen una idea equivocadamente triunfalista de cómo les ve el resto del mundo.

REPORTAJE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

"Made in Spain" y 3

Superar el 'Spain is different'

Hay que ganar posiciones en los altos organismos internacionales políticos y financieros para acreditarse como marca-país

JOSÉ LUIS BARBERÍA 21/06/2006

España está objetivamente infravalorada en el exterior, pero la mayoría de los ciudadanos no lo percibe. El estudio realizado por el Pew Global Attitudes Project pone de manifiesto que el 80% de los españoles cree que el resto del mundo tiene una buena opinión sobre su país. Aunque no somos los únicos chauvinistas en este terreno, lo que sorprende es que los españoles se sitúen, gratuitamente cabría decir, dentro del grupo de los más estimados.

•

El Instituto Cervantes fue creado en 1991, un siglo más tarde que la Alliance Française

Es necesario acometer el problema de la imagen y aprovechar las oportunidades de la globalización

Hay autonomías que en sus campañas de promoción exterior eluden mencionar el nombre de España

"Somos unos pipiolos. Contrariamente a otros países, no tenemos ningún 'lobby' en Estados Unidos"

España está objetivamente infravalorada en el exterior, pero la mayoría de los ciudadanos no lo percibe. El estudio realizado por el Pew Global Attitudes Project pone de manifiesto que el 80% de los españoles cree que el resto del mundo tiene una buena opinión sobre su país. Aunque no somos los únicos chauvinistas en este terreno - muchos países creen ser más apreciados de lo que efectivamente son-, lo que sorprende es que los españoles se sitúen, gratuitamente cabría decir, dentro del grupo de los más estimados. Es una percepción opuesta a la de los alemanes, que están mucho mejor considerados de lo que ellos creen. En cambio, los franceses y los norteamericanos son del todo congruentes: los primeros aciertan al pensar que tienen una excelente imagen y los segundos tampoco se equivocan al creer que están muy desprestigiados.

Como ha apuntado el profesor de la Wharton School University de Pensilvania, Mauro Guillén, al hilo de las encuestas de opinión realizadas en varios países europeos, la realidad en el caso español es que los extranjeros no nos puntúan gran cosa en atributos como "inteligentes", "exitosos", "trabajadores" y "modernos". Los europeos piensan, eso sí, que tenemos un "gran sentido del humor" y que somos "agradables" y "cariñosos", pero también "perezosos" y "desorganizados". Al igual que el resto del mundo, ignoran, por supuesto, que la jornada laboral española es superior a la de Alemania.

Además de incongruente, la entusiasta opinión española sobre su imagen exterior contradice, aparentemente, la certificada mala opinión que los españoles tienen de sí mismos. ¿Es una contradicción cultural derivada de la proverbial disposición mediterránea a criticar descarnadamente lo propio, o tiene que ver con lo que Fernando García de Cortázar ha definido como "la desautorización de la idea de España"? Porque a juicio de este historiador y escritor, la reactualización de la "leyenda negra" y la asociación al nombre de España del integrista nacional católico o falangista está siendo alentada desde los nacionalismos internos.

Según García de Cortázar, a fuerza de ignorar otras tradiciones más saludables de la historia española, como la erasmista, la ilustrada y la liberal, y de presentar como nacionalistas españoles a quienes simplemente disienten de la construcción nacionalista del País Vasco o de Cataluña, la idea de España está siendo sustituida por "la ausencia de una idea de España".

María del Mar Castro, directora de Relaciones Institucionales del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), tiene la impresión de que España está menos de moda actualmente dentro de España que fuera. Y el vicepresidente de este mismo organismo, Ángel Martín Acebes, opina que, a menudo, "los estereotipos viven más dentro de nosotros que en el extranjero". Desde luego, cabe preguntarse si un país con problemas de identidad puede llegar a acuñar efectivamente una verdadera imagen-marca exterior, pero mientras la cuestión de qué es España permanezca irresuelta -y dura ya un par de siglos- quizá convenga atender a los expertos que reclaman acciones urgentes para mejorar la pobre imagen exterior de nuestro país.

En el Foro de Marcas Renombradas, que agrupa a 72 grandes empresas internacionalizadas y en el que participan el propio ICEX, el Real Instituto Elcano, Dircom y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, es una opinión general que esta tarea, esta "misión", como la definen algunos, debería ser declarada cuestión de Estado. "Los estudios nos indican que hay que abandonar toda autocomplacencia y ser

muy conscientes de que la imagen internacional de un país es un bien público, un patrimonio en usufructo que hay que cuidar y mejorar porque beneficia a todo el mundo: a los ciudadanos, a las empresas, y por supuesto, también a las comunidades autónomas", subraya Javier Noya.

A pesar del abandono histórico, de la dictadura franquista y de la discontinuidad del ejercicio de diplomacia pública durante la democracia, no se parte de cero. Con un presupuesto anual de 220 millones de euros y 95 oficinas en el mundo, el ICEX, dependiente de la Secretaría de Estado de Comercio y Turismo, viene desarrollando una gran actividad de apoyo a la internacionalización empresarial. Facilita información de los mercados, proyecta planes sectoriales, cofinancia actividades de exportación y asesora, subvenciona y ayuda a más de 5.000 empresas, según indica su presidente Ángel Martín Acebes.

También Turespaña en el plano turístico y el Instituto Cervantes, la SEACEX (Sociedad Estatal para la Acción Cultural Exterior), la SEEI (Sociedad Estatal para Exposiciones Internacionales), la Casa de América y la Casa Asia ejercen una política sistemática de Marca España. "Se hacen muchas cosas, pero en la mayor parte de los casos se trabaja de manera coyuntural y sin atenerse a objetivos estratégicos", apunta Javier Noya. "Financiamos bastantes actos que no aportan nada a la imagen de España", indica Borja Puig de la Bellacasa. En todo caso, conviene tener en cuenta que la mayoría de estas instituciones son de creación reciente y que los cambios en las imágenes de los países suelen ser procesos lentos y trabajosos porque casos como los de Nokia e Ikea son verdaderas excepciones.

A propósito del retraso, baste señalar que el Instituto Cervantes fue creado en 1991, mientras que su análoga vecina, la Alliance Française, fue fundada en 1889. Así y todo, el español avanza rápidamente en el mundo, hasta el punto de que según *The Economist*, "el mundo comprenderá dentro de poco que globalización es una palabra española". En Silicon Valley se disputan a los universitarios que hablan español, la televisión estatal china ha lanzado un canal en español para impulsar el aprendizaje de la lengua y el "hola", "vale", "nena" y algunos "tacos", están siendo utilizados por los jóvenes noruegos. Aunque sin la fortaleza de medios y la estrategia y coordinación de otros países avanzados que llevan décadas en la competición internacional de las marcas-países, también la Administración española en el exterior ha empezado a aplicarse y a mentalizarse de la tarea.

Por lo visto, no faltan los casos de diplomáticos que se refugian en sus funciones clásicas de representación, sin llegar a entender o a atender el nuevo cometido de la defensa de la imagen-reputación y de la pelea en el comercio global, pero la impresión general es que las cosas han mejorado notablemente. "La administración española en el exterior respalda ahora a las empresas. La consigna general es hacer lo que otros países hacen, llegar adonde llegan los demás, pelear por un contrato o una posición favorable con las mismas armas que utilizan los países competidores", indica un empresario exportador.

La reunión de las grandes empresas que suponen más del 25% del PIB español dentro del Foro de Marcas Renombradas y la propia creación, hace cuatro años, de esta plataforma de trabajo constituyen, en sí mismas, un gran avance, aunque los resultados no estén todavía a la vista. Tras el objetivo común de crear una nueva "Marca-España",

los distintos colectivos y entidades participantes del foro ha dedicado preferentemente estos años a la recogida de información y a la definición de ese proyecto que exige no dispersar los esfuerzos y coordinar y dar coherencia a los mensajes.

"Se están haciendo cosas, pero todavía falta una estrategia pensante y una coordinación general", señala Javier Noya, investigador del Instituto Elcano, que se ha ocupado de analizar la percepción española en el exterior. "Cada cambio de Gobierno supone empezar casi de nuevo", se lamenta, a su vez, Borja Puig de la Bellacasa, presidente de la Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom) formada igualmente hace cuatro años.

Puesto que la imagen de un país tiene mucho que ver con la impresión de poder que suscite, parece claro que España debería pelearse muy seriamente por ganar posiciones en los altos organismos: Naciones Unidas, Banco Mundial, Fondo Monetario Internacional, G-8, de la política y las finanzas y por activar los *lobbies*. "Somos unos pipiolos", resume Borja Puig de la Bellacasa, "los japoneses tienen 21 *lobbies* en EE UU, Alemania 14 y nosotros ninguno". Miguel Otero, presidente del Foro de Marcas Renombradas sostiene, por su parte, que lo que le permite a Canadá formar parte del G-8 es su inteligente diplomacia pública.

"Tenemos un PIB mayor, un idioma que hablan 400 millones de personas, 40 de ellos en Estados Unidos, una influencia cultural, económica y política en dos continentes: Latinoamérica y Europa, y, sin embargo, nosotros estamos fuera del G-8. La única explicación", dice, "es que ellos, como el resto de países importantes, ejercen una gran diplomacia pública y nosotros no".

Al igual que otros investigadores, Javier Noya está convencido de que la "Alianza de Civilizaciones" que propugna el actual presidente del Gobierno constituye una excelente herramienta de diplomacia pública. "El hecho de que hayamos padecido el terrorismo de ETA y el 11-M nos da la credibilidad necesaria", sostiene, "para promover esta iniciativa, liderar los encuentros entre los países mediterráneos y ofrecernos como interlocutores, ahora que EE UU y el Reino Unido están en horas bajas por su papel en Irak".

A su juicio, España tampoco atiende adecuadamente el espacio del Magreb y del mundo árabe en general pese a que la Corona española, siempre muy activa en este terreno de la imagen-país, ha conservado muchos lazos y goza de predicamento también en esa área geográfica.

"En el mundo árabe se ha producido una descalificación general de todos los países occidentales, incluidos aquellos que como Francia y Alemania no participaron en la guerra de Irak y precisamente por eso tenemos que estar ahí con nuestra Alianza de Civilizaciones", subraya Javier Noya. "Debemos comprometernos mucho más con Marruecos y Jordania, jugar la carta española de Al Andalus, trabajar más con las universidades y las ONG, vender paz, ayuda, cultura, lengua española, nuestros valores políticos y democráticos y las figuras del Rey y de Rodríguez Zapatero que, sobre todo en América Latina, despiertan grandes simpatías".

De hecho, de acuerdo con el Latinobarómetro de 2005, Juan Carlos I es el líder internacional mejor valorado en Latinoamérica, por delante del presidente de Brasil,

Lula da Silva, y de José Luis Rodríguez Zapatero que obtiene la misma puntuación que Kofi Annan. En esa región, nuestro país se percibe como el estado europeo más democrático y el que más se preocupa por los ciudadanos latinoamericanos.

Javier Noya no es el único que propone algo parecido a una "reconversión industrial" de las instituciones exteriores, desde las embajadas a los centros del Instituto Cervantes, pasando por los organismos de promoción del turismo y de la exportación industrial. Junto a la enseñanza del idioma y la oferta turística, las dos referencias más importantes hoy de la marca España en el mundo, se trataría de vender calidad y tecnología, paz y valores democráticos.

¿Habría que arrinconar definitivamente el *Spain is different* que tan eficaz resultó en los años sesenta para atraer al turismo?, ¿Hay que sustituir la figura del toro -fuerza bruta, corridas, sangre, valentía, singularidad- por el logotipo más simpático, amable y creativo, del sol-huevo frito de Miro que hoy identifican con España de manera espontánea el 40% de los europeos?

Más allá de las opiniones particulares, la mayoría de los expertos consideran imprescindible superar ampliamente la idea que subyace en el *Spain is different* para proyectar vitalidad económica, social y política. El problema es conservar la particularidad española de la fiesta y el duende junto a la capacidad industrial, la tecnología y la profesionalidad, lograr ensamblar en una imagen, un eslogan, los dos conceptos de la definición "los prusianos del sur", prestada por algunos analistas extranjeros y tan interesante porque suma la alegría y la pasión por la vida a la eficacia y la seriedad de un país que funciona. Y es que nadie se explica en el mundo, no es fácil, el *Spanish way of life*, esa disposición española a trasnochar sin faltar al día siguiente al trabajo, esa inclinación a combinar las tareas con el disfrute en grupo de la vida de la calle.

Obviamente, la imagen de España no puede ser unívoca -un lema dirigido a promover el turismo resultará, quizá, contraproducente, en otras áreas, de la misma manera que el estereotipo del andaluz encaja difícilmente con el del gallego-, pero se trataría de establecer una imagen dominante con un conjunto de valores más o menos compartido. Y debe ser una única imagen porque ya se sabe que "quien tiene una imagen, tiene una imagen; quien tiene dos, tiene media imagen y quien tiene tres, no tiene ninguna".

Es un asunto difícil a cuya resolución tampoco contribuyen, por lo visto, las autonomías que en sus campañas de promoción exterior obvian el nombre de España. "En una de mis visitas a China, mientras yo hablaba de nuestras exportaciones, el gobernador de Shanghai citó, de improviso, el nombre de una autonomía española. Me preguntó si esa comunidad tenía algo que ver con España y quiso saber su cifra de población. El hombre había recibido el anuncio de que una delegación oficial de esa comunidad con su presidente al frente pensaba visitar Shanghai y entrevistarse con él. Cuando le indiqué el número de habitantes de esa autonomía, hizo un gesto displicente, de desinterés", recuerda María del Mar Castro, directora de la División de Estrategia y Relaciones Institucionales del ICEX.

No es precisamente el único caso en el que las iniciativas autonómicas en materia exterior acaban en saco roto. "¿A qué viene insertar en los periódicos estadounidenses caras páginas de publicidad autonómica, sin referencia alguna a España, cuando resulta

que los norteamericanos tienen, incluso, dificultades para situar a nuestro país en el mapa?", se pregunta María del Mar Castro. A quienes tienen problemas para saber qué es España, yo les aconsejaría que se subieran al satélite porque desde allí arriba se ve enseguida: ¡Mira eso es España!, ironiza Borja de la Bellacasa. El presidente del Foro de Marcas, Miguel Otero, justifica las promociones publicitarias de las ciudades en el hecho de que existe una competición global entre las distintas capitales del mundo, pero cree, igualmente, que las marcas regionales no son eficaces. "Hay que coordinar las promociones de las CC AA, tenemos que aprovechar las sinergias", destaca, a su vez, el vicepresidente del ICEX, Ángel Martín Acebes.

El caso del vino es ilustrativo a este respecto. Tras haber intentado la promoción internacional de las distintas denominaciones de origen, los exportadores del Rioja, El Penedés y Ribera del Duero, entre otros, han optado por agruparse bajo la denominación comercial de los mejores vinos españoles. Las encuestas dicen que la mayoría de los empresarios prefieren estar bajo la marca de un producto español si bien constatan la ausencia de una política preestablecida y organizada.

"La diversidad es un valor muy interesante a explotar siempre que sume y no que reste. Se puede entender que para abrirse camino algunas empresas hayan tenido que ocultar su condición de española, pero lo que resulta verdaderamente grave es que las instituciones públicas autonómicas hagan lo mismo", señala, por su parte, Javier Noya. "Si la marca España es mala, quienes salen verdaderamente perjudicadas", añade, "son la gran mayoría de las empresas, las pequeñas y medianas, que no tienen recursos para hacerse una imagen propia". Aunque España no disponga de ninguna empresa con la capacidad de arrastre de los gigantes mundiales, sus multinacionales contribuyen por sí mismas a desbrozar el camino de la internacionalización a las *pymes*.

Lo confirma la anécdota registrada por un empresario riojano del textil. "Cuando le dije que era español, reaccionaron diciendo: 'Ah, del país de Zara". Como ha escrito el profesor de Comercialización e Investigación de Mercados, Julio Cerviño, la conexión entre la marca-país y marca-empresa es "recíproca, paralela e indisoluble", particularmente en el mundo del consumo. España tiene, pues, que acometer con urgencia el problema de su imagen -quizá también el de su imagen interior-, para aprovechar eficazmente las oportunidades de la globalización y conjurar las amenazas que este mismo proceso conlleva. Puede, incluso, que de esta forma lleguen a disolverse algunos de los viejos complejos y que, en la misma medida, se contribuya a reforzar la propia cohesión interna de España.

En cualquier caso, como gestor que es del activo marca-país, el Gobierno, cualquier gobierno, y las instituciones deben empeñarse en incrementar ese valor para usufructo de todos los ciudadanos y de las generaciones futuras.