



UCAM

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE MURCIA

ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO
Programa de Doctorado en Ciencias Sociales

Marca España en Polonia: Estado de la marca e impacto en la actividad de la
empresa española presente en este país

Autor:

Ignacio Temiño Martínez

Directores:

Dra. D.^a Beatriz Correyero Ruiz

Dr. D. Pablo Blesa Aledo

Murcia, octubre de 2019



UCAM

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE MURCIA

AUTORIZACIÓN DE LO/S DIRECTOR/ES DE LA TESIS PARA SU PRESENTACIÓN

La Dra. D^a. Beatriz Correyero Ruiz y el Dr. D. Pablo Blesa Aledo como Directores de la Tesis Doctoral titulada “Marca España en Polonia: estado de la marca e impacto en la actividad de la empresa española presente en este país” realizada por D. Ignacio Temiño Martínez en el Departamento de Ciencias Sociales y de la Comunicación, **autorizan su presentación a trámite** dado que reúne las condiciones necesarias para su defensa.

Lo que firmo, para dar cumplimiento al Real Decreto 99/2011, 1393/2007, 56/2005 y 778/98, en Murcia a 20 de octubre de 2019

AGRADECIMIENTOS

A mi hermano Gonzalo y a mis amigas Sara y Ania, culpables, inspiradores y cooperadores necesarios en la realización de esta tesis.

ÍNDICE GENERAL

I – INTRODUCCIÓN.....	13
1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA TEMÁTICA.....	15
1.2 OBJETIVOS	25
1.3 HIPÓTESIS.....	26
1.4 METODOLOGÍA	27
II – MARCA-PAÍS	37
2.1 MARCO TEÓRICO Y ESTADO DE LA CUESTIÓN.....	39
2.2 ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE MARCA-PAÍS	41
2.3 MARCA-PAÍS: SIGNIFICADO, IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN.....	45
III – MARCA ESPAÑA	57
3.1 ANTECEDENTES DE LA MARCA ESPAÑA.....	59
3.2 PRESENTE Y GESTIÓN ACTUAL DE LA MARCA ESPAÑA	69
3.3 PROBLEMAS, RETOS Y DIFICULTADES PARA CREAR UNA MARCA ESPAÑA.....	76
3.3.1 <i>Desfase entre la imagen de España y su realidad</i>	76
3.3.2 <i>El Made in Spain no es una ventaja competitiva</i>	79
3.3.3 <i>Falta de dirección unificada de los organismos implicados</i>	82
3.3.4 <i>Modelo autonómico y problemas en la construcción nacional</i>	83
3.3.5 <i>Peso de estereotipos y tópicos</i>	85
3.3.6 <i>Crisis económica</i>	86
3.3.7 <i>Tensión política en Cataluña</i>	89
3.4 BREVE REFERENCIA A LA GESTIÓN DE LA MARCA POLONIA	91
IV – ESTADO DE LA MARCA ESPAÑA EN POLONIA	95
4.1 ANTECEDENTES Y ESTADO DE LAS RELACIONES HISPANO-POLACAS	97
4.2 FACTORES DETERMINANTES EN LA CONFIGURACIÓN DE LA IMAGEN DE ESPAÑA EN POLONIA DESDE LA CAÍDA DEL COMUNISMO	102
4.2.1 <i>Flujo de turistas polacos hacia España</i>	102
4.2.2 <i>Aprendizaje del español en Polonia</i>	106
4.2.3 <i>Otros factores</i>	110
4.4 RESULTADO DEL CUESTIONARIO SOBRE LA IMAGEN DE ESPAÑA EN POLONIA REALIZADO EN ESTE ESTUDIO	114
4.4.1 <i>Valoración general de España</i>	120

4.4.2 <i>Economía, empresas, productos y servicios</i>	124
4.4.3 <i>Relaciones bilaterales</i>	129
4.4.4 <i>Estereotipos y prejuicios</i>	133
4.4.5 <i>Propuestas para mejorar la imagen de España en Polonia</i>	140
4.4.6 <i>Situación en Cataluña</i>	144
4.5 RETOS Y VISIÓN DE FUTURO DE LA MARCA ESPAÑA EN POLONIA	147
4.5.1 Diplomacia y política	148
4.5.1.1 <i>La crisis económica que ha sufrido España no ha afectado a las relaciones con Polonia- Agustín Núñez</i>	148
4.5.1.2 <i>A la imagen de España en Polonia le falta una dimensión tecnológica más clara- Beata Wojna</i>	149
4.5.1.3 <i>España no se esfuerza en venderse como puerta de entrada a Iberoamérica- Karolina Cemka</i>	150
4.5.1.4 <i>La cultura y la gastronomía son los puntos fuertes de España en Polonia- Marzenna Adamczyk</i>	152
4.5.2 Educación y cultura	153
4.5.2.1 <i>España era un ejemplo a seguir en Polonia hasta la irrupción de la crisis económica- Anna M. Sroka</i>	153
4.5.2.2 <i>España es un país moderno a ojos de los polacos- Josep María de Sagarra</i> ..	154
4.5.2.3 <i>La leyenda negra sobre España nunca tuvo gran difusión en Polonia- Mariusz Malinowski</i>	155
4.5.2.4 <i>La crisis económica en España no ha reducido el número de estudiantes de español en Polonia- Zofia Marzec</i>	157
4.5.3 Medios de comunicación	158
4.5.3.1 <i>Los medios polacos hablan cada vez más positivamente de España que de Italia- Carmen Batres</i>	158
4.5.3.2 <i>La imagen romántica de España sigue todavía vigente en Polonia- Jarosław Gugala</i>	160
4.5.3.3 <i>La crisis económica ha hecho que afloren viejos estereotipos sobre España- Katarzyna Zdanowicz</i>	162
4.5.3.4 <i>Polonia se ha convertido en un país al que emigran los españoles- Krzysztof Skowroński</i>	163
4.5.4 Economía	164
4.5.4.1 <i>España reúne todo lo necesario para ser socio natural de Polonia- Henryka Bochniarz</i>	164
4.5.4.2 <i>Hay muchos productos españoles que aún no se conocen en Polonia- Javier Sosnowski</i>	165
4.5.4.3 <i>Tenemos que invertir más si queremos mejorar la Marca España en Polonia- Pablo Conde</i>	166

4.5.4.4 Falta un plan de promoción general de España en Polonia- Stefan Bekkir Assanowicz.....	168
4.5.5 Turismo	169
4.5.5.1 El turista polaco no se limita al sol y playa, sino que busca profundizar- Isabel Martín.....	170
4.5.5.2 Antes los polacos no sabían que las islas Canarias son una parte de España, hoy ya todos lo saben- Miłosz Szabelski.....	171
4.5.6 Entretenimiento y Deportes	172
4.5.6.1 Los tópicos sobre España siguen gustando en la televisión polaca- Conrado Moreno Szypowski.....	172
4.5.6.2 El fútbol español genera envidias en Polonia- José Antonio Vicuña “Kibu”	173
4.5.6.3 España se identifica con honestidad, tradición y calidad en el mundo de la gastronomía en Polonia- Martín Giménez	175
V – IMPACTO DE LA MARCA ESPAÑA EN LA ACTIVIDAD DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN POLONIA	177
5.1 INTRODUCCIÓN AL MERCADO POLACO: IMPORTANCIA Y SIGNIFICADO DE LA PRESENCIA EMPRESARIAL ESPAÑOLA	179
5.2 ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA MARCA ESPAÑA EN EL MERCADO POLACO A TRAVÉS DE LA EXPERIENCIA DE EMPRESAS ESPAÑOLAS PRESENTES EN POLONIA... 185	
5.2.1 Sector financiero	186
5.2.1.1 Banco de Sabadell.....	186
5.2.1.2 CaixaBank	189
5.2.2 Sector de la construcción	191
5.2.2.1 Grupo Aldesa	191
5.2.2.2 Rubau	193
5.2.3 Sector energético	195
5.2.3.1 Gamesa	195
5.2.3.2 Gestamp Renovables	197
5.2.4 Emprendedores	199
5.2.4.1 Restauración.....	199
5.2.4.2 Enseñanza de idiomas	202
VI - PROPUESTAS PARA MEJORAR LA IMAGEN DE LA ME EN POLONIA Y EN EL ÁMBITO GLOBAL	205
6.1 MAYOR INVERSIÓN.....	207
6.2 MAS PROYECCIÓN MILITAR.....	209
6.3 DEPORTE, EDUCACIÓN Y CULTURA DE ÉLITES.....	211
6.4 LA FALLA TECNOLÓGICA	213

6.5 INVOLUCRAR A LAS EMPRESAS	213
6.6 UNIFICAR LA IMAGEN EXTERIOR DE ESPAÑA	215
6.7 DIVERSIFICAR LA OFERTA TURÍSTICA	216
6.8 INCORPORAR LA SEGURIDAD A LA PROMOCIÓN TURÍSTICA	217
6.9 CREACIÓN DE UN CENTRO DE INTELIGENCIA PARA LA GESTIÓN DE LA MARCA-PAÍS.....	220
6.10 MEJORAR LA DISTRIBUCIÓN Y REPUTACIÓN DE LOS PRODUCTOS ESPAÑOLES	221
6.11 CONVENIENCIA DE CREAR UNA MARCA PANHISPÁNICA BASADA EN EL ESPAÑOL COMO IDIOMA COMÚN	222
VII – CONCLUSIONES.....	229
7.1 IMAGEN Y ESTEREOTIPOS	231
7.2 CULTURA, IDIOMA Y DEPORTE.....	234
7.3 RELACIONES INTERNACIONALES.....	235
7.4 TURISMO.....	236
7.5 <i>MADE IN SPAIN</i>	237
7.6 EMPRESAS ESPAÑOLAS.....	240
7.7 CORRUPCIÓN POLÍTICA Y CRISIS.....	242
7.8 SITUACIÓN EN CATALUÑA.....	243
7.9 RESUMEN.....	244
VIII - BIBLIOGRAFÍA.....	247
ANEXO I: RESUMEN DE LA TESIS/ THESIS SUMMARY	

I – INTRODUCCIÓN

I - INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA TEMÁTICA

Tomamos como punto de partida de este estudio la reflexión que los profesores Ramón Casilda y Eduardo González, expertos en la reputación e imagen de los países y también en los procesos de internacionalización de empresa, hacen sobre la marca-país:

“El efecto del país de origen sobre el comportamiento del consumidor hacia sus marcas, productos o empresas puede generar tanto ventajas como desventajas competitivas. Debido a experiencias personales, información adquirida o creencias estereotipadas sobre países, los consumidores se forman imágenes de marca-país que determinan su comportamiento y también el de las sociedades de las que son parte” (Casilda, Silvestre, 2002:104).

Esta cita nos recuerda el importante papel que puede jugar la marca-país, especialmente en una sociedad tan globalizada como la actual. Precisamente, el fenómeno de la globalización también es, en parte, responsable de que España haya aumentado la exposición fuera de sus fronteras en las últimas décadas, pasando de ser “la economía europea más cerrada durante la primera parte de la dictadura franquista, a estar entre las primeras economías del mundo”, según el Ministerio español de Asuntos Exteriores¹. A la globalización se suma la última crisis económica, que ha puesto a la economía española en la necesidad de salir al exterior en busca de nuevas fuentes de ingreso, lo que se ha traducido en un notable incremento de las exportaciones² y una mayor internacionalización³ de la

¹ Fuente:

<http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/GlobalizacionOportunidadesRiesgos/Paginas/EspEnElMundoGlobalizado.aspx>

² Las exportaciones españolas de mercancías crecieron en 2017 un 8,9% respecto al año 2016, y alcanzaron los 277.126 millones de euros, máximo histórico de la serie para el acumulado anual, según datos de la Secretaría de Estado de Comercio de España (Fuente: <http://www.mineco.gob.es/portal/site/mineco/menuitem.ac30f9268750bd56a0b0240e02604>

empresa, así como en un aumento de la emigración de ciudadanos de nuestro país⁴, fundamentalmente jóvenes. Polonia no ha sido una excepción a esta tendencia, que además ha coincidido con un importante periodo de prosperidad para este país centroeuropeo⁵.

Según la Agencia Polaca de Inversiones (*PAiIZ*, por sus siglas en polaco), en 2018 había más de 500 empresas de capital español registradas en Polonia. Las empresas españolas están presentes numerosos sectores, entre los que destacan las finanzas, la construcción e infraestructuras, y la energía, muy particularmente las energías renovables. El Banco Nacional de Polonia estima que la empresa española aportó en 2016 el 1% del Producto Interior Bruto (PIB) polaco.

En cuanto al número de residentes españoles en Polonia, éste ha crecido significativamente en los últimos años, lo que ha dado lugar a la existencia de una comunidad española que cada vez se hace más presente en la sociedad polaca, especialmente en Varsovia, donde es más numerosa. La presencia de un colectivo español significativo es, en buena medida, un fenómeno nuevo, al margen del alrededor de 180 refugiados llegados después de la Guerra Civil española a la entonces República Popular de Polonia (Nalewajko, 2012).

Más de 1.600 ciudadanos españoles estaban censados en Polonia en 2017, según información facilitada por el consulado español en Varsovia. Esa cifra

1a0/?vgnnextoid=02eff6569eea1610VgnVCM1000001d04140aRCRD&vgnnextchannel=864e154527515310VgnVCM1000001d04140aRCRD).

³ España era en 2017 la 13ª inversora a nivel mundial, con cerca de nueve mil empresas en el extranjero, según datos del ICEX (Fuente: <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/observatorio2/REP2018787375.html>).

⁴ El número de españoles residentes en el extranjero creció en 2016 un 5,6% anual, según los datos del Padrón de Españoles Residentes en el Extranjero (Pere) que lleva el Instituto Nacional de Estadística (INE). Más de 2,3 millones de españoles residían en 2016 fuera de nuestras fronteras, la cifra más elevada desde 2008, cuando se comenzaron a trabajar estos datos (Fuente: <http://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t20/p85001/serie/&file=01001.px>).

⁵ El producto interior bruto (PIB) polaco creció más del 55% entre 2003 y 2018, mientras el medio de la Unión Europea (UE) no subió más del 18%, según datos del Ministerio de Economía de Polonia (Fuente: <https://www.gov.pl/web/przedsiębiorczosc-technologie/pkb-per-capita-polska-pnie-sie-w-gore>).

contrasta con los apenas 300 registrados en 2003⁶, antes del ingreso de Polonia en la UE y antes del estallido de la última crisis económica.

De esta forma, ambos factores -el impacto del país de origen en sus productos, políticas o empresas, y la mayor presencia española en el extranjero, incluida Polonia, desde el comienzo de la crisis económica- sirven de punto de partida para esta tesis. España está cada vez más presente en el mundo a través de los productos y servicios con el sello *Made in Spain*⁷, de su cultura, idioma, población y empresas, mientras cada año aumenta el número de turistas que nos visitan⁸. Todos estos factores inciden en la construcción de nuestra imagen como país, a la vez que se ven condicionados por esa imagen, dentro de un delicado mecanismo de reciprocidad (Dinnie, 2008).

Antes de avanzar en el presente estudio, no podemos pasar por alto el hecho de que la imagen haya estado históricamente condicionada por la llamada *Leyenda Negra*⁹ que pesa sobre nuestro país (Roca, 2018), un relato que, desde el siglo XVI, ha sembrado el mundo de una propaganda antiespañola basada en interpretaciones negativas de episodios como la conquista de América o las prácticas de la Inquisición, especialmente durante el reinado de Felipe II (García, 1992). No obstante, cabe precisar que, en el caso de Polonia, y como analizaremos más adelante, “esta *Leyenda Negra* no ha tenido una especial difusión, al tratarse de un país también católico, desvinculado de la reforma protestante”, según precisó en una entrevista mantenida en la capital polaca el director del Centro de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Varsovia, Mariusz Malinowski¹⁰.

⁶ Sin embargo, debe tenerse en cuenta que no todos los ciudadanos españoles que residen en Polonia se inscriben en el consulado, según explicaron desde la propia Embajada española en Varsovia al autor de este trabajo.

⁷ El término *made in* fue creado por Gran Bretaña a finales del siglo XIX para hacer frente a las importaciones baratas de productos procedentes de Alemania, y hoy es de uso común para indicar el origen del producto o servicio (Dinnie, 2008).

⁸ Más de 82,6 millones de turistas extranjeros visitaron España durante 2018, según el Ministerio de Energía y Turismo, un incremento del 0,9% con respecto al año anterior, un nuevo récord histórico (Fuente: <http://www.rtve.es/noticias/20190116/espana-cierra-2018-record-826-millones-turistas-extranjeros/1869862.shtml>).

⁹ La profesora Elvira Roca (2018) atribuye el origen del término al diplomático y traductor español Julián Juderías (1877-1918).

¹⁰ Entrevista mantenida el 26-04-2017.

Ya en la época contemporánea, otros factores como la citada crisis financiera de 2008 y el estallido de la burbuja inmobiliaria en España, el considerable volumen de turistas que eligen nuestro país como destino, la mayor difusión internacional del idioma español¹¹ o la inestabilidad política provocada por el conocido como *procés* en Cataluña también han influido decisivamente en la imagen exterior de España. Como apuntábamos antes y como detallaremos a lo largo de este trabajo, Polonia no es una excepción, por lo que estos elementos también han incidido en la percepción que la sociedad polaca tiene de España.

El hecho de haber trabajado durante más de una década fuera de España, fundamentalmente en Europa Central y Oriental como corresponsal internacional, ha permitido al autor de esta tesis presenciar desde una posición privilegiada cómo las circunstancias citadas anteriormente han moldeado la imagen de España, así como adquirir la conciencia de la necesidad de cuidar esta imagen, potenciarla y desarrollarla. Esta experiencia profesional y vital ha conducido al autor al convencimiento de que España debe abordar un profundo ejercicio de reflexión para decidir qué queremos ser y cómo queremos que nos perciban, un proceso que es absolutamente necesario antes de plantear cualquier acción de *rebranding*¹², reposicionamiento o reinención de una marca-país (Baker, 2012).

En el caso de nuestro país, las políticas de impulso de la imagen de España no son nuevas, y antes de que las administraciones públicas asumiesen la necesidad de crear y promover una imagen empleando técnicas similares a las del ámbito corporativo, las grandes empresas ya venían protagonizando la internacionalización de España a través de organismos como el Foro de Marcas

¹¹ Según el informe anual del Instituto Cervantes de 2018, más de 480 millones de personas tienen el español como lengua materna. A su vez, el grupo de usuarios potenciales de español en el mundo (cifra que aglutina a los nativos, al grupo de competencia limitada y al de aprendices de lengua extranjera) supera los 577 millones (Fuente:https://cvc.cervantes.es/lengua/espanol_lengua_viva/pdf/espanol_lengua_viva_2018.pdf).

¹² El concepto de marca o *brand* hace referencia al conjunto de asociaciones que los productos o servicios generan en la mente del consumidor. A partir de aquí, se ha generado una disciplina, la gestión de marca o *branding*, que permite mejorar el posicionamiento de esas marcas para adecuarlos a los objetivos de las organizaciones, empresas y territorios (Chaves, 2005).

Renombradas Españolas¹³, donde sector privado y público colaboran para potenciar las marcas de productos y servicios españoles. La idea es que las grandes corporaciones no solo ayuden a cambiar la imagen económica del país, sino que también sirvan de apoyo a las PYMES en su intento de conquistar nuevos mercados.

Con la creación de la figura del Alto Comisionado para la Marca España¹⁴, cuyo primer y único representante ha sido Carlos Espinosa de los Monteros, el Gobierno español daba un paso decisivo hacia una política coordinada para reforzar la imagen de nuestro país. El Alto Comisionado de la Marca España nació con rango de secretario de Estado y sin remuneración. Su misión ha sido la de trabajar para reforzar los puntos fuertes de la imagen del país -cultura, deportes- y mejorar los negativos -fundamentalmente la economía-, según su propio estatuto¹⁵.

En octubre de 2018, tras la toma de posesión del socialista Pedro Sánchez como nuevo presidente del Gobierno español, se crea¹⁶ la Secretaría de Estado de la España Global¹⁷, al frente de la cual se nombra a Irene Lozano con rango de secretaria de Estado. Esta secretaría viene a asumir las funciones del Alto Comisionado de la Marca España con el objetivo de mejorar la percepción del país en el extranjero y entre los propios españoles.

A estas figuras se suman otras instituciones públicas que trabajan para potenciar la imagen de España. Las principales son el ICEX, el Instituto Cervantes¹⁸ y la Acción Cultural Exterior (AECID). También destaca el papel del

¹³ Asociación fundada en 1999 por la Administración Pública de España y una serie de empresas españolas de renombre, con el objetivo de potenciar y defender las marcas nacionales en los mercados internacionales (<https://www.marcasrenombradas.com>).

¹⁴ A través de Real Decreto fechado el 12 de julio de 2012 (Disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2012-9364>).

¹⁵<http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/MarcaEsp/Paginas/AltoComisionado.aspx>

¹⁶ A través de Real Decreto fechado el 12 de octubre de 2018 (Disponible en: <https://boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-13932>).

¹⁷ Sitio web: <https://espanaglobal.gob.es/qué-es-españa-global>

¹⁸ Organismo público creado en 1991, dependiente del Ministerio de Exteriores, cuyos objetivos principales son la promoción y enseñanza de la lengua española y la difusión de la cultura de España e Hispanoamérica (<https://www.cervantes.es>).

Real Instituto Elcano, que cuenta con un observatorio permanente¹⁹ que ofrece una comparativa en tiempo real de la imagen de España en el exterior, cuyo trabajo ha resultado de gran utilidad en la realización de este estudio.

El Real Instituto Elcano ya elaboró en 2003 un informe en el que pedía un esfuerzo coordinado por redefinir el *Made in Spain*, que todavía sigue vinculado más a los productos tradicionales que a la innovación y tecnología, algo en lo que coinciden varios de los entrevistados durante la elaboración de este trabajo. El Instituto Elcano recomendaba entonces crear embajadores de la Marca como una forma de reforzar la imagen de España en diferentes sectores, incluida la innovación tecnológica, algo que se materializó en 2011 con el nombramiento de los primeros embajadores honorarios de la Marca España²⁰, personajes de reconocido prestigio internacional en los campos del deporte, gestión empresarial, turismo y gastronomía, ciencia e investigación, acción social, cultura y comunicación y relaciones institucionales.

Más allá de los esfuerzos institucionales impulsados desde el Gobierno español, hemos detectado que la coordinación e intensidad de las políticas exteriores para promocionar la Marca España se diluyen en países como Polonia, donde la presencia política y económica de nuestro país todavía no es prioritaria. A eso se suma el hecho de que algunas de las grandes marcas españolas presentes en Polonia mantienen una política que tiende a no hacer gala de su nacionalidad²¹. Entre ellas, destacan Indra, Zara, Ferrovial, Acciona y el Grupo

¹⁹ Observatorio Permanente de la Imagen Exterior de España en la Prensa Internacional (OPIEX).

²⁰ En 2011 se nombró al Instituto Cervantes, la Fundación Vicente Ferrer, Antonio Garrigues, Rafael Nadal, Inma Shara, Santiago Calatrava y la selección española de fútbol como primeros embajadores honorarios de la Marca España.

²¹ El director de internacional de Indra, Cristóbal Morales, afirmaba en 2006 que “Indra es la multinacional española líder del sector de las tecnologías de la información, comunicación y defensa [...] 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 [...] España no es Alemania y las cosas son como son [...] nuestros políticos y la Administración han tardado mucho en ser conscientes de la imagen, por eso estamos en segunda línea” (Barbería, 2006a).

Santander²², que dependiendo de los casos optan por ofrecer una imagen de corporación internacional o empresa local.

El experto en marca-país del Instituto Elcano, Javier Noya, describía la situación de esta manera:

“Muchas de las marcas españolas siguen rehuyendo la asociación con España y lo español. En muchos casos se sigue recurriendo a marcas que evocan lo italiano para vender ropa o aceite, o a lo francés, si lo que se persigue es vender productos de lujo. De nuevo, el mismo grupo Inditex es un buen ejemplo: Massimo Dutti no suena precisamente a castellano. Este tipo de estrategias de marketing puede ser algo natural y bueno para las marcas y las empresas a corto plazo, pero es muy perjudicial para España en su conjunto” (Noya, 2009:9).

Y añadía:

“Sería un gran logro que las empresas y marcas españolas ayudasen a consolidar la nueva imagen a España reposicionando sus productos y servicios en los nuevos atributos de la marca. Instituciones españolas como el Foro de Marcas Renombradas Españolas tienen una gran labor que hacer en este campo (...) De nada sirve que el ICEX elabore inteligentes campañas de proyección de una nueva imagen de España, si al final las empresas a las que apoya recurren en su marketing a los tópicos de la fiesta y el flamenco, o si ocultan deliberadamente su procedencia española con etiquetas italianas, por ejemplo” (Noya, 2009:9-10).

Esta tendencia se acentúa en el caso de Polonia debido a la orientación del actual Gobierno en este país, desde 2015 en manos del partido nacionalista Ley y Justicia²³ (PiS, en sus siglas en polaco), una formación que en su programa electoral apostaba por impulsar el peso de las empresas nacionales frente a las extranjeras. En este contexto, algunas de las grandes empresas españolas presentes en Polonia han hecho en los últimos años un esfuerzo por mimetizarse

²² Hasta mediados de 2018, su filial polaca, Zachodni WBK, ni siquiera se presentaba bajo el logo y la marca del Grupo Santander.

²³ PiS ganó las elecciones generales polacas de octubre de 2015 con mayoría absoluta, la primera en la historia de la democracia moderna polaca, y también las de octubre de 2019.

con la empresa local. Así, la filial polaca de Ferrovial, Budimex²⁴, una de las principales empresas del sector de las infraestructuras de Polonia, cuenta con una plantilla formada en la práctica totalidad por polacos, y es percibida por la mayoría de la sociedad como una empresa polaca más, sin que exista conocimiento de su vinculación con España. Similar es el caso de la filial polaca de Acciona, Mostostal. El responsable en Polonia de la constructora española Aldesa, Miguel Ortega, explicaba en una entrevista²⁵ mantenida en Varsovia con el autor de este trabajo que la prioridad de su compañía es que sea percibida “como una empresa local más, algo que desde la dirección se considera especialmente importante, especialmente si se tiene en cuenta el escenario político que vive Polonia”.

En una conversación que también tuvo lugar en Varsovia²⁶, el entonces director de la Oficina Comercial de España en Polonia²⁷, Pablo Conde, reconocía el esfuerzo de las empresas españolas radicadas en Polonia por ofrecer una imagen de compañía local, y subrayaba que, de los aproximadamente 20.000 empleados que trabajan en empresas de capital español en ese país, casi el 100% son trabajadores locales. Conde se mostraba comprensivo con esta decisión, máxime si se tiene en cuenta el clima político que vive Polonia, aunque también admitía que el desconocimiento general en la sociedad polaca del origen español de algunas de las grandes empresas de su país hace un flaco favor a la Marca España en Polonia.

Al mismo tiempo, cabe destacar que hasta ahora no ha existido un organismo que centralice la promoción de la reputación de España en el exterior, ya que la figura del Alto Comisionado de la Marca España carecía de

²⁴ En el año 2000, Ferrovial tomó control de Budimex, actualmente la primera constructora polaca por volumen de negocio y capitalización bursátil de Polonia. En 2015, la actividad de Budimex representó el 13% del total de ventas de Ferrovial a nivel global (Fuente: <https://empresaexterior.com/art/61197/embajadora-polaca-ldquo-necesitamos-presencia-espanola-en-el-sector-turistico-para-aprender-de-los-mejores-rdquo->).

²⁵ Entrevista mantenida el 09.03.17.

²⁶ Entrevista mantenida el 24.02.2017.

²⁷ La Red de Oficinas Comerciales de España en diferentes países es una institución del ICEX encargada de prestar servicio de apoyo a los agentes económicos españoles que deseen invertir o entablar relaciones comerciales en el exterior, así como fomentar y fortalecer cualquier tipo de relación económica entre España y el país en el que se ubican.

competencias directivas, algo que parece haberse intentado subsanar con la creación en octubre de 2018 de la Secretaría de Estado de la España Global. En todo caso, Polonia no es una excepción, y la construcción de la Marca España sigue dependiendo de una pluralidad de entidades (la delegación de Turespaña²⁸ en Polonia, la citada Oficina Comercial dependiente del ICEX²⁹, el Instituto Cervantes y la propia Embajada de España en Varsovia), que realizan diferentes acciones, en muchos casos no coordinadas ni dirigidas por unas pautas adaptadas a las propias circunstancias de este país centroeuropeo, según lamentaba en una entrevista mantenida en Varsovia el día 09.03.2017 el director de Desarrollo de Negocio del Grupo Aldesa, José María Argüelles, quien explicaba que, “evidentemente, no es lo mismo promocionar la imagen de España en Japón que en Polonia, lo que se requieren estrategias diferentes y ajustadas a cada caso”.

Pese a las circunstancias anteriormente citadas, lo cierto es que España cuenta con una “reputación privilegiada” en Polonia, según apuntaba en 2010 un informe del Instituto de Análisis Intangibles (IAI)³⁰. En términos generales, España es el 14^o país con mejor reputación del mundo, según el informe *Country RepTrak* 2018³¹ que elabora el Reputation Institute, un puesto por debajo del obtenido en 2017.

En este punto conviene hacer una breve referencia a la 8^a oleada del *Barómetro de la Marca España en Europa* del Instituto Elcano, presentado en septiembre de 2018. En esta oleada del barómetro anual se incluye por primera vez a Polonia

²⁸ El Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA) es un organismo autónomo de la Administración General del Estado encargado de la promoción en el exterior de España como destino turístico.

²⁹ El Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), creado en 1982, es una entidad pública empresarial española de ámbito estatal, que tiene como misión promover la internacionalización de las empresas españolas para contribuir a su competitividad, aportar valor a la economía en su conjunto y fomentar la atracción de inversiones extranjeras a España.

³⁰ En octubre de 2004, la escuela de negocios Esade junto con los centros EAE, EOI y ESIC lanzaron el IAI, un instituto para desarrollar una actividad de investigación y docencia en el entorno de la marca. Entre las empresas adheridas inicialmente a esta iniciativa se encuentran Bayer Hispania, BBVA, FCB/Tapsa, Grupo Santander, IBM, Kutxa, ONO, Siemens, Targeting Link Thinkers, TBWA/España, Telefónica y Unión Fenosa.

³¹ Fuente: <https://www.reputationinstitute.com/sites/default/files/pdfs/2018-Country-RepTrak.pdf> (Consultada el 19.01.2019).

dentro de los (ocho) países evaluados³². Los resultados de este estudio revelan que es en Polonia donde existe una mejor imagen de España (7,4 en una escala de 10) dentro del grupo evaluado, por delante del Reino Unido (7,3) e Italia (7,3).

A pesar de esa buena reputación, las relaciones económicas, culturales y políticas con Polonia siguen siendo secundarias en comparación con las que se mantienen con otros socios comunitarios, como los países de la zona euro o Gran Bretaña. Sirva como ejemplo el volumen de exportaciones de España a Polonia, que en 2018 ascendieron a 5.430 millones de euros, alrededor del 2% del total exportado, según datos del ICEX³³. Como principales compradores de productos españoles se situaron Francia (15,62%), Alemania (11,66%), Italia (8,01%) y Reino Unido (7,78%).

Otro indicador a tener en cuenta es el volumen de inversión española en este país centroeuropeo que, según datos del Banco Nacional de Polonia (NBP, por sus siglas en polaco), a finales de 2014 ascendía en términos acumulados a 46.139,1 de millones de PLN (10.824,9 millones de euros), situando a España como el 5º mayor inversor en Polonia, si bien muy por detrás de los principales inversores, Países Bajos y Alemania, cuya inversión directa se situaba en torno a los 120.000 millones de PLN (28.000 millones de euros). Conviene precisar que la mayor parte de esa inversión acumulada se debe a las dos grandes operaciones realizadas por el Grupo Banco Santander en Polonia. En el año 2011, el banco cántabro adquirió el BZ WBK (el tercer banco polaco por número de activos) con una inversión superior a los 4.000 millones de euros. En febrero de 2012, el Banco Santander alcanzó un acuerdo de inversión con el banco belga KBC Bank, a través del cual compró su filial polaca Kredyt Bank para posteriormente fusionarla con BZ WBK. La inversión del Grupo Banco Santander en Polonia ha sido determinante para elevar el *stock* de la inversión española en ese país hasta el 5º puesto en el citado ranking de inversión extranjera.

³² El universo de estudio se ha definido como: población de 18 a 70 años residente en Alemania, Francia, Holanda, Bélgica, Italia, Polonia, Suecia, Portugal y Reino Unido, y con la nacionalidad de cada país de residencia.

³³ Fuente: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/portada/index.html?idPais=PL> (Consultada el 20.02.2019).

Otra cuestión que conviene destacar a la hora de enmarcar el contexto en el que se ha realizado nuestro trabajo es la escasa bibliografía que existe sobre la imagen de España en Polonia, que además suele ceñirse a aspectos historicistas de interés limitado para este estudio, o bien se ofrece segmentada en campos muy concretos como el del turismo (informe anual de Turespaña en Polonia), económico y empresarial (estudios elaborados por el ICEX), enseñanza del castellano (Instituto Cervantes y Consejería de Educación de la Embajada española en Varsovia) o análisis políticos (a cargo de la Consejería de Prensa de la Embajada de España en la capital polaca). En algunos casos se trata de documentos de trabajo interno que no están disponibles para su consulta.

A estos informes se suma la actividad de organismos polacos como el Instituto de Estudios Ibéricos e Iberoamericanos³⁴ de la Universidad de Varsovia o de los diversos laboratorios de ideas (también conocidos como *think tanks*) locales. Entre estos últimos destaca el Instituto de Asuntos Internacionales de Polonia³⁵ (PISM, en sus siglas en polaco), dependiente del Ministerio de Exteriores de ese país, donde la doctora Beata Wojna, embajadora de Polonia en México en el momento de la elaboración de este trabajo, ha sido la hispanista de referencia en la última década con numerosos informes relativos a España.

1.2 OBJETIVOS

El objetivo de este trabajo ha sido el de analizar cuál es el estado de la Marca España en Polonia, para después profundizar en cómo la imagen que de nuestro país tiene la sociedad polaca se traslada a las empresas españolas presentes en este mercado. Se pretende determinar si la Marca España supone una ventaja o una desventaja competitiva para los productos y servicios *Made in Spain* en Polonia.

Aunque cada vez son más los estudios y publicaciones que hablan del valor de la marca-país, las referencias concretas al posicionamiento de la imagen y reputación de España en Polonia son muy reducidas y segmentadas, como se ha señalado anteriormente, lo que justifica el presente estudio.

³⁴ Sitio web: <https://iberystyka-uw.home.pl/index.php?lang=es>

³⁵ Sitio web: <https://www.pism.pl>

En el ámbito del *place branding*³⁶ es fundamental contar con una información adecuada sobre el estado de la marca-país que nos ocupa, de forma que se puedan conocer sus fortalezas y debilidades. Esto, aunque obvio, no siempre se tiene en cuenta cuando se decide crear o modificar una marca-país, lo que suele conducir, por ejemplo, a campañas de promoción poco acertadas (Baker, 2012).

En nuestro caso, la información obtenida ha servido para elaborar un preciso diagnóstico del estado de la Marca España en Polonia, indicando cuáles son los atributos más adecuados para potenciar y qué percepciones poco favorables interesaría redirigir, así como responder a la pregunta de cuál es la mejor fórmula para comunicar estos atributos. Fruto de este análisis, el presente trabajo también propone una serie de recetas para mejorar el posicionamiento de la Marca España en Polonia y a nivel global.

Ante la falta de bibliografía referida a la imagen de España en Polonia y a cómo ésta afecta a la internacionalización de empresas españolas en este país, esta tesis también pretende suplir la carencia de documentación especializada, al tiempo que servir de guía a las políticas de consolidación de la Marca España en Polonia, y ser referencia para las empresas españolas que operan en el mercado polaco o se plantean hacerlo.

1.3 HIPÓTESIS

La marca-país tiene un impacto determinante en la imagen global que una nación proyecta y, por tanto, también en la imagen interna y externa de sus empresas y productos, como subrayaban los profesores Ramón Casilda y Eduardo González (2002) en la cita que nos servía para arrancar este trabajo. Una imagen positiva que, por ejemplo, se base en elementos como una profunda cultura de trabajo, seriedad en los negocios o buen saber-hacer supondrá sin duda un valor añadido para los productos y servicios de ese país, así como una ventaja competitiva para sus empresas, especialmente en los procesos de internacionalización. Por el contrario, una imagen basada en exceso en elementos

³⁶ Dentro del *branding* (gestión de marca), el *place branding* (gestión de marca-lugar) trata de incorporar los enfoques del marketing, con especial énfasis en las estrategias de marca, para promocionar y mejorar la venta de un territorio hacia sus clientes potenciales (Kumar, Bose, 2013).

ligados al ocio y al esparcimiento puede suponer un lastre para determinados productos o servicios de carácter tecnológico y especializado (Dinnie, 2008).

La hipótesis que se plantea en este estudio considera que el estado actual de la Marca España en Polonia se encuentra en una etapa avanzada de consolidación, lo que ofrece una oportunidad para alcanzar un posicionamiento pleno que permita a España y a sus empresas competir en todos los niveles, a la vez que crear un vínculo de identidad fuerte capaz de hacer de España un país plenamente diferenciado en la conciencia colectiva polaca.

Si bien esta imagen arrastra estereotipos similares a los detectados en otros países europeos, se aprecia en la sociedad polaca una fuerte simpatía hacia España, tal y como han destacado la mayoría de las personas entrevistadas durante la elaboración de esta tesis, y como también confirma el Barómetro de la Marca España en Europa del Instituto Elcano, ya mencionado. Creemos que esta simpatía, bien gestionada, puede suponer una ventajosa plataforma de entrada para los productos y servicios españoles.

1.4 METODOLOGÍA

Partimos de una aproximación al estado de la cuestión mediante la elaboración de un marco teórico, fruto de la revisión de bibliografía relativa al concepto de marca, desde sus orígenes como simple forma de comunicación comercial en la Roma y Grecia clásicas hasta la actualidad, en la que se ha convertido en una herramienta de mercadeo que también es usada por países de todo el mundo para promocionarse y destacarse en la sociedad global.

El marco teórico se completa con una revisión de la Marca España. Puede decirse que los primeros pasos encaminados a gestionar en España de una manera institucionalizada lo que hoy podemos entender como marca-país se dan con los intentos por mejorar la imagen nacional en las primeras exposiciones universales y, de manera más concreta, con la creación en 1911 de la Comisaría Regia de Turismo y Cultura Artística. Esta institución supone el embrión de una política de promoción internacional del turismo español y de la conservación del patrimonio artístico español, esencialmente el monumental y pictórico (Sánchez Marroyo, 2003). Profundizaremos en estos primeros pasos más adelante.

El estudio de la bibliografía relativa a la Marca España se complementa con un análisis descriptivo de las políticas de promoción de nuestro país en las últimas décadas. Para ello, se ha acudido a las fuentes primarias, es decir, a la información que proporcionan los propios organismos involucrados. En este punto, ha sido especialmente útil nuestra entrevista³⁷ con el que fue director de la Oficina del Alto Representante de la Marca España desde su creación hasta agosto de 2016, el diplomático Rafael Conde de Saro.

Para complementar esta fase inicial de la investigación, y teniendo en cuenta que la misma se desarrolla en Polonia, también se ha considerado oportuno contar con el testimonio del presidente de la Fundacja Polskiego Godła Promocyjnego³⁸, Krzysztof Przybył³⁹. Esta institución pública realiza funciones de promoción de la Marca Polonia y destaca por el conceder un reconocido sello de calidad con el que destaca cada año los productos y servicios polacos con mayor nivel de calidad e innovación. Su visión ha servido para ofrecer un contexto de las políticas de Polonia para promocionarse en el mercado global.

Pero más allá del marco teórico, el auténtico reto de esta tesis ha consistido en realizar un análisis detallado del estado general de la imagen de España en Polonia (al que a partir de ahora pasaremos a referirnos como Muestra I). En base a ese análisis, hemos elaborado un segundo estudio donde se determina cómo el posicionamiento de la Marca España afecta a las empresas españolas presentes en el mercado polaco (al que pasamos a llamar Muestra II). Consideramos que ambas muestras eran necesarias dada la escasa bibliografía existente sobre la percepción de España en un país de la importancia de Polonia, como ya hemos destacado anteriormente.

Para suplir esa carencia de bibliografía, se ha optado por un intenso trabajo de campo traducido en una serie de entrevistas en profundidad a un panel representativo de profesionales de reconocido prestigio de distintos ámbitos, tanto ciudadanos polacos como españoles residentes en este país centroeuropeo, que ha servido para confeccionar la Muestra I. En una segunda fase, hemos mantenido conversaciones con representantes de empresas de referencia dentro

³⁷ A través del intercambio de una serie de correos electrónicos en julio de 2016.

³⁸ Sitio web: <https://terazpolska.pl>

³⁹ Conversación mantenida en Varsovia el 01.03.2017.

de los sectores en los que las compañías españolas tienen más peso en Polonia, lo que ha permitido confeccionar la Muestra II. Este trabajo de campo se ha visto facilitado por una estancia investigadora en la facultad de Estudios Ibéricos de la Universidad de Varsovia (entre el 15.02.2017 y el 19.06.2017).

Para la Muestra I, se eligió un panel de 21 profesionales de distintas áreas, tanto ciudadanos polacos (15⁴⁰) como españoles (6) cuya actividad se desempeña en Polonia, entre los que destacan embajadores, importantes figuras del mundo de los medios de comunicación, representantes del deporte de masas, académicos, miembros de la administración pública e incluso un referente de la restauración al más alto nivel. El objetivo de estas entrevistas, basadas en un cuestionario tipo, ha sido el de obtener una visión objetiva y global del estado la Marca España en Polonia, así como apuntar posibles alternativas para mejorar la imagen de España. en este país.

Para la Muestra II, se realizaron entrevistas abiertas a representantes de empresas españolas presentes en Polonia y a emprendedores españoles en el país centroeuropeo. En estas conversaciones se analizaron las ventajas y desventajas que la Marca España supone para su actividad en Polonia, y se plantearon fórmulas para mejorar el posicionamiento de nuestros productos y servicios en el mercado polaco. Las empresas elegidas pertenecen a los sectores en los que, según nos explicó⁴¹ el entonces director del ICEX en Varsovia, Pablo Conde, España tiene más peso en la economía polaca -finanzas, energía y construcción-, y son compañías de reconocido prestigio internacional. Hemos entrevistado a los representantes de dos empresas por cada uno de esos sectores, a los que se ha sumado dos emprendedores⁴² del ámbito de la gastronomía/restauración y de la enseñanza del español como lengua extranjera, espacios clave en la promoción exterior de España, según destaca Marca España⁴³, una institución dependiente

⁴⁰ Entre ellos el chef Martín Giménez, nacido en Argentina y nacionalizado polaco.

⁴¹ En una entrevista que tuvo lugar en Varsovia, el día 24.02.2017.

⁴² Marca España ha valorado en diferentes ocasiones el papel de los emprendedores en la promoción de la imagen de nuestro país (Fuente: <http://www.rtve.es/alacarta/audios/marca-espana-con-los-emprendedores/marca-espana-emprendedores-cosbioethic-21-01-16/3451577/>).

⁴³ Fuente: <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/marca-espana/marca-espana-promociona-la-gastronom%C3%ADa-espa%C3%B1ola-en-rusia> (Consultada el 13.03.2019).

del Ministerio de Exteriores español, en tanto en cuanto ejercen de embajadores directos de la cultura y tradiciones de la nación con la que están vinculados.

Como hemos mencionado anteriormente, las entrevistas realizadas lo han sido en profundidad, estructuradas con el objetivo concreto de obtener la máxima información sobre la imagen y reputación de España en Polonia, así como determinar cómo ésta afecta al funcionamiento de las empresas de nuestro país. En este sentido, ha resultado complicado determinar un número mínimo o máximo de entrevistados, pues la finalidad de nuestro trabajo de campo no obedecía a una representación estadística, sino que ha consistido en el estudio minucioso de la información obtenida en las conversaciones mantenidas. En nuestro caso, el número de entrevistados nos ha permitido cubrir el guion y obtener una visión objetiva y global del estado la Marca España en Polonia, así como de los efectos de ésta en las empresas españolas radicadas en este mercado.

También cabe recordar que la población de interés para nuestra investigación es amplia, por lo que ha sido necesario un proceso de selección de las personas más apropiadas para el objeto del estudio, dando prioridad a aquellos profesionales de reconocido prestigio con mayor vocación de contacto con la Marca España en sus diferentes facetas, ya que ese contacto permite un testimonio más valioso, por encima de los estereotipos que sobre nuestro país existen en la sociedad polaca y que se detallarán más adelante. En este proceso de selección ha jugado un papel importante la experiencia como periodista internacional del autor de este trabajo.

La elección de la técnica de la entrevista queda sobradamente justificada, ya que permite acceder a una información que a menudo no es posible de obtener en grupos de trabajo. No hay que olvidar que la entrevista es, además, “una técnica recomendable para estimular a los entrevistados a ofrecer una opinión que difícilmente podrían expresar en foros públicos, especialmente en el caso de líderes políticos, personajes públicos y representantes empresariales” (Baker, 2012:95).

Como se señalaba anteriormente, la Muestra I se compone de un total de 21 entrevistas a partir de un cuestionario de 17 preguntas, divididas en cinco secciones temáticas (valoración general de España; economía, empresas y productos; política exterior y relaciones bilaterales; estereotipos y prejuicios, y propuestas

para mejorar la imagen de España en Polonia), que se cierra con una pregunta final abierta en función del ámbito profesional que el entrevistado tenía en el momento en el que se mantuvo la conversación.

Tabla I, correspondiente a la Muestra I:

Nombre del entrevistado	Cargo o posición
Agustín Núñez	Embajador de España en Polonia entre 2012 y 2017
Marzenna Adamczyk	Embajadora de Polonia en España y Andorra desde 2016
Beata Wojna	Hispanista en el Instituto de Estudios Internacionales de Polonia y embajadora polaca en México entre 2013 y 2018
Carmen Batres	Consejera de Prensa y Medios de la Embajada de España en Polonia
Karolina Cemka	Subdirectora del Departamento para América Latina del Ministerio de Exteriores de Polonia
Henryka Bochniarz	Presidenta de la Confederación de Empresarios Polaco (Lewiatan). Ex ministra de Industria de Polonia
Stefan Bekkir Assanowicz	Presidente de la Cámara de Comercio Polaco-Española
Javier Sosnowski	Presidente de la Cámara de Comercio Hispano-Polaca
Pablo Conde	Director de la Oficina del ICEX en Varsovia
Isabel Martín	Directora de la Oficina Turespaña en Varsovia
Miłosz Szabelski	Director de Producto del turoperador TUI

Josep María de Sagarra	Director del Instituto Cervantes de Varsovia
José Antonio Vicuña "Kibu"	Entrenador de fútbol en la Primera División polaca
Anna M. Sroka	Profesora en la Facultad de Ciencias Políticas de la Universidad de Varsovia
Zofia Marzec	Directora del Instituto de Estudios Ibéricos e Iberoamericanos de la Universidad de Varsovia
Mariusz Malinowski	Director del centro de Estudios Iberoamericanos de la Universidad de Varsovia
Conrado Moreno	Presentador en medios polacos de ámbito nacional
Martín Giménez	Restaurador, ganador del concurso Top Chef Polonia en 2013
Krzysztof Skowroński	Presidente de la Asociación de Periodistas de Polonia
Katarzyna Zdanowicz	Periodista, presentadora del informativo de máxima audiencia de la cadena nacional TVN24
Jarosław Gugała	Ex diplomático, director del canal de televisión nacional Polsat News, especializado en información

Tabla I. Personas sometidas al cuestionario de la Muestra I- Fuente: elaboración propia

Tabla II, correspondiente a la Muestra II⁴⁴:

Empresa	Sector
Banco de Sabadell (4º banco español en total de activos, según datos de 2016)	Banca, finanzas
Caixabank (3er banco español en total de activos, según datos de 2016)	Banca, finanzas
Gamesa (líder en España en la fabricación, venta e instalación de turbinas eólicas)	Energías renovables
Gestamp Renovables (parte del Grupo Gestamp, líder mundial en la estampación de acero en caliente)	Energías renovables
Rubau (empresa especializada en construcción de infraestructuras)	Construcción, infraestructuras
Grupo Aldesa ⁴⁵ (10ª empresa constructora más importante de España y México)	Construcción, infraestructuras
Restaurante La Viña (primer restaurante español en Varsovia según el ranking de la página web especializada Tripadvisor ⁴⁶)	Gastronomía y restauración
Akademia Barcelona (Varsovia)	Enseñanza de español

Tabla II. Personas entrevistadas dentro de la Muestra II- Fuente: elaboración propia

⁴⁴ Todas las opiniones expresadas en las entrevistas realizadas durante la elaboración de este trabajo lo son a título particular, y en ningún caso deben vincularse a las empresas que representan los entrevistados.

⁴⁵ En este caso y por política de empresa, mantuvimos una entrevista con dos personas: su responsable en Polonia, Miguel Ortega, y el director de Desarrollo de Negocio del grupo, José María Argüelles.

⁴⁶ https://www.tripadvisor.es/Restaurant_Review-g274856-d6717626-Reviews-La_Vina-Warsaw_Mazovia_Province_Central_Poland.html (Consultada el 10.01.2017).

Las entrevistas se desarrollaron en tres fases. En la primera, se determinaron los perfiles profesionales considerados interesantes para la investigación, siempre priorizando la elección de profesionales de reconocido prestigio y representantes de empresas españolas significativas en Polonia para el objeto de nuestro estudio. Como se ha indicado anteriormente, los sectores a los que pertenecen los entrevistados en la Muestra I son: diplomacia; enseñanza superior; administración pública; medios de comunicación; deporte; cámaras de comercio y gastronomía. Se ha considerado que representantes de estos sectores son los más apropiados para obtener una imagen general de la Marca España más ajustada a la realidad.

En una segunda fase se contactó con las personas seleccionadas, generalmente a través del correo electrónico. Una vez realizada esa primera toma de contacto, se fijó una fecha y lugar para la realización de la entrevista. Las entrevistas tuvieron lugar en Varsovia a lo largo del año 2017.

Las entrevistas de la Muestra I se basan en un cuestionario tipo, estructurado a través de preguntas factuales en las que se pidió a los entrevistados su opinión sobre aspectos relativos a la imagen de España en Polonia. Las entrevistas realizadas en la Muestra II son totalmente abiertas, sin un cuestionario que haya servido como guion, ya que se ha considerado que es más útil para el objeto de esta fase del estudio mantener conversaciones no estructuradas, que den la oportunidad a los entrevistados de expresarse de manera libre a la hora de valorar las ventajas y desventajas que supone la Marca España para la empresa española radicada en este país centroeuropeo.

En la elaboración del cuestionario de la Muestra I se ha tomado como referencia la estructura del modelo *Country RepTrack*⁴⁷, implementado desde 2008 por Reputation Institute⁴⁸, que adapta a los países el patrón empleado para medir la reputación corporativa a través de las dimensiones más importantes de la imagen nacional. También hemos tenido en cuenta la formulación que sigue el Barómetro sobre la Imagen de España (BIE) del Instituto Elcano, que aplica un

⁴⁷ <https://reputationinstitute.com/research/Country-RepTrak> (Consultado el 13.07.2017).

⁴⁸ Reputation Institute es una de las consultoras líderes en el campo del análisis de la reputación empresarial y de los países (Sitio web: <https://reputationinstitute.com/>).

cuestionario estructurado a una muestra representativa de la población de los países en los que se analiza la imagen de España.

Las indicaciones planteadas por el experto y consultor australiano Bill Baker (2012) para la realización de una evaluación y auditoría del estado primario de una marca-lugar también han servido de guía en la elaboración de nuestro cuestionario para la Muestra I, tal y como detallaremos con más profundidad en el capítulo IV de este trabajo.

Sí podemos adelantar ahora que el cuestionario de la Muestra I se ha dividido en distintas áreas temáticas, que van desde la valoración general hasta la evaluación de una serie de marcas representativas o la percepción del *Made in español*.

En concreto, se han planteado preguntas acerca de cuestiones tales como:

- Imagen de España en comparación con otros países.
- Estereotipos: asociaciones espontáneas con España
- Imagen de España en diferentes aspectos: inversión, turismo, producción cultural, etc
- Valoración de la situación económica española y sus expectativas
- Conocimiento y opinión sobre marcas españolas
- Valoración de las relaciones bilaterales entre España y Polonia
- Propuestas para mejorar la imagen de España

En el modelo de entrevista empleado en la Muestra I se ha optado por cerrar el cuestionario con una pregunta abierta, en la que se ha dado al entrevistado la oportunidad de detallar su visión sobre el estado de la imagen de la Marca España en Polonia desde el punto de vista específico que le da su profesión o posición. Además, a lo largo de las entrevistas se ha insistido en la aclaración y exploración cuando las respuestas así lo han requerido y ha sido preciso el desarrollo de algún apartado.

Una vez determinado el estado general de la Marca España en Polonia a partir de la Muestra I, nuestro trabajo ha profundizado en cómo ésta impacta en la actividad de la empresa española radicada en Polonia, y en si la reputación de España supone una ventaja o desventaja competitiva (Muestra II). Partimos de la

hipótesis de que la marca nacional del país al que una empresa pertenece juega un papel destacado en los procesos de internacionalización y aceptación de sus productos y/o servicios.

Para poder abordar con solvencia los objetivos de la Muestra II, se ha precedido el trabajo de campo de una revisión de la bibliografía relativa a la internacionalización de la empresa española, así como de informes elaborados por entidades polacas especializadas y por el ICEX. De hecho, a la hora de abordar estas entrevistas se ha tenido en cuenta, a modo de orientación, el contenido del cuestionario que el ICEX plantea periódicamente a través de sus delegaciones internacionales a las empresas españolas ubicadas en el exterior, con el objetivo de conocer con detalle su situación y el grado de satisfacción con su relación con las autoridades locales y con el apoyo prestado desde las instituciones españolas.

La información obtenida en las entrevistas de la Muestra II, realizadas entre febrero y junio de 2017, ha permitido realizar un diagnóstico preciso del impacto de la Marca España en la internacionalización de la empresa española en este país.

II – MARCA-PAÍS

II – MARCA-PAÍS

2.1 MARCO TEÓRICO Y ESTADO DE LA CUESTIÓN

El fenómeno de la marca-lugar y su estudio son aún relativamente novedosos, aunque diversos trabajos, entre ellos los elaborados por Warren Bilkey y Erik Nes (1982), Papadopoulos y Heslop (1993), Robert Peterson y Alain Jolibert (1995), Han y Terpstra (1988), Hong y Yi (1992) o Chike Okechuku (1994), ya adelantaban que el efecto país de origen influye significativamente en los consumidores, en sus preferencias y en su percepción y valoración de los productos y servicios.

Pero habrá que esperar hasta bien entrada la década de los 90 del pasado siglo para que anglosajones como el ya citado Simon Anholt, Keith Dinnie (fundador de la plataforma *Brand Horizons*⁴⁹), el profesor Philip Kotler (1998) o el publicista Wally Olins (2004) den forma a la actual concepción de la marca-lugar.

La teoría del *Place Branding* tiene un indiscutible origen anglosajón, y en la cultura hispana su introducción ha sido posterior, aunque cabe destacar al experto en mercadeo Roberto Occhipinti (2003), los publicistas y consultores Norberto Chaves (2005), Raúl Peralba (2009), Justo Villafañe (2004), José Miguel Sánchez Guitián y Hugo Zunzarren (2012), así como a los profesores Ramón Casilda y Eduardo González Silvestre (2002), con los que precisamente abríamos este trabajo.

Dentro del ámbito de la Marca España merecen ser destacados los informes que regularmente elabora el Instituto Elcano, concretamente el doctor Javier Noya⁵⁰, director del Observatorio Imagen de España (OIE), referente en el análisis de la reputación de España en el exterior, así como los trabajos del Instituto de Análisis de Intangibles y del Foro de Marcas Renombradas.

⁴⁹ Sitio web de la plataforma *Brand Horizons*: <http://www.brandhorizons.com>

⁵⁰ Javier Noya, doctor en Sociología, es profesor titular de Teoría Sociológica Contemporánea en la Universidad Complutense de Madrid e investigador principal de Imagen Exterior y Opinión Pública del Real Instituto Elcano.

A los anteriormente citados se suma el profesor James Pamment (2014), especialista en diplomacia pública⁵¹, una disciplina indispensable en cualquier estrategia de marca-país (Anholt, 2008). Como sucede en el ámbito del *place branding*, tampoco hay estudios abundantes sobre la comunicación y el mercadeo como instrumentos de la diplomacia. En lo que se refiere al modelo español, no existe ningún compendio profundo dedicado a su análisis y, como excepción, cabe citar los trabajos del doctor José Luis Manfredi (2007, 2011), docente en la Universidad de Castilla-La Mancha, y de Rafael Rubio (2012).

Más abundante es el material relativo a la internacionalización de la empresa española que, recordamos, es otro de los ámbitos de nuestro estudio, con el que también se ha pretendido determinar cómo el paraguas de la Marca España afecta a las empresas españolas, sus productos y servicios en Polonia. En este campo, de nuevo hay que remitirse a la multitud de manuales e informes económicos elaborados por organismos como el ICEX⁵², cámaras de comercio, Ministerio de Economía, consultoras privadas y agencias de desarrollo empresarial. Además, en España existen numerosos especialistas en la internacionalización empresarial como los profesores Ángel Hernández García (2010), Miquel Martínez Martín (2009), Julio Cerviño (2006), Alex Rialp i Criado (1999) y Verónica Baena (2009), o el que fuera director del IESE, Jordi Canals (1994).

Lo cierto es que, a la hora de abordar la marca-país, queda en evidencia que éste constituye un fenómeno interesante, complejo, controvertido y también inclusivo. Interesante, porque se trata de un campo en el que aún existe un relativamente escaso marco teórico, aunque la cantidad de actividad en el mundo real es enorme; complejo, ya que abarca múltiples disciplinas más allá del ámbito limitado del mercadeo de marca convencional; controvertido, puesto que es una

⁵¹ La diplomacia pública, pese a ser un término reciente, se refiere a algo que siempre ha existido en el ámbito de las relaciones internacionales: la capacidad de comunicar, de establecer alianzas para, en último término, obtener mayor influencia en el escenario global (Escuela Diplomática, 2012). El *Diccionario de la Diplomacia y Relaciones Internacionales* (2005) la define como la “actividad diplomática ejercida con conocimiento de todos, en oposición a la diplomacia secreta”.

⁵² Esta institución elabora regularmente informes sobre diferentes mercados para impulsar la internacionalización de la empresa española.

actividad muy politizada que, con frecuencia, genera intensos debates, e incluso, ya que la colaboración del sector privado, público y académico es fundamental para construir una marca-país (Raharjo, 2012).

2.2 ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE MARCA-PAÍS

“Las marcas nacieron como una sencilla forma de comunicación comercial”, explica el periodista Kevin Drawbaugh (2005:8), quien recuerda que los artesanos de la Roma y Grecia clásicas destacaban con rudimentarios sellos sus productos para que el público los diferenciase del resto. No es hasta principios del siglo XIX, cuando los fabricantes de medicamentos, jabones y tabaco del norte de Europa empezaron a utilizar las primeras marcas orientadas a un mercado de masas, asociando sus productos a una presentación y embalaje estandarizados y diferenciados de la competencia, valiéndose, por primera vez, de primitivas campañas publicitarias.

En Estados Unidos y Europa, especialmente en el Reino Unido, Francia y Alemania, las primeras marcas de ámbito nacional nacen a finales del siglo XIX. Entre los elementos que favorecieron a su aparición, destacan los avances en los medios de transporte y comunicaciones, los sistemas de producción más eficientes y los cambios en la legislación sobre marcas comerciales, que aseguraban mayor protección para éstas (Ries, 2005).

Es entonces cuando la comunicación sobre los productos y sus características comienza a abandonar el formato de simples panfletos informativos, para pasar a una comunicación comercial basada, cada vez más, en la marca. En esta etapa surge la personalidad de las marcas, todavía en estado embrionario, gracias a la progresiva consolidación de productos en el mercado con nombres cada vez más reconocidos y envases especiales que buscaban mantenerse en la memoria de los consumidores (Klein, 2011).

Tras la revolución industrial, dos acontecimientos marcan la historia de la humanidad y sirven de arranque a la producción en masa: las I y la II Guerra Mundial (1914-1918 /1939-1945). Durante estos periodos, especialmente con la II Guerra Mundial, se consolidan los medios de comunicación masivos, lo que propicia que se dé un gran salto dentro del mundo de las marcas comerciales

(Ries, 2005). Es entonces cuando las grandes marcas comienzan su expansión (Klein, 2011).

En ese periodo de entreguerras es cuando las marcas también comienzan a percibirse no sólo como meros productos, sino que empieza a verse en ellas un nuevo valor añadido intangible (Klein, 2011). De este periodo datan las primeras investigaciones sobre las marcas y su significación para la sociedad y la cultura de masas, y es entonces cuando se es consciente, ya sin género de dudas, de que los consumidores compran marcas y no productos (Klein, 2011).

La tercera gran revolución en el ámbito de la marca comercial la produce algo que ya es mucho más actual y nos afecta de lleno: la aparición de los primeros ordenadores y, posteriormente, la llegada de Internet y de las nuevas formas de comunicarnos, comprar y entender el mundo (Ries, 2005). Este salto tecnológico hace que los mercados actuales se caractericen por una gran diversidad de modelos de negocios, una amplia variedad en la oferta de mercadeo y un perfil de consumidor cada vez más global (Adamson, 2007)

Así es como llegamos a la actualidad, donde las estrategias de mercadeo y la gestión de marca se basan en que ésta ya no sólo es un aspecto diferenciador de productos, sino que constituye la propia imagen de la compañía que los produce y/o distribuye, pasando a ser un elemento esencial de su propia configuración y éxito (Miao-Que, Lee, 2012).

Peralba (2009) señala que la globalización y la deslocalización de empresas y marcas hace que, en muchos casos, el consumidor atienda más a la marca en sí misma que al lugar de producción, lo que confiere más valor al productor que a su origen geográfico.

Es en este contexto en el que la marca se ha convertido en un elemento fundamental en la estrategia de productos y empresas, donde se produce el salto de las técnicas de *branding* a cada área de la comunicación a gran escala, incluida la política estatal y la macroeconomía (Velilla, 2010). Esta omnipresencia del *branding* y del mercadeo lleva al nacimiento del concepto de marca-país, empujado por la necesidad de los sectores económicos y los gobiernos de configurar una identidad nacional adecuada para competir en los mercados internacionales (Gudjonsson, 2005).

En lo que a nosotros nos atañe, es obvio que no es lo mismo una marca-país que la marca de un producto o servicio, ya que la primera está vinculada a la identidad nacional, y es, por tanto, parte de la imagen e idiosincrasia de un Estado (Casilda, Silvestre, 2002).

Sobre la preocupación de los países sobre su imagen e identidad y el origen de lo que hoy llamamos marca-país, el experto Javier Noya explica:

“Las imágenes de los países son productos históricos que hacen su aparición en la Europa post-Westfalia, cuando ésta se estructura como sistema de Estados (no pueblos, ni coronas) identificables. Las imágenes condensan las relaciones entre las naciones, cambiando al ritmo en que lo hacen esas relaciones” (Noya, 2002:8).

A partir de ese momento y hasta el siglo XX, la imagen de los países comienza a configurarse a través de una red de elementos cada vez más complejos, entre los que destacan los manuales escolares y los libros de viajeros. Estos últimos alcanzan popularidad principalmente a partir del siglo XVIII:

“Los escritores de la segunda mitad del siglo XVIII se centraban en la publicación de datos estadísticos sobre la población, sobre la economía y sobre otras observaciones científicas, y evitaban las consideraciones de carácter subjetivo sobre las características y comportamientos de los habitantes de los países que visitaban. Fue a partir de la segunda o tercera década del siglo XIX cuando empezaron a escribir los viajeros románticos, quienes tuvieron una especial incidencia en la conformación de una determinada imagen de los países que visitaron” (Arias et al., 2001:245).

Y en el caso de España:

“Los viajeros franceses de la primera mitad del siglo XIX contribuyeron de manera decisiva a crear el estereotipo de la imagen de la España de Carmen la cigarrera, del torero, de la gitana o del bandolero, que se extendió gracias a sus publicaciones” (Arias et al., 2001:246).

Posteriormente, llegarán los medios de comunicación masiva, que se han multiplicado desde comienzos del siglo XX y que han sido determinantes para ofrecer al gran público una imagen de los países, en muchos casos modulada por sus propios intereses y estereotipos (Arias et al., 2001).

Como en el ámbito de la marca comercial, en el de la marca-país habrá que esperar hasta finales del siglo XX, con el pleno desarrollo de disciplinas como el mercadeo, el *branding* y la comunicación comercial, para el nacimiento del concepto de la marca-país como la percepción del país de origen en los mercados internacionales.

Así, el concepto de la marca-país es relativamente nuevo. De hecho, todavía no cuenta con una amplia bibliografía -si bien ésta va en aumento-, ni tampoco existe un profundo desarrollo conceptual sobre esta cuestión (Fan, 2010).

Pero, ¿cuál es el objetivo de la marca-país y en qué consiste? Jaffe y Nebenzahl (1997) consideran que el objetivo de la marca-país es crear una idea clara, sencilla y diferenciadora de un país en base a las cualidades emocionales, que puedan ser expresadas simbólicamente y entendidas por diferentes audiencias en distintas situaciones, a través de acciones políticas, culturales, empresariales y deportivas.

Mathias Akotia, director en 2010 de la Oficina de Promoción Exterior de Ghana, sostiene, sin embargo, que el *branding* aplicado a países no es algo novedoso. Akotia justifica su afirmación con un ejemplo, el de la Francia de 1789, cuando las autoridades revolucionarias asumieron los valores fundamentales de libertad, fraternidad e igualdad, en un intento de proyectar una imagen coherente con la nueva realidad que Francia pretendía entonces representar⁵³.

Simon Anholt, uno de los referentes en la teoría de la marca-país, recuerda que comenzó a escribir sobre esta cuestión en 1996:

“Mi observación inicial era muy simple: la reputación de los países funciona como las imágenes de marca de las empresas y es igualmente determinante para el progreso y prosperidad de esos países. Hoy en día casi todos los países quieren gestionar su reputación, aunque todavía estamos lejos de una comprensión más amplia de lo que esto significa y de en qué medida los enfoques comerciales se pueden realmente aplicar a las funciones de gobierno. Muchos gobiernos tienen una interpretación superficial de la marca-lugar, y creen que no es más que la promoción del producto, donde el

⁵³ Obtenido el 30.01.2016 del artículo publicado por Mathias Akotia en: <http://nation-branding.info/2010/02/17/what-is-nation-branding-brand-ghana-ceo-writes/>

producto pasa a ser un país en lugar de, por ejemplo, una prenda deportiva” (citado en Dinnie, 2008:22).

En cuanto al futuro que aguarda o debería aguardar a la marca-país y su gestión, Anholt (2003) opina que ésta debe ser tratada como un componente de la política nacional, nunca como una campaña diferenciada e independiente de la planificación global, la gestión general o la macroeconomía.

Este autor considera que es fundamental formar en los principios de identidad competitiva a todas las estructuras de poder, desde el jefe de Estado, de gobierno y sus ministros, hasta directores generales de las compañías más importantes, para que puedan ser parte de los esfuerzos de desarrollo de la marca-país. La gestión de marca no puede entenderse como una simple campaña de comunicación o de relaciones públicas, sino que tiene que ir más allá e influir en la elaboración de políticas, así como determinar la forma en que se gestiona el país, tanto con una proyección externa como interna (Anholt, 2003).

Así, la configuración de una estrategia amplia en materia de marca-país es fundamental para lograr que se comiencen a construir actitudes positivas acerca del país (Anholt, 2007).

Actualmente, y como detallaremos en capítulos posteriores, el principal desafío al que se enfrenta una estrategia de marca-país es hallar un camino que haga a la marca creíble, ajustada a la realidad y circunstancias del lugar que presenta, interesante para la audiencia a la que se dirige y representativa para la población local (Anholt, 2007).

2.3 MARCA-PAÍS: SIGNIFICADO, IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

Ya hemos hablado en páginas anteriores de la significación que tuvo la creación en 2012 de la figura del Alto Comisionado del Gobierno español para la Marca España. Carlos Espinosa de los Monteros asumió este puesto desde su creación hasta su cese en octubre de 2018⁵⁴, por lo que consideramos que su opinión sobre la importancia de la marca-país, expuesta en el prólogo de *Retos de*

⁵⁴ Fuente: <https://ecodiario.economista.es/espana/noticias/9448700/10/18/El-boe-publica-el-cese-de-los-maximos-responsables-de-marca-espana-y-el-nombramiento-de-irene-lozano.html>

nuestra acción exterior: Diplomacia Pública y Marca España (Escuela Diplomática, 2012), es apropiada para abrir este apartado:

“La imagen que un país proyecta hacia el exterior y el modo en que el resto le percibe constituye hoy en día una cuestión ineludible y de capital importancia en el ámbito de las relaciones internacionales, tanto políticas como económicas y sociales, en un mundo cada vez más cercano gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías, los medios de comunicación, Internet y la globalización” (*Escuela Diplomática*, 2012:14).

Espinosa de los Monteros incide en la importancia de la imagen que una nación proyecta hacia el exterior, lo que se ha pasado a denominar marca-país, un concepto relativamente nuevo sobre el que no existe aún una abundante bibliografía ni tampoco un profundo desarrollo conceptual (Fan, 2010), como ya hemos señalado anteriormente. Por eso, y antes de avanzar en este trabajo, conviene hacer un breve repaso a algunos conceptos teóricos que nos ayudarán a ubicarnos correctamente en esta materia.

Debemos tener en cuenta la existencia de varios anglicismos que se usan como sinónimos para referirse a lo que en español nombramos como marca-país. Nosotros ya nos hemos referido en estas páginas al término *place branding* (Gertner, Kotler, 2002), aunque hay otros como *nation branding* (Anholt, 2007), *destination branding* (Gilmore, 2003), *country branding* (Olins, 2004) o incluso *country of origin* (Papadopoulos, Heslop, 1993)

Place branding y *nation branding* son los más populares, y aunque la bibliografía analizada suele tratar como equivalentes a estos dos términos, lo cierto es que algunos autores sí consideran que existe entre ambos cierta diferencia. Según Olins y Hildreth (2011), *place branding* tiene un enfoque que puede entenderse como más externo, mientras que *nation branding*, al menos desde una perspectiva política o cultural, está más asociado con la construcción de una nación y se caracteriza por un enfoque más interno.

El *branding* es, para Paul Capriotti (2009:11), “un proceso de gestión (identificación, estructuración y comunicación) de los atributos propios de una entidad para crear y mantener vínculos relevantes con sus públicos”.

El estudio del *place branding* se centra en cuatro campos, que confluyen para dar forma a esta disciplina: el país de origen (*country of origin*), en un sentido de origen de productos y servicios; la identidad y cultura nacional (*branding cultural*); país-destino, relacionado con el turismo (*destination branding*), y la diplomacia pública, vinculada al *branding político* (Fan, 2010).

Lo cierto es que el concepto de marca-país se ha extendido rápidamente y se ha hecho popular en los últimos años, aunque pocos autores han intentado abordar con rigor su definición, lo que provoca una multiplicidad de interpretaciones y cierta confusión teórica (Szondi, 2010). En nuestro caso, hemos preferido no profundizar en la pluralidad de anglicismos ni en sus diferencias y, en línea con la mayoría de la bibliografía analizada, los diferentes términos se han tratado, en la práctica, como sinónimos.

Uno de los precursores de la idea actual de marca-país es el asesor político Simon Anholt⁵⁵, quien en 1996 comienza a defender que los mismos principios de gestión de las marcas pueden aplicarse a los países. Para Anholt, la marca-país es un concepto que integra las estrategias destinadas a posicionar la imagen y reputación de un país, con fines de integración y promoción, mediante diversas técnicas de mercadeo. Para Anholt, la marca-país no tiene que ver solo con gastronomía, cultura o relaciones comerciales, tampoco debe ceñirse únicamente a campañas de promoción o a la gestión de noticias favorables en medios de comunicación. Por el contrario, en opinión de Simon Anholt (2007), se trata de un asunto de política que concierne y debe ser abordado por todos los actores de la sociedad, no sólo por los gobiernos.

La marca-país surge de la necesidad de diferenciar los territorios a través de incidir en las características de cada lugar, lo que permite crear incentivos y un entorno atractivo para sus visitantes y residentes (Anholt, 2010). También tiene como finalidad comunicar de manera positiva y consecuente con la realidad la imagen de un lugar (Dinnie, 2008).

La definición de marca-país aportada por la consultora especializada Future Brand nos gusta porque es especialmente concisa, al referirse a ella como la “creación de una imagen a partir de elementos clave que permite transmitir un

⁵⁵ El británico Simon Anholt es el editor de la revista *Place Branding and Public Diplomacy*.

conjunto de características que ayudan a mostrar y posicionar las ventajas competitivas de un país”⁵⁶.

Otra definición en esta línea habla de la marca-país como “la aplicación de las técnicas de *branding* y marketing en la política de comunicación para promover la imagen de una nación” (Fan, 2006:6). En esas políticas de comunicación es fundamental el papel del Gobierno como impulsor y planificador, según destaca Hlynur Gudjonsson (2005).

En el ámbito hispano, el experto en marketing Roberto Occhipinti da a este concepto categoría de estrategia multidisciplinar al definirlo como:

“El estudio y determinación de los distintos valores diferenciales de una nación, región, o ciudad con el objetivo de posicionar productos, servicios, lugares, etc., por medio de una estrategia que se base en esta relación origen-producto o servicio” (Occhipinti, 2003:21).

En esta definición, Occhipinti destaca que la construcción de una marca-país debe incidir en los factores diferenciales con los que cuenta el territorio para potenciarlos y buscar la asociación inmediata entre el país y su factor diferencial, si es que se cuenta con alguno.

En su libro *La Imagen de Marca de los Países*, Joseph-Francesc Valls habla de:

“La percepción que tienen los consumidores directos, indirectos, reales y potenciales de los países. Esta percepción de los consumidores es equivalente al producto; es decir, a la suma de todos los elementos que componen el país más la política de acción comunicativa, que es la acción y la resultante comunicativa de los elementos que se generan para comunicar las características y los elementos del producto/país” (Valls, 1992:29).

“La principal dificultad a la hora de definir una marca-país consiste en que no hay producto u oferta tangible”, lo que hace complicado definir valores y estrategias, reconocen Sánchez Guitián, Zunzarren y Gorospe (2012:15). Para estos autores:

⁵⁶ Fuente: <https://www.futurebrand.com/the-state-of-state-branding> (Consultada el 17.08.2017).

“La imagen de un país constituye un activo fundamental para defender los intereses del Estado en las nuevas relaciones económicas y políticas internacionales, por lo que debe contar con una estrategia definida de cara a acciones en la esfera política, comercial, turística y cultural” (2012:15).

Lo cierto es que la importancia y el impacto de la reputación del país adquieren una relevancia especialmente significativa cuando los consumidores se encuentran ante un producto o servicio con unos atributos confusos, desconocidos, que ofrece escasa información sobre sus características. En esos casos, el país de origen pasa a ser la variable determinante para la decisión del consumidor (Casilda, Silvestre, 2002).

La influencia de la marca-país se refleja en la actitud de partida de los consumidores ante productos y servicios, condicionada siempre por estereotipos que afectan a la forma de percibir los productos e influyen sobre la percepción del riesgo/beneficios que entraña una compra. Esta influencia hace que las naciones y las regiones económica, cultural y lingüísticamente dominantes refuercen su poder inmaterial en los mercados, mientras los territorios históricamente menos desarrollados arrastran una marginación virtual y estructural (Alonso, 2007). De hecho, existen estudios que confirman que los productos elaborados en países desarrollados tienen mejor valoración entre los consumidores que los fabricados en países menos desarrollados, aun cuando sean producidos por la misma empresa (Pinkaeo, 2000).

La marca-país es también un elemento clave para el crecimiento económico y la internacionalización de empresas. Y es que, en este mundo cada vez más competitivo y globalizado, es más necesario que nunca destacar sobre los competidores. Hace algunos años, las diferencias entre un país/producto/empresa era su capacidad empresarial y comercial. Ahora, se suma un nuevo elemento que ha pasado a ser fundamental: la imagen que proyecta y que la comunidad internacional, el público y los clientes tienen de la entidad/producto de que se trate.

Como hemos dicho, el país de origen influye en el interés de los clientes por las empresas y sus marcas, e influye en la evaluación de los atributos del producto/servicio, especialmente cuando los consumidores están poco familiarizados con los mismos. En 1986, los profesores Johansson y Nebenzah

documentaron las implicaciones de lo que denominaron “activo-país”, y constataron que los consumidores estadounidenses daban la misma puntuación a la calidad percibida de los automóviles Honda fabricados en Japón y en Estados Unidos, mientras que otorgaban mayor puntuación a los mismos automóviles producidos en Alemania. Johansson y Nebenzah definían ese “activo-país” como un conjunto de fortalezas y debilidades vinculadas al país de origen, capaces de aumentar o mermar el valor intrínseco que ya de por sí tiene una marca (Johansson; Nebenzah, 1986).

El concepto de marca-lugar es relativamente nuevo y ofrece retos conceptuales y de gestión, como ya hemos adelantado en párrafos anteriores, en los que profundizaremos a lo largo de este trabajo. Entre esos desafíos, el periodista y experto británico Hugh Aldersey-Williams (1992) reconoce que el *branding* y *rebranding* de un Estado es una cuestión controvertida y muy politizada, especialmente para en aquellos países con sociedades fragmentadas, minorías étnicas importantes o formados por distintas nacionalidades. Inevitablemente, esta descripción nos hace pensar en España, como más adelante se expondrá durante el análisis de los retos a los que se enfrenta la consolidación de la Marca España.

En todo caso, es fundamental que una buena marca-país sea capaz de contagiar a los bienes y servicios producidos en el mismo y reforzar su valor, de manera que sirva de acicate para atraer, no solo a consumidores o turistas, sino también a inversores y a los propios nacionales. No obstante, otros autores como la experta en *branding* Lina Echeverri, circunscriben la marca-país a “una propuesta de valor de lo que ofrece un país a visitantes e inversionistas”⁵⁷, que reduce el concepto a tres dimensiones: turismo, exportaciones e inversión extranjera directa.

En cuanto a los factores que intervienen en la creación de una marca-país, el británico Keith Dinnie ha destacado aspectos como:

“La historia, idioma, arte, religión, música, gastronomía, paisajes, sistemas políticos y educativos, etc. Estos elementos se articulan a través vectores,

⁵⁷ Fuente: <https://paismarca.com/modelo-estrategico-de-proyeccion-pais/> (Consultada el 18.10.2018).

tales como exportaciones, logros deportivos, embajadores o personalidades públicas y su impacto mediático, la política exterior del Gobierno y otras acciones con repercusión exterior” (Dinnie, 2008:25-26).

En el *Informe Proyecto Marca España*, el Real Instituto Elcano defiende que en la configuración de la marca-país también intervienen:

“Las actividades de las empresas y marcas nacionales, la proyección del mundo de la cultura, el cine o el arte y todos los demás referentes de la sociedad civil del país, así como en todo tipo de eventos y espectáculos donde la imagen del país esté presente, como por ejemplo los deportes” (Elcano, 2003:46).

Esta premisa se ha tenido en cuenta para la elaboración del presente estudio, donde se ha hecho hincapié en los diferentes factores y agentes que construyen la imagen de España en Polonia. No en vano, el Instituto Elcano insiste en esta cuestión y subraya:

“Las instituciones públicas y, en especial, las del Estado, son un gran motor de proyección de la marca nacional. Un gobierno moderno no debe sólo proteger la integridad territorial del país y desarrollar las políticas de bienestar y control social y económico, sino también mejorar el valor de la marca nacional para el usufructo de sus ciudadanos, instituciones y empresas nacionales. Un gobierno es, también, un gestor del activo marca-país y debe incrementar su valor a lo largo del tiempo. Los gobiernos pueden, a través de las diversas instituciones públicas al servicio del Estado, diseñar e implantar una estrategia de marketing que cree una marca-país atractiva, que genere lo que se ha dado en llamar una *identity premium*. La identidad de un país no es una creación de la mera naturaleza. Son sus gentes, empresas y responsables políticos quienes la crean a lo largo del tiempo” (Elcano, 2003:47).

Una de las conclusiones obtenidas en nuestro trabajo es que la creación y gestión de una marca-país es un proceso complejo que implica, no sólo la identificación de las partes interesadas (*stakeholders*) y líderes de opinión dentro de ciertos sectores prioritarios como el turismo, sino que también requiere de campañas de imagen y relaciones públicas coordinadas, que busquen ir más allá del simple propósito de atraer más turistas. Una marca-país debe aspirar a

convertirse en un símbolo reconocible de calidad. Pero más allá de esta proyección externa, en este estudio consideramos que un objetivo al que cualquier gobierno debería aspirar es a que sus ciudadanos se sientan orgullosos de su marca-país. Esto se hace evidente en el caso de España, donde la imagen nacional no cuenta, lamentablemente, con un prestigio suficiente entre amplios sectores de nuestra población, tal y como comentaremos en el capítulo siguiente.

Ya hemos señalado que no se pueden obviar las dificultades que entraña delimitar el concepto de marca-país, ni tampoco las que conlleva la gestión de la imagen que un país pretende proyectar, sus elementos y sus potenciales repercusiones sobre las diferentes facetas que una nación muestra en el exterior y entre sus propios ciudadanos. En un trabajo significativo en este ámbito, *El Marketing de las Naciones. Una aproximación estratégica a la creación de riqueza nacional*, de Philip Kotler, Somkid Jatusripitak y Suvit Maesincee, se propone la posibilidad de que la administración de una nación pueda funcionar de manera similar a la de una empresa. De esta manera, el enfoque de gestión estratégica del mercado podría resultar útil para las naciones, por supuesto teniendo en cuenta la mayor complejidad cultural y política que conlleva la dirección de un país (Kotler et al., 1998). Esta propuesta supone aplicar estrategias de gestión de marca en las políticas nacionales, con técnicas de mercadeo estratégico en la promoción de la identidad de un país para mejorar así su competitividad internacional (Anholt, 2003).

Aunque el objetivo de este estudio no es analizar las diferentes estrategias para crear una marca-lugar exitosa o cómo llevar a cabo su gestión, sí conviene hacer referencia a una serie de pautas que deben tenerse en cuenta en este campo, tal y como destaca uno de los pioneros en construcción de marcas, Walter Landor⁵⁸:

“Los productos se hacen en las fábricas y las marcas, a diferencia de éstos, se construyen en la mente. Por tanto, y considerando la marca en su más amplia dimensión, el reto es conseguir que el público objetivo cada vez que interactúe con una organización o un país tenga una experiencia global,

⁵⁸ El diseñador Walter Landor (1913-1995) fue fundador de *Landor Associates*, experto en la investigación de las tendencias de consumo y responsable del diseño de logotipos como el de Coca-Cola, General Electric, Levi Strauss o Shell Oil.

coherente con un mensaje, con una forma de hacer las cosas que haga que, en su mente, una marca se convierta en preferida”⁵⁹.

Otra referente en la materia, Fiona Gilmore (2002), destaca la importancia de la honestidad cuando se construye una marca-país, lo que requiere amplificar los valores ya existentes de la cultura nacional en vez de crear falsas promesas. Honestidad no debe confundirse con simplismo, ya que el mensaje simplista en una marca-país puede ser contraproducente (Mihailovich, 2006).

Gilmore (2002) hace otra observación interesante cuando señala que los individuos excepcionales y sus historias excepcionales tienen el potencial de hacer de un país algo vivo, más real, más cercano para el público por el simple hecho de que la gente relaciona a este tipo de historias y tienden a relacionarlas con el país de origen de sus protagonistas. Fiona Gilmore pone como ejemplos a los corredores de fondo de Kenia, los gimnastas procedentes de Rumanía o los músicos de Cuba, que con sus logros y éxitos se convierten en embajadores de la marca. En el caso español, ya hablamos de la figura de los embajadores de la Marca España, entre los que destacan figuras como el arquitecto Santiago Calatrava o el tenista Rafael Nadal, promotores de una mejor imagen de España, según asegura Marca España en su web.

En ese sentido, Peralba (2009) señala que las marcas de productos y/o servicios también pueden convertirse en una suerte de embajadoras de un país, concretamente aquellas que han alcanzado una dimensión global, lo que las hace capaces de añadir valor a la imagen de su país de origen y facilitan la internacionalización de otras empresas de la misma nacionalidad. Ya veremos más adelante que España arrastra una carencia de marcas embajadoras.

Para concluir estas referencias al proceso de construcción de marca-nación, conviene citar, aunque sea brevemente, el caso de los estereotipos nacionales y culturales que, sin duda, influyen en las percepciones y evaluaciones tanto de marcas como de países. Aunque estos estereotipos pueden resultar sesgados, si se gestionan correctamente pueden ser constructivos y aportar cierta coherencia a la marca-país (Casilda, Silvestre, 2002). No obstante, y para el caso de que nos encontremos ante estereotipos potencialmente dañinos, uno de los principales

⁵⁹ Cita obtenida de la web: <http://landor.com/thinking/the-essentials-of-branding>

objetivos de desarrollar una marca-país es precisamente el de contrarrestarlos (Dinnie, 2008).

En opinión de la responsable de la patronal de Polonia, la ex ministra de Industria polaca Henryka Bochniarz, la consolidación de una marca-país “pasa por superar o reinventar los estereotipos”⁶⁰. En el campo de la empresa y las relaciones comerciales entre las naciones, Bochniarz apuesta por “organizar visitas, viajes de estudio a regiones diferentes a las más conocidas”, así como “la cooperación entre organizaciones locales que fomenten el conocimiento mutuo, la inversión y el desarrollo de negocios conjuntos. Darse a conocer es esencial si se quieren superar los estereotipos”.

En otra conversación mantenida en Varsovia⁶¹ durante la elaboración del presente estudio, el presidente de la Fundación Emblema Nacional Polaco (Fundacja Polskiego Godła Promocyjnego⁶²), Krzysztof Przybył, señalaba que:

“Tener una marca-nación fuerte es un antídoto ante los estereotipos negativos y una ventaja competitiva medible, entre otras formas, mediante las encuestas sobre las preferencias de los consumidores de productos y servicios. Por lo tanto, si la marca de un país es fuerte en el extranjero, los consumidores serán más propensos a adquirir los productos y servicios provenientes de ese país”.

Conviene precisar que la relación entre estos dos elementos -imagen del país y calidad del producto en el imaginario del consumidor- es más o menos intensa atendiendo a la naturaleza del producto. Así, diferentes estudios sugieren que la valoración de los automóviles está mucho más vinculada a la imagen del país de origen de la marca que en otros bienes como, por ejemplo, los televisores. Esto puede deberse a que los anunciantes tienden a resaltar el país de origen de los coches con más frecuencia que el de los televisores. Por ejemplo, los anuncios de Mercedes hacen hincapié en origen alemán del coche (Pappu, 2007).

Por último, hay que subrayar que, según Simon Anholt, un tercio de la riqueza mundial está compuesta por lo que se conoce como valor de marca de

⁶⁰ En una entrevista mantenida en Varsovia el 02.03.2017.

⁶¹ El día 25.03.2017.

⁶² Sitio web: <http://www.terazpolska.pl/>

producto (*brand value*), un valor intangible tan válido en nuestro sistema capitalista como cualquier otra forma de valor comercial. Una marca de confianza nos permite sentir el acceso directo a un nivel de calidad, sofisticación, confianza y fiabilidad del producto. El nombre de la marca se percibe como una garantía de que se han destinado enormes recursos en la elaboración del producto, y de que éste funcionará tan bien como su nombre augura (Anholt, 2003).

Y es que la verdadera historia del éxito de la marca en las últimas décadas ha sido la forma en que las empresas las han utilizado para crear la ilusión de que su posesión puede satisfacer ciertas necesidades complejas, vinculadas a lo emocional. Una vez que un pueblo ha alcanzado un cierto nivel de bienestar, con todas las necesidades básicas aseguradas y en el que nada de lo que es esencial para la vida cotidiana falta, es cuando nacen estas necesidades que podrían considerarse superiores, emocionales e intelectuales.

Sobre la implantación del sistema de marcas comerciales en nuestra psicología colectiva, Simon Anholt recuerda el caso de la Unión Soviética, donde pese a que se había suprimido y prohibido el sistema de marcas occidental, los ciudadanos se dieron cuenta rápidamente de que los productos ofrecidos por las tiendas estatales provenían de diferentes fábricas, y que cada fábrica producía a un nivel diferente de calidad. Pronto se corrió la voz y los consumidores comenzaron a preferir los productos de determinadas fábricas frente a los de otras (Anholt, 2003).

En definitiva, y volvemos a recurrir a Anholt, si el llamado *poder blando* (*soft power*⁶³) es hacer que la gente quiera hacer lo que quieres que hagan, la imagen de marca-país debería aspirar a que la gente quiera prestar atención a los logros de ese país, creer en sus cualidades, comprar sus productos y confiar en sus empresas. La marca-país, dice Anholt, es el ejemplo moderno por excelencia del *poder blando* (Anholt, 2007).

⁶³ Término usado en el campo de las relaciones internacionales para describir la capacidad de un actor político, como un Estado, para incidir en las acciones o intereses de otros actores valiéndose de medios culturales e ideológicos, con el complemento de medios diplomáticos. El término fue acuñado por Joseph Nye en su libro *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power* (1991).

III – MARCA ESPAÑA

III – MARCA ESPAÑA

3.1 ANTECEDENTES DE LA MARCA ESPAÑA

En este capítulo realizaremos una breve revisión del proceso de construcción de la Marca España, con una especial referencia a los retos y dificultades que enfrenta España a la hora de configurar una imagen unitaria y consolidada de su marca-país.

Pero antes de profundizar en esta cuestión, consideramos importante recordar que el caso español ha sido considerado por diferentes referentes en el estudio del *place branding*, entre ellos Fiona Gilmore y Peter Preston, como un ejemplo exitoso de reposicionamiento de marca (Gilmore, 2002) y como un modelo de creación de marca-país exitoso y moderno, “basado sobre lo que realmente existe” (Preston, 1999). Por su parte, el experto Bill Baker considera que España es, junto con Australia y Honk Kong, uno de los primeros países en iniciar una estrategia de *branding* turístico a nivel general (Baker, 2012).

Baker se retrotrae a la década de los años 40-60 del pasado siglo, cuando se comienza a usar el eslogan “Spain is beautiful and different”, que posteriormente pasaría a ser el popular “Spain is Different”, un periodo en el que el turismo se convierte en industria nacional. Las sucesivas campañas durante esos años se dirigieron a un turismo cultural, de alto nivel social y sin una estacionalidad o ubicación geográfica determinada, y constituyen el primer ejemplo en nuestro país de una política institucional moderna de marca-lugar, aunque limitada a la promoción turística (Bernabéu; Rocamora, 2010).

Puede decirse que los primeros pasos encaminados en España a gestionar de una manera institucionalizada lo que hoy llamamos marca-país se dan con la creación de la Comisaría Regia de Turismo y Cultura Artística en 1911, con la que, de forma embrionaria, comenzó la promoción internacional del Turismo español. El objetivo de esta nueva institución fue doble: de un lado, la promoción turística y, de otro, la conservación de patrimonio artístico español, esencialmente el monumental y pictórico (Sánchez Marroyo, 2003).

Antes ya existía una preocupación por parte de las autoridades de mejorar la imagen del país, como queda patente en la participación española en la primera Exposición Universal, la que tiene lugar en Londres en 1851, donde se “evidencia el deseo del España y de su clase dirigente por subirse a la vorágine de su tiempo y ofrecer una imagen moderna” (Lasheras, 2009:965).

Además, este autor también destaca cómo estas primeras exposiciones universales suponen un estímulo para las autoridades españolas a la hora de mejorar la imagen de España entre sus propios conciudadanos:

“La presencia española en ésta y en sucesivas exposiciones universales contribuyó a crear una imagen de la nación puertas adentro, pues generó un debate sobre lo que era representativo del país, de su industria, de sus tradiciones, de su concepción estética, de su geografía, de su historia, de su futuro. Se realizó una selección de productos manufacturados, de la agricultura, de las artes, del folclore, etc. que pretendía ser la condensación de lo español. La difusión de estos elementos a través de la prensa ilustrada, de las crónicas y memorias de sus analistas sirvió para socializar entre los españoles una imagen de su país” (Lasheras, 2009:966).

Este proceso de construcción de un discurso nacional vino a mezclarse con la imagen preponderante que los demás países presentes en las exposiciones universales tenían de España, una imagen de una España romántica, pasional y atrasada que, en parte, no deseaban cambiar (García Cárcel, 1992).

“Esa visión de lo español interfirió en el resultado perseguido por las delegaciones españoles en las primeras exposiciones universales, estableciéndose un diálogo, una duplicidad en gran medida asimétrica. A la postre, esta imagen quedó marcada por la impronta de lo exótico, unas veces con el consentimiento de los agentes españoles y, las más, para su sofoco, especialmente entre aquellos que ansiaban la regeneración del país” (Lasheras, 2009:966).

Esa imagen de España que las delegaciones españolas trataban de mejorar en cada exposición universal nos obliga a hacer un alto en el camino para referirnos a la conocida como Leyenda Negra sobre España, que germina en la Europa de los siglos XV y XVI, especialmente tras la Reforma Protestante (García,

1992), uno de los aspectos que históricamente más ha condicionado la imagen de nuestro país (Roca, 2018), como ya mencionamos en el primer capítulo de este trabajo. A la Leyenda Negra de la Reforma se suman la Leyenda Rosa de la Contrarreforma (desde el siglo XVI hasta mediados del XVII), y la Leyenda Amarilla en el Romanticismo, a partir del siglo XVIII (García Cárcel, 1992). La Leyenda Rosa es la propaganda pro-española surgida en España y otros países católicos con la exaltación de tradiciones, cultura, religión o mentalidad hispanas, y fue en parte paralela a la Leyenda Negra, aunque nunca llegó a alcanzar sus niveles de difusión. Por su parte, la Leyenda Amarilla es la denominación que usa García Cárcel para referirse a la "folklorización" romántica de lo español.

Dice García Cárcel (1992) que esa imagen romántica del XIX fue una imagen preponderante en Europa, mientras que en Estados Unidos la Leyenda Negra perduró en ese siglo debido a los intereses que enfrentaba a España y a ese país norteamericano por conseguir la hegemonía en el Caribe. Años después del triunfo estadounidense en la guerra hispano-americana de 1898, bien entrado ya el siglo XX, y al igual que sucediera en Europa en el XIX, el estereotipo romántico de España acabará por imponerse también allí (García Cárcel, 1992). Ésta es precisamente la imagen folklórica y romántica que España se propone desterrar con su participación en las exposiciones internacionales de finales del siglo XIX y comienzos del XX, para presentarse ante el mundo como una nación moderna (Vera de Miguel, 2013).

Así, la imagen de España gira históricamente sobre dos arquetipos básicos que han predominado a lo largo del tiempo:

“Uno derivado de la Leyenda Negra y la decadencia del Imperio, que concibe a España como un país europeo, arrogante y altivo, ineficaz y mal gobernado, intolerante y profundamente religioso, arquetipo que será retomado por los ilustrados. El segundo arquetipo deriva del romanticismo, y concibe España como un país exótico y de tradiciones culturales orientales, más premoderno que decadente, constituido por hombres y mujeres auténticos, amantes de la libertad y sin fronteras, apasionado pero incapaz de comportamientos racionales, fríos y civilizados. El primer arquetipo, aunque más negativo, concibe a España como un país similar a los otros europeos. El

segundo, más positivo, presenta a España sin embargo como país no-europeo, o muy diferente a los otros europeos” (Elcano et al., 2013:13).

En definitiva, y de vuelta a las primeras exposiciones universales, recuerda Ana Belén Lasheras que:

“Hubo un interés por aparecer mejor en cada edición, intentando asociar al país con la idea de crecimiento constante, de progreso, insertándolo en los modernos circuitos competitivos. Trataron de construir una imagen de normalidad del país, aunque no siempre se consiguió” (Lasheras, 2009:966).

En esta etapa en la que comienza a adquirirse conciencia de la importancia de la imagen que proyecta el país, destaca la primera exposición universal organizada por España: la de Barcelona de 1888. Organizar una exposición universal suponía prestigio y reconocimiento, pero, además, desarrollo económico. La de Barcelona se realizó en el Parque de la Ciudadela, contó con la participación de 22 países y tuvo más de dos millones de visitantes (Vera de Miguel, 2013).

Esta exposición dejó su marca en la ciudad, que ya era pionera en introducir las innovaciones tecnológicas que iban surgiendo en Europa. El evento motivó cambios en la urbe, como la rehabilitación del Barrio de la Ribera y la mejora de infraestructuras. Varias de las construcciones son hoy parte fundamental de la identidad de Barcelona.

En la Exposición Universal de Barcelona de 1888 llama la atención el esfuerzo de España por intentar recuperar el rango de gran potencia internacional, para lo que:

“Hace alarde de sus territorios coloniales, pues en una época de plena confianza en el progreso, España debía demostrar su condición de superioridad como metrópoli transmisora del ideal de civilización. A este respecto, además del pabellón de colonias en el recinto expositivo, es significativa la exposición en el Palacio de Industria del lienzo titulado *España guiando a las Islas Filipinas por el camino del Progreso*, una España que ansía recuperar su prestigio perdido ocupando un puesto de honor entre las naciones de un mundo altamente jerarquizado que, al amparo de la ideología liberal, celebra su modernidad confiando ciegamente en las nociones de

civilización y progreso. La Exposición de 1888 se convertirá en paradigma de este modelo de pensamiento y su éxito será instrumentalizado en pro de la cohesión territorial y de la asimilación por parte del conjunto del Estado” (Vera de Miguel, 2013:35).

Barcelona volverá a ser sede en 1929 de una exposición internacional. Ese mismo año tendrá lugar la Exposición Iberoamericana de Sevilla con el objetivo de impulsar la reforma urbanística, fomentar el turismo, potenciar la economía de la región y mejorar las relaciones con los pueblos iberoamericanos. En 1992, Sevilla será el escenario de otra exposición universal, y Zaragoza la seguirá en 2008.

Dentro de este análisis historicista de los antecedentes de la Marca España, conviene volver a hacer mención al año 1898 y al triunfo estadounidense en la guerra con España, con la consiguiente pérdida de los últimos grandes territorios de ultramar del Imperio Español. Tras el Desastre del 98, se abre el periodo del llamado Regeneracionismo, que sumirá a la sociedad española en un análisis esencialista y de pesimismo histórico. Es entonces cuando surgen muchos de los prejuicios de análisis de la historia de nuestro país basados en el concepto de “Las dos Españas” y el atraso endémico español, que luego reaparecerán en los discursos de los dos bandos durante la Guerra Civil, y que sigue presente hasta nuestros días como lastre de la imagen que los propios españoles tenemos de nuestro país (Llera, 2000).

Avanzamos en el tiempo, hasta el año 1928, cuando se crea el Patronato Nacional de Turismo para promocionar España en las oficinas de información que se habían abierto en el extranjero con vistas a los dos acontecimientos que se celebrarían un año después en Barcelona y Sevilla. Alfonso XIII había inaugurado poco antes (en 1926) el primer Parador de Turismo en Gredos, con lo que España comenzaba de manera decidida una política encaminada a atraer el turismo internacional (López, 2005).

Con la creación del Patronato Nacional de Turismo comienzan a editarse carteles promocionales de la historia, la cultura y el arte de España, con una tirada de 8.000 ejemplares hasta 1931, distribuida primero en español y, posteriormente, también en otros idiomas para promocionar España en el extranjero. En este periodo se utilizan carteles litográficos a color basados en fotografías en blanco y

negro, elaborados por artistas españoles de la época como Vaquero Palacios o Penagos (López, 2005). La depresión de los años 30, la Guerra Civil española y la II Guerra Mundial frenan ese primer incipiente desarrollo del turismo.

Ya tras la Guerra Civil, se crea la Dirección General de Turismo, que asume la promoción turística hasta 1951, cuando nace el Ministerio de Información y Turismo. Es en esa década donde, poco a poco, el turismo se reactiva debido al crecimiento económico, la mejora del nivel de vida de los españoles y la mejora de la red hotelera y de transportes en nuestro país. En el periodo entre 1951 y 1959 se enfatiza más en la promoción de las costas y playas españolas, y éstas comienzan a aparecer en los carteles, que ya habían abandonado la técnica del dibujo para pasar a la fotografía en color. Posteriormente llegan los años 60 y 70, que fueron extraordinarios para el turismo nacional, concretamente en varias zonas turísticas de la costa, a la vez que se fundan algunas de las grandes empresas hoteleras que en la actualidad lideran el sector (López, 2005).

Posteriormente, durante la década de los 70, la publicidad en materia de promoción turística se orienta hacia el sol, las playas y la fiesta, apuntando a un turismo de ocio y masivo, con eslóganes como "Pase Ud. sin llamar" o "España, su lugar de reunión". Ya en los 80, se creó el eslogan "Everything under the sun" ("Todo bajo el sol"), que duró hasta que, en 1991, fue reemplazado por "Passion for life" ("Pasión por la vida"), una campaña que buscaba un turismo más activo y dinámico. En 1997, nace el eslogan "Bravo Spain" ("Bravo España") para potenciar tanto la calidad como la diversidad de la oferta turística. En 2003 se adopta "Spain Marks" ("España te marca"), con el objetivo de superar la imagen tradicional de sol y playa, y ofrecer un viaje más experiencial y amplio. Turespaña inició en julio de 2005 la campaña "Smile!, You are in Spain" ("¡Sonríe! Estás en España"), en un esfuerzo especial para reforzar la presencia de la oferta turística española en Internet (Bernabéu; Rocamora, 2010).

La más reciente campaña de 2008 "Spain, 25 years beyond the sun" ("España, 25 años más allá del sol") servía, además, para conmemorar los 25 años del logotipo de Turespaña, que desde 1984 ha sido la imagen de la marca turística España. Se trata de *El Sol de Miró*, imagen creada en 1983 por el artista Joan Miró, quien la cedió gratuitamente al Gobierno español para la promoción de España en el exterior.

En 2010 se presenta la campaña "I need Spain" ("Necesito España"), con el objetivo de renovar la imagen de la Marca España, potenciando el estilo de vida español. Según la propia página web de Turespaña⁶⁴, el principal objetivo de la campaña "I need Spain" ha sido el de convertir la marca turística España en una marca experiencial y global.

En abril de 2018, Turespaña lanza la campaña de promoción internacional "Spain in 10 seconds" ("España en 10 segundos"), basada en las recomendaciones personales para visitar España expresadas en las redes sociales por varias figuras españolas relacionadas con la cultura, cine, moda, deporte y gastronomía. Esta campaña seguía vigente en el momento de la conclusión de este trabajo.

Estas campañas han tenido en el cartel un importante instrumento de difusión. Este soporte es protagonista en la promoción turística de España desde los años treinta del pasado siglo, generalmente con un contenido que suele girar sobre los estereotipos del sol y playa, folclore y toros, unido a referencias al patrimonio histórico-artístico y natural (López, 2005). En los últimos años se han puesto en marcha campañas para intentar superar la excesiva asociación de España al sol y playa e introducir otros conceptos relacionados con el estilo de vida o el turismo experiencial, de acuerdo a las nuevas tendencias de la promoción turística internacional, tal y como ya hemos apuntado.

Para concluir esta breve referencia a la historia reciente de la promoción de la Marca España en su dimensión turística, elemento fundamental para entender la configuración de la imagen exterior de cualquier país, especialmente en un caso como el nuestro, donde el sector turístico tiene tanta importancia⁶⁵, cabe subrayar el peso cada vez más importante que tienen los acontecimientos deportivos en la proyección de la imagen exterior de España. Como recoge la página web de Turespaña, los acontecimientos deportivos han pasado a ser herramientas de promoción dentro de su estrategia publicitaria global, ya que se trata de espectáculos de alcance global con altos índices de audiencia. Lo cierto es que los

⁶⁴ Fuente: <https://www.tourspain.es/en-us/Conozcanos/Pages/HistoricoPublicidad.aspx> (Consultada el 04.01.2019).

⁶⁵ El Producto Interior Bruto (PIB) asociado en España al turismo alcanzó los 137.020 millones de euros en el año 2017, lo que equivale al 11,7% de nuestro PIB, cuatro décimas más que en 2016, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE).

deportistas se han convertido en grandes ídolos de masas, lo que los convierte en útiles embajadores potenciales de la marca-país.

No hay que olvidar que, “en muchas partes del mundo⁶⁶, el Real Madrid y el Barcelona son lo que más se conoce de España –y acaso lo único–. Por lo tanto, son importantes embajadores informales de nuestro país”, como destaca Javier Noya (2009:5), quien también puntualiza que:

“Si bien la política de proyección a través del deporte es sin duda acertada, debería ser más diferenciada y segmentada, porque promocionándonos a través de deportes de masas estamos dándonos a conocer, pero por lo mismo de siempre: ocio y diversión” (Noya, 2009:19).

Fuera del ámbito esencialmente turístico, el Instituto Español de Comercio Exterior lleva más de tres décadas trabajando para crear una arquitectura de marcas españolas y de Marca España, en coordinación con la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio, de la que depende Turespaña. El Foro de Marcas Renombradas también trabaja para promocionar las marcas españolas y, en sentido global, la Marca España⁶⁷. Para eso, se han puesto en marcha iniciativas como el diseño junto con COFIDES⁶⁸ de un producto financiero orientado a apoyar el lanzamiento de marcas españolas a nivel internacional, que se denomina *Finbrand*, además de otras iniciativas como la creación de la categoría del Premio Príncipe de Asturias (hoy Princesa de Asturias) de *Gestión de Marca Renombrada Española* o el fomento de la investigación académica en materia de marcas.

Más allá de los esfuerzos de las Administraciones Públicas para crear una estructura de Marca España, es importante que la sociedad española también tome conciencia de la importancia de la marca-país y de la acción de la

⁶⁶ Un 19% de los entrevistados en la Muestra I han destacado que a estos equipos de fútbol como las marcas españolas más conocidas en Polonia. Véase el gráfico VI.

⁶⁷ Keith Dinnie destaca como ejemplo a seguir la colaboración entre el Foro de Marcas Renombradas y el Gobierno español para mejorar simultáneamente la imagen de la Marca España y de las marcas españolas (en entrevista publicada por la revista polaca mensual especializada *Brief for Poland*, en su edición de febrero-marzo de 2009. Fuente: http://www.brandhorizons.com/papers/Dinnie_PolandNB_interview.pdf).

⁶⁸ Compañía Española para la Financiación del Desarrollo.

diplomacia pública. No es hasta finales de los 80 y principios de los 90, periodo en el que España aspiraba a ser percibida como más europea, cuando el Gobierno del Partido Socialista decide retomar una estrategia de diplomacia pública orientada a la organización de grandes eventos con los que escenificar la integración española en Europa, tal y como ya se había hecho con las exposiciones universales de Barcelona en 1888 y 1929, y con la Exposición Iberoamericana de Sevilla en 1929. Así, más de 60 años después, en 1992, se vivió un año que quedará en la memoria de los españoles como el año en el que España pasó a ser protagonista internacional al acoger con éxito la celebración del V Centenario del Descubrimiento de América, los Juegos Olímpicos de Barcelona, la Exposición Universal de Sevilla y la sede de la Capital Cultural Europea en Madrid (Noya, 2005). Posteriormente, se han organizado otros eventos internacionales a modo de escaparate, como la Exposición Universal de Zaragoza (2008) o San Sebastián Capital Europea de la Cultura (2016), aunque no han tenido la repercusión de los primeros (Priego, 2014).

Sin duda, la organización de estos eventos se cuenta entre las principales acciones globales de promoción de la imagen exterior española en las últimas décadas, y su impacto en los medios de comunicación internacionales es incuestionable. Supusieron la demostración de la capacidad de España para acoger eventos de carácter internacional y, como en anteriores exposiciones universales, el desarrollo y la modernidad fueron los principales mensajes que las autoridades españolas quisieron transmitir al exterior, en este caso con más éxito que en ocasiones anteriores (Noya, 2002) en su objetivo de sustituir “la imagen de folklore y pandereta por otra de eficacia, a través de la demostración de los méritos y cualidades” del país (Pópulo, M., 2002:65). Estos eventos hicieron que España pasase a ser percibida como “un país joven y dinámico” (Noya, 2009:6).

“Como consecuencia de todos estos procesos públicos y privados, la imagen de España ha seguido mejorando desde mediados y finales de los 90”, según Javier Noya (2009:6), quien considera que “España ha pegado un estirón objetivo y de imagen desde los años siguientes a la instauración de la democracia. Y el año 92 sirvió de presentación al mundo de estos cambios. Se nos veía como un país joven y dinámico” (2009:6).

Sobre este proceso de “estirón objetivo”, es interesante la reflexión que hace Javier Noya cuando señala que:

“Los años pasan y hemos (España) madurado, tanto objetivamente como en términos de imagen. En términos de marketing, estamos en otra fase del producto. Tampoco podemos seguir basando nuestra imagen en esos atributos de frescura y juventud, porque seríamos como los adultos o ancianos que se empeñan en seguir siendo eternamente jóvenes y se visten como adolescentes. Como país, padeceríamos el síndrome de *Peter Pan*” (Noya, 2009:6-7).

Y añade:

“España está en un nuevo estadio, entendida la palabra tanto en el sentido de fase de desarrollo, como, también, de escenario. No puede seguir mejorando al mismo nivel que antes porque, dicho en términos de marketing y ventas, ya es un producto maduro; y, no menos, porque ahora, la competencia con los otros productos-países en el segmento *premium* es mucho mayor. Por utilizar una última metáfora, ahora animal: antes España era una rana pequeña en un charco grande; ahora, somos una grande en un charco mucho más pequeño. Esa es la buena noticia, pero también la mala” (Noya, 2009:7).

Continúa Javier Noya:

“No podemos esperar volver a tener otro crecimiento en términos de imagen similar al que tuvimos con la Transición o tras 1992. No va a volver a haber *pelotazos* de imagen como los de entonces, sencillamente porque ya lo hemos conseguido, aunque a veces nos cueste reconocerlo: somos un país occidental y europeo, uno más (...) Ahora les toca sorprender a los países del Este y recién llegados (a la Unión Europea). Son ellos los que tienen que dar el campanazo y lograr el mismo éxito de España a su ingreso –y muchos siguen mencionando a nuestro país como ejemplo modélico en este aspecto–. Debemos ser modélicos en nuestra madurez, tanto como lo fuimos en nuestra adolescencia” (Noya, 2009-8).

De esta forma y como recapitulación, puede decirse la transición a la democracia fue un paso determinante en la apertura de España al mundo tras décadas de dictadura, y aún hoy la llegada pacífica de la democracia sigue

percibiéndose como un elemento positivo en la imagen de España (Dinnie, 2008; Noya, 2009). Esa apertura se rubricó posteriormente, en 1986, cuando nuestro país fue aceptado como miembro de pleno derecho de la Unión Europea (UE). Los grandes acontecimientos de 1992 fueron una confirmación de ese paso aperturista dado unos años antes (Noya, 2009). Sirva como confirmación el grado de apertura de nuestra economía, que en 1986 era del 36,1%, mientras que, en 2005, esta cifra alcanzaba el 56%, y el 65,5% en 2017, según datos del Consejo Económico y Social⁶⁹.

3.2 PRESENTE Y GESTIÓN ACTUAL DE LA MARCA ESPAÑA

El Gobierno español da un paso definitivo en la gestión de la marca-país en 2002, con el proyecto Marca España, que nace ese año:

“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 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, estamos trabajando conjuntamente en la puesta en marcha de esta iniciativa” (Instituto Elcano, 2003:3).

Dicho proyecto, que estuvo varios años prácticamente paralizado, adquirió un impulso renovado a partir de 2012, con el nombramiento de un Alto Comisionado para la Marca España y la implicación en el proyecto de la subdirección general de Diplomacia Económica y la subdirección general de Diplomacia Pública, ambas creadas para promover la Marca España y vinculadas al Ministerio de Asuntos Exteriores (Sánchez-Castejón, 2012).

A esto se suma el trabajo de instituciones como Acción Cultural Española, el Instituto Cervantes, la Red de Casas del Ministerio de Asuntos Exteriores, las

⁶⁹ Fuente: <https://www.libremercado.com/2018-05-01/el-grafico-que-muestra-el-espectacular-salto-exportador-de-espana-1276617841/>

actividades en el exterior de las Fuerzas Armadas y de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo o el Instituto de Comercio Exterior, entre otras muchas, tal y como detallaremos más adelante.

La figura del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España ha tenido como funciones las de “mejorar la imagen exterior de España y promover, planificar, coordinar, monitorizar y medir la actuación de las instituciones que colaboren en la proyección de la misma”, según el Real Decreto⁷⁰ que anunciaba su creación. En octubre de 2018, tras la toma de posesión del socialista Pedro Sánchez como nuevo presidente del Gobierno español, se crea⁷¹ la Secretaría de Estado de la España Global⁷², al frente de la cual se nombra a Irene Lozano. Esta secretaría viene a asumir las funciones del Alto Comisionado de la Marca España, con el objetivo de mejorar la percepción del país en el extranjero y entre los propios españoles.

La puesta en marcha de la Oficina del Alto Comisionado para la Marca España supuso el arranque tardío de una verdadera política de Estado para intentar coordinar las actuaciones de las Administraciones Públicas relacionadas con la imagen de nuestro país. Según nos explicaba⁷³ el entonces director de la Oficina del Alto Comisionado de la Marca España en 2016, Rafael Conde de Saro:

“La experiencia de estos últimos cuatro años ha demostrado fehacientemente (evolución de las encuestas de Elcano; mejora del ranking de España en los *Country RepTrak* de 2014/2015; seguimiento de Gad3 de imagen de España en la Prensa Internacional; seguimiento de principales indicadores DeLoitte/ Marca España, etc) la utilidad de la iniciativa de Marca España como instrumento de gestión consciente y continua de la imagen-país. Resulta esencial para asegurar la continuidad y la coherencia de los mensajes, así como la perdurabilidad, insistencia y constancia de la naturaleza intrínseca

⁷⁰ Real Decreto fechado el 12 de julio de 2012 (disponible en: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2012-9364>).

⁷¹ A través de Real Decreto fechado el 12 de octubre de 2018 (Disponible en: <https://boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-13932>).

⁷² Sitio web: <https://espanaglobal.gob.es/qué-es-españa-global>

⁷³ En entrevista realizada a través de correo electrónico en julio de 2016.

de la gestión de imagen-país como estrategia a medio, largo y muy largo plazo”.

Además del Alto Comisionado de la Marca España (ahora Secretaria de Estado de la España Global), hay que destacar el papel de otras entidades públicas como Turespaña, Spaininfo, España es Cultura o el Instituto Cervantes, altavoces en este caso de la cultura española en el sentido más amplio. La última en llegar como plataforma para promover la inversión extranjera es el portal Invest in Spain⁷⁴, dependiente del ICEX. Su objetivo principal es atraer nuevos proyectos de inversión extranjera y mostrar España como un país internacionalizado, “con recursos competitivos, centros de negocios e importantes nudos de comunicación, que es punto de acceso a otros mercados” (sobre todo a Hispanoamérica y Norte de África), así como ofrecer una serie de herramientas que faciliten el ejercicio de la actividad empresarial en España, según explica el propio portal de Invest in Spain.

Otra iniciativa destacable en los últimos años, en este caso dentro de las actuaciones privadas sobre Marca España, es el club MAPI (Club de Marcas de Alto Potencial), un proyecto del Foro de Marcas Renombradas Españolas que aglutina las denominadas marcas de alto potencial internacional, y que actualmente está compuesto por 24 empresas españolas. MAPI “es un club selectivo integrado por empresas que apuestan por la marca como principal activo de competitividad, y por la internacionalización como vía de crecimiento empresarial”, según su página web⁷⁵, donde se explica que uno de los principales objetivos de esta iniciativa es “el fomento de la transmisión de conocimiento y experiencia entre las marcas líderes y expertos en diferentes ámbitos de internacionalización con marca, difusión de las mejores prácticas y generación de sinergia entre las marcas”.

Del mismo modo, tampoco se puede obviar el papel de los Embajadores Honorarios de la Marca España, una figura que ya hemos destacado. Este grupo, nombrado periódicamente por el Foro de Marcas Renombradas Españolas y la Oficina del Alto Comisionado para la Marca España, estaba en 2017 compuesto por: Francisco Martínez Cosentino (Gestión Empresarial), Andrés Iniesta

⁷⁴ Sitio web: <http://investinspain.org>

⁷⁵ Sitio web: <https://www.marcasrenombradas.com/club-mapi/mapi/>

(Deportes), Gabriel Escarrer (Turismo y Gastronomía), Sara Baras (Cultura y Comunicación), el Real Instituto Elcano (Relaciones Institucionales), Obra Social “La Caixa” (Acción Social) y Juan Ignacio Cirac (Ciencia e Innovación)⁷⁶.

Todas las políticas emprendidas por las entidades anteriormente citadas, con el Alto Comisionado de la Marca España (ahora secretaria de Estado de la España Global) a la cabeza, deberían tener en cuenta la necesidad de adaptar sus actuaciones a las diferentes áreas geográficas a la hora de abordar una política de promoción de la imagen exterior de España, “aunque esto no siempre es posible”, reconoce Rafael Conde de Saro. Lo cierto es que la imagen de España en el exterior no es homogénea, lo que exige políticas adaptadas a esa imagen y a las circunstancias de cada país o, al menos de aquellos donde sea prioritario trabajar en nuestra marca-país, algo que han destacado varios de los entrevistados durante la elaboración de este trabajo y que hemos recogido en el capítulo de propuestas para mejorar la proyección internacional de la Marca España.

Este estudio se centra en el caso de Polonia, donde la imagen es positiva y está definida, si bien en el marco de los estereotipos habituales que también se encuentran otros países europeos, como detallaremos más adelante, algo que contrasta con la situación en otras zonas del mundo, como destaca el Instituto Elcano:

“En muchos e importantes países, incluyendo a Estados Unidos, simplemente no hay una imagen de España. Se nos asocia a ‘lo hispano’. En otros casos, como en buena parte de Europa, siguen pesando más los estereotipos románticos del pasado que las nuevas realidades: por ejemplo, sigue habiendo una percepción de los productos y la tecnología española que no se corresponde con su calidad objetiva. Finalmente, en otros muchos casos, como en América Latina, es la misma internacionalización reciente de las empresas españolas la que ha recreado una imagen negativa de ‘nuevos conquistadores’” (Instituto Elcano, 2003:29).

A la necesidad de adaptar una política de Marca España a las diferentes realidades de cada región geográfica e incluso de cada país, se suma la

⁷⁶ Fuente: <https://www.marcasrenombradas.com/marca-espana/ehme/> (Consultada el 20.12.2018).

conveniencia de “establecer una relación importante de la Marca España con el concepto globalizador de la lengua española, como uno de los principales atributos de nuestro país” (Instituto Elcano, 2003:41), y la obvia necesidad de ceñir las políticas basadas en nuestro idioma a las zonas donde no se habla español o su uso es minoritario, tal y como analizaremos posteriormente en las propuestas para mejorar la Marca España.

Otro de los grandes pilares en la promoción de nuestra imagen-país es, o al menos debería ser, la diplomacia pública, a la que ya nos hemos referido. En nuestro caso, el modelo español de diplomacia pública se encuentra a caballo entre el británico y el francés. Por un lado, se asemeja al británico porque cuenta con una pluralidad de actores: ministerios, Instituto Cervantes, AECID (que lleva a cabo el grueso de la diplomacia cultural del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación), RTVE, Agencia EFE, etc. Sin embargo, y a diferencia del modelo británico, en España no existe un único operador público por sector de actividad (Escuela Diplomática, 2012). Si en el Reino Unido el monopolio de la diplomacia cultural lo ostenta el British Council, en España esta labor la comparten, fundamentalmente, el Instituto Cervantes, la AECID, y la Sociedad Estatal Acción Cultural Española. Por otro lado, la diplomacia pública española comparte con la francesa su apuesta por las iniciativas culturales y su casi exclusiva dependencia de fondos públicos (Escuela Diplomática, 2012). A este entramado de instituciones se suman las Casas, “que son un consorcio de instituciones dispersas por la geografía nacional que dividen su actividad por áreas geográficas⁷⁷” (Priego, 2014:61) y la Fundación Carolina (institución sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es intensificar la cooperación académica entre España e Iberoamérica). Por último, debemos mencionar a la Corona, “un actor fundamental para la Diplomacia española” (Priego, 2014:73), esencialmente por su “neutralidad política, continuidad institucional e identificación con España” (Priego, 2014:73).

En este punto, el presente estudio quiere incidir en la necesidad de intensificar la coordinación entre los diferentes actores involucrados y de potenciar la diplomacia económica, tal y como detallaremos más adelante en el capítulo de propuestas para mejorar la Marca España. La diplomacia económica es una herramienta fundamental para apoyar a las empresas en su proceso de

⁷⁷ Casa América, Asia, Árabe, Sefarad, África y Mediterráneo

internacionalización y también para atraer inversión extranjera a España, ya que uno de sus objetivos es dar a conocer las potencialidades empresariales y económicas de un país en cualquier circunstancia. Esta labor es especialmente importante en periodos de crisis económica, como los que ha vivido España, y es, si cabe, aún más decisiva para contribuir a recuperar la credibilidad y afianzar la internacionalización del tejido empresarial.

Las circunstancias expuestas hasta ahora y la labor de todo este conjunto de entidades involucradas se traducen en el 14º puesto para España en el ranking de reputación de países, según el informe *Country RepTrak 2018*⁷⁸, elaborado por Reputation Institute, un puesto menos que en 2017.

En 2018, España obtuvo 73,1 puntos sobre 100 en este ranking, lo que supone su segundo mejor registro desde 2009, antes de la irrupción de la crisis financiera. En esta edición de su informe, Reputation Institute destaca que la crisis política en Cataluña⁷⁹ ha sido una de las causas fundamentales en el descenso de un puesto con respecto a 2017, aunque destaca que nuestro país sigue disfrutando de una “reputación consolidada”.

La mejora experimentada, principalmente en variables como bienestar social y entorno económico, junto a la evolución positiva en calidad de vida, seguridad y respeto internacional, ha situado la reputación de España por encima de las de otros países europeos como Alemania, Reino Unido, Francia, Italia, Bélgica, Portugal, o del otro lado del océano, como Estados Unidos.

Suecia, con 81,7 puntos, ocupa el primer puesto del ranking *Country RepTrak 2018*, seguida de Finlandia (81,6), Suiza (81,3) y Noruega (81,1).

Reputation Institute estima que, por cada punto de aumento en la reputación detectado en el *Country RepTrak*, se mejora un 1,4% el ratio de inversión en España respecto al PIB, un 5% el ratio de visitas al país y un 1,2% las exportaciones españolas en dólares, según explica su informe de 2018.

Otro índice mundial, el *Nation Brand Index*, elaborado cada año por el experto Simon Anholt, situaba a España en el puesto 13º en 2016, lo que supone

⁷⁸ Fuente: <https://www.reputationinstitute.com/sites/default/files/pdfs/2018-Country-RepTrak.pdf> (Consultada el 19.01.2019).

⁷⁹ Este trabajo se realizó antes de los actos violentos tuvieron lugar en Cataluña tras la sentencia del *procés*, que tuvieron un claro efecto negativo en la imagen de España.

un avance de tres puestos respecto a 2015, y valoraba la Marca España en 966.000 millones de dólares (un 11% más que en el año anterior)⁸⁰.

En cuanto a la percepción sobre España de los inversores extranjeros, la multinacional Accenture actualiza trimestralmente su índice *IMAFIN*, que analiza la imagen del país en los mercados financieros internacionales y su evolución en el tiempo. Los datos de junio de 2018 señalaban que la percepción positiva de España creció durante 2016 y 2017, “lo que confirma el período de recuperación de la imagen del país que se viene detectando en los mercados desde mediados de 2012”, añade Accenture⁸¹. También se destaca que la inversión extranjera directa en España alcanza máximos históricos desde 2007, y se recuerda que “se debe mirar con atención a las tensiones generalizadas en las bolsas ante la guerra comercial de Estados Unidos con China” y, a nivel nacional, tener en cuenta “los efectos de la moción de censura a Rajoy, la formación del nuevo Gobierno de Pedro Sánchez y el desarrollo de la crisis catalana”.

Para concluir este apartado, cabe citar de nuevo al que fuera primer director de la Oficina del Alto Comisionado de la Marca España, Rafael Conde de Saro, quien nos aseguraba en julio de 2016 que:

“La Marca España es una de las prioridades de la agenda política del Gobierno español, en la medida en que es un proyecto de Estado ideado para atraer inversión y turismo, por lo que generará empleo y ayudará a las empresas españolas en el exterior, al tiempo que contribuye a ofrecer una imagen real de lo que sucede en España. La Marca España, en definitiva, pretende tanto promover la internacionalización de la empresa española como generar un clima favorable a la inversión extranjera”.

Para Conde de Saro, la promoción de la Marca España “se beneficiaría mucho de una dotación presupuestaria y de personal potente para la Oficina del Alto Comisionado, así como un mayor empuje coordinador e impulsor entre las diferentes Administraciones Públicas”.

⁸⁰ Fuente: <https://lapublicidad.net/espana-mejora-sus-puntuaciones-en-el-gfk-nation-brand-index-2016/> (Consultada el 19.12.2018).

⁸¹ Fuente: https://www.accenture.com/t20181207T175350Z__w_/es-es/_acnmedia/PDF-91/Accenture-IMAFIN-2018-T2.pdf#zoom=50 (Consultada el 19.09.2018).

Conde de Saro pedía a los futuros gobiernos “continuidad” en este proyecto “a largo plazo”.

3.3 PROBLEMAS, RETOS Y DIFICULTADES PARA CREAR UNA MARCA ESPAÑA

Es difícil identificar los retos específicos a los que se enfrenta la Marca España, que en muchos casos son los mismos a los que se enfrenta cualquier otra marca-país, y que van desde la definición de un objetivo hasta la promoción, desde la experiencia de marca hasta la conexión emocional. Pero creemos que sí hay algunos retos que podemos atribuir a la Marca España. Son los siguientes:

3.3.1 Desfase entre la imagen de España y su realidad

“El posicionamiento de España en la mente de los compradores internacionales no coincide con su eficacia operativa, especialmente en lo económico y empresarial”, considera el experto Raúl Peralba (2009:122), para quien España es un país que siempre ha sido mejor producto de lo que su imagen ha sido capaz de transmitir. Peralba defiende que hay que trabajar para reducir esa brecha entre lo que España es y lo que perciben los demás, ya que sólo así podremos competir en un mundo en el que la tecnología se ha democratizado y los productos y servicios tienden a uniformarse (Peralba, 2009).

Rafael Conde de Saro, director de la Oficina del Alto Comisionado para la Marca España desde su creación hasta agosto de 2016, reconocía en una entrevista mantenida con el autor de este trabajo que superar el desfase entre nuestra imagen y lo que realmente somos tomará años, ya que el proceso de construcción y consolidación de una marca-país requiere una gestión “a muy largo plazo”. Esta gestión a largo plazo exige paciencia, uno de los cuatro requisitos que, para Simon Anholt (2006), debe reunir cualquier gestor de una marca nacional junto con el conocimiento, la imaginación y la atención.

En relación a ese desfase entre la imagen de España y su realidad, nos parece oportuno citar una anécdota recogida en un artículo publicado por José Luis Barbería en el diario español *El País* (2006a). Explica Barbería que, durante la reunión que los entonces presidentes de España y Estados Unidos, José María Aznar y George Bush, mantuvieron en 2003 en Texas, un colaborador del

mandatario estadounidense preguntó al presidente español: “¿Cuál es el principal producto de la exportación española?”. “Coches”, le respondió Aznar. “No, pregunto por el primer producto exportador español”, insistió el norteamericano. “Coches”, repitió José María Aznar. “No, no, lo que quiero saber es qué producto español se vende más en el extranjero”, insistió de nuevo el norteamericano. “Sí, coches”, reiteró Aznar.

España fue en 2016 el séptimo exportador mundial de automóviles⁸² (en 2003 era el sexto), aunque la citada conversación evidencia que se trata de un hecho que pasa desapercibido para la mayoría de la población, incluso para la más preparada, que sigue percibiendo a España, 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 para ser considerado como un país serio y eficiente (Chislett, 2007), como ya se ha apuntado en el apartado anterior.

La Administración española lucha desde hace años contra esos tópicos que afectan a nuestra imagen nacional, especialmente a nuestra imagen en el plano económico-empresarial. Un reciente ejemplo de esa lucha lo encontramos en un vídeo elaborado por la Embajada de España en Australia en febrero de 2016⁸³, dentro de una campaña de promoción de nuestro país denominada *Talking about Spain*. En ese vídeo, un grupo de jóvenes juegan a un juego que consiste en adivinar países a través de descripciones. Cuando es el turno de España, se dice que se trata del país “que lidera la ampliación del canal de Panamá”, que “construye el primer tren de alta velocidad entre Medina y La Meca” y que es referente en la venta de turbinas eólicas y la explotación de energía solar, aunque ninguno de los jugadores adivina de qué país se trata hasta que se da la pista definitiva: “Por alguna extraña razón, corren delante de los toros”. “¡Aaaah, España!”, exclaman al unísono los jóvenes.

Expertos como William Chislett, investigador del Real Instituto Elcano y ex corresponsal del diario británico *The Times* en Madrid, o el ya citado Raúl Peralba subrayan la diferencia existente entre la realidad de España y la percepción que se

⁸² Según la Organización Internacional de Constructores de Automóviles, <http://www.oica.net/category/production-statistics/>

⁸³ *Talking about Spain* (Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=EY4Pwv7YM48>)

tiene de la misma, sus empresas y su realidad empresarial y socioeconómica (Chislett, 2007).

Como ha apuntado el profesor de la Wharton School University de Pensilvania, Mauro Guillén⁸⁴, sobre las diferentes encuestas de opinión realizadas en varios países europeos, la realidad en el caso español es que los extranjeros no nos puntúan en atributos como “inteligencia”, “éxito”, “capacidad de trabajo” o “modernidad”, sino como “poseedores de un gran sentido del humor”, “agradables” o “cariñosos”, pero también “perezosos” y “desorganizados” (Citado en Barbería, 2006b).

En el caso de España, se ha señalado se nos sigue viendo, en mayor o menor medida, como una tierra de fiesta y de siesta, lo que sin duda no ayuda a la hora de transmitir una imagen de país moderno, tecnológicamente avanzado o con una producción de calidad. Sin embargo, algunos autores como Julio Cerviño son más optimistas y creen que España puede aprovechar esa imagen de país soleado y divertido para transmitir “una forma de hacer negocios moderna, eficaz, seria y, al mismo tiempo, desenfadada y flexible. Un tipo de *sunny business*”⁸⁵.

El resumen de lo expuesto en los párrafos anteriores es que, aunque la imagen internacional de España ha mejorado notablemente en las últimas décadas, sigue siendo confusa, estereotipada y carente de fortaleza competitiva a nivel general. “El entusiasmo que suscitaron los Juegos Olímpicos y la Exposición de Sevilla de 1992 se ha revelado como un espejismo que ha ocultado la ausencia de la Marca España en la mayor parte del mundo” (Barbería, 2006b).

De hecho, “en muchos países, algunos mercados importantísimos para las empresas españolas como Estados Unidos, simplemente no hay una imagen clara de lo que es España” (Peralba, 2009:128), e incluso “lo español (*Spanish*) se confunde con lo Hispánico (*Hispanic*)” (Peralba, 2009:128).

⁸⁴ Mauro F. Guillén es un sociólogo español, economista político y especialista en gestión de la educación. Profesor de la Escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania, director del Instituto Lauder Joseph H. de Gestión y Estudios Internacionales, y director del Centro Penn Lauder para la Educación e Investigación de Negocios Internacionales.

⁸⁵ Fragmento del discurso del profesor Julio Cerviño *España, un país en busca de una imagen*, en la Knowledge Wharton School (Universidad de Pensilvania), el 04 de abril de 2007 (<https://www.knowledgearwharton.com.es/article/espana-un-pais-en-busca-de-una-imagen/>).

Sin pretender ahondar en la cuestión, no hay que olvidar que la correspondencia entre la imagen de un país y su realidad puede convertirse en una brecha insuperable por algo tan aparentemente trivial como una película que se sirva de estereotipos y tópicos para trasladar a la audiencia una imagen distorsionada. Algunos ejemplos recientes son el filme *Borat* (2005), que hundió la imagen sobre la ex república soviética de Kazajstán, o la saga de terror *Hostel* (2005), donde se muestra una imagen tétrica y peligrosa de Eslovaquia, a pesar de que ninguna escena fue rodada en ese país (Dinnie, 2008).

3.3.2 El *Made in Spain* no es una ventaja competitiva

“El desfase mencionado entre realidad e imagen afecta realmente a la capacidad competitiva de las empresas españolas que quieren internacionalizarse”, afirma Raúl Peralba (2009:128), quien pone el dedo sobre la llaga de uno de los problemas que afectan a la Marca España: el escaso reconocimiento del *Made in Spain*.

William Chislett (2007) considera que las marcas españolas tienen poco prestigio incluso en la Unión Europea, y cree que el *Made in Spain* no vende bien. Para Chislett, Italia tiene en este campo mejor imagen que España, algo que influye incluso en los nombres elegidos por algunas marcas españolas con amplia presencia internacional, como Máximo Dutti, Nina Ricci o Loewe. Este autor recuerda que las dos más marcas españolas más conocidas en el mundo son el Real Madrid y el F.C. Barcelona, aunque sólo dos marcas comerciales españolas, Zara y Banco Santander, se situaron en 2016 entre las cien marcas globales del mundo según el índice elaborado por Interbrand⁸⁶.

Así, mientras sus competidores se benefician, a veces por pura inercia, de la poderosa marca matriz de sus respectivos países, los productos españoles se ven generalmente abocados a competir en relativa desventaja. Sobre esto, dice el periodista y politólogo José Luis Barbería:

“La invocación comercial del nombre de España no aporta el plus de prestigio que le corresponde como país desarrollado de la Unión Europea. El

⁸⁶ Fuente: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2016/ranking/>

Made in Spain resta más que suma, cuando la globalización de la economía obliga a internacionalizarse y a competir intensamente en los mercados exteriores” (2006a).

En este contexto, es evidente que muchas grandes empresas españolas, empezando por el grupo Inditex, evitan identificarse con los colores de España, a diferencia de otras grandes corporaciones como Ikea (Suecia), Carrefour (Francia) o Tommy Hilfiger (EE.UU.), que no ocultan su nacionalidad en los mercados internacionales. Al mismo tiempo, nadie puede cuestionar la estrategia exitosa de Inditex, cuyo buque insignia, Zara, escaló tres puestos hasta el número 27 en el ranking de las cien marcas globales más valiosas elaborado por Interbrand en 2016 y se consolida como la marca española más prestigiosa por detrás del Banco Santander⁸⁷.

Springfield, Woman's Secret, Armand Basi, Keraben, Rodman, Oysho, Bershka, Kiddy's Class, Roberto Berino, Pull and Bear, Natura Bissé, Victorio & Lucchino, Pulligan y Smint son otros ejemplos⁸⁸ de adaptación de marcas españolas a mercados en los que el nombre de España no aporta el prestigio, refinamiento y la calidad necesarios para que puedan tenerse en cuenta como un atributo a destacar ante el consumidor. Este tipo de estrategias de marketing pueden ser algo natural y bueno para las marcas y las empresas a corto plazo, pero son muy perjudiciales para España en su conjunto, puntualiza el experto Javier Noya (2009).

Desde la Oficina del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España se restaba importancia a esta situación, y su director hasta agosto de 2016, Rafael Conde de Saro, nos recordaba la libertad de cada empresa de valorar “la utilidad o no de asociarse más o menos visiblemente con el país de origen”, a la vez que apuntaba a que informes como “el MESIAS del ESIC⁸⁹ confirman la utilidad generalizada de nuestra marca-país para nuestras empresas”⁹⁰.

⁸⁷ Fuente: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2016/ranking/>

⁸⁸ Obsérvese como la mayoría de nombres de estas marcas no son españoles, ya que “existen ciertos ‘complejos’ en algunos productos que no hacen referencia a su origen español o que utilizan nombres para aparentar otro, ya sea italiano o francés” (Escuela Diplomática, 2012:161).

⁸⁹ El sistema MESIAS (Marca España Sistema de Inteligencias Aplicadas) es una herramienta científica de vigilancia y medición que permite realizar un análisis

Javier Noya (2005) señala como una de las claves para entender la distancia que algunas grandes empresas españolas tienen de lo español el hecho de que el *Made in Spain* no supone un activo para los productos españoles. La debilidad de la Marca España, considera Noya, es universal, pero en Europa es más acusada, dado que la UE es el principal destino receptor de nuestras exportaciones, y es allí donde, en consecuencia, deberíamos esperar una percepción más acorde con la realidad.

Más tajante es el informe *Retos de nuestra acción exterior: diplomacia pública y Marca España* (Escuela Diplomática, 2012), que lamentaba que:

“No se puede afirmar que la imagen exterior de España contribuya todavía de forma genérica a la competitividad de nuestras empresas, ya que permanece la brecha entre realidad económica empresarial y percepción en el mundo. A ello contribuye la relativa juventud de la internacionalización de nuestras empresas y la falta de identificación de nuestras principales marcas con España en los mercados exteriores. A pesar de ello, el peso internacional de nuestras grandes empresas está teniendo una importancia decisiva en la mejora de nuestra marca-país. Sin Telefónica, Ferrovial, Inditex, Iberdrola, Acciona, Santander, Acerinox, Mango, BBVA y tantas otras empresas, sería realmente difícil sostener una imagen de calidad en el exterior. Sin duda, la estrategia de mejora de la reputación de España debe basarse en la colaboración público-privada” (Escuela Diplomática, 2012:98).

Ante este escenario, conviene citar al periodista Vicente Verdú, miembro de la Fundación Nieman de la Universidad de Harvard⁹¹, quien en lo que define como “capitalismo de ficción” considera que 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 (Verdú, 2006). De esta forma, queda más

cuantitativo de la evolución de nuestra marca-país, facilitando la detección de fortalezas y debilidades, y la emisión de recomendaciones estratégicas para reforzar el posicionamiento competitivo de la Marca España.

⁹⁰ Entrevista realizada a través de un intercambio de correos electrónicos durante julio de 2016.

⁹¹ La Fundación Nieman tiene como principal objetivo la promoción de iniciativas para elevar los estándares de periodismo (Sitio web: <http://nieman.harvard.edu/>).

que justificada la necesidad prestigiar la Marca España y reforzar su imagen de calidad y valor, no sólo para apoyar a las grandes empresas y promover su asociación con España, sino también para servir de paraguas a las pequeñas y medianas empresas que buscan internacionalizarse.

El Instituto Elcano cree que:

“De cara al futuro, debemos ser pro-activos, aprovechar todas las ocasiones que se presenten y vender todas las noticias de alcance mundial que produce España. Hay que cambiar la mentalidad de ‘vendedor’ por la de ‘experto en mercados’, y desarrollar la investigación y la innovación favoreciendo la inversión y la internacionalización. Hay que desarrollar, de forma seria, un plan estratégico de imagen y contrarrestar la ventaja que llevan a España otros países europeos”. (Instituto Elcano et al., 2003:38).

3.3.3 Falta de dirección unificada de los organismos implicados

Otra de las dificultades que presenta cualquier proyecto de marca-país se produce cuando no existe un responsable claro en su gestión y son varios los organismos implicados (organismos culturales, económicos, diplomáticos, etc). En el caso de la Marca España, además de la competencia repartida entre las diferentes instituciones de la Administración Central, es también especialmente notable el efecto de la estructura autonómica del país:

“El problema añadido es que nuestra conciencia de nación no es tan fuerte como en otros países. De hecho, es bastante débil. Los nacionalismos y el modelo autonómico son perjudiciales para la creación de una Marca España fuerte” (Escuela Diplomática, 2012:34).

Rafael Conde de Saro reconocía en nuestra entrevista que, durante su gestión, se ha enfrentado al reto que plantea la existencia de una pluralidad de actores implicados:

“El reto interno ha sido consolidar la iniciativa del Ministerio de Exteriores en sí, frente a las reacciones adversas de otras instituciones con marcas sectoriales consolidadas, que han oscilado entre la indiferencia, la reticencia y el más absoluto rechazo. Esto no quiere decir que no se haya obtenido un

apoyo inicial evidente entre los departamentos más receptivos o sin agenda propia (Defensa, Interior, Fomento etc.). En ambos casos, ha resultado esencial asegurar y demostrar el valor añadido que concede la gestión del Ministerio de Exteriores como potenciador-promotor-comunicador de la Marca España”.

Conde de Saro también señala que “la diversidad política en sí no es el elemento más importante, más allá de la apropiación por la derecha de los símbolos patrios (bandera etc.), con un distanciamiento consecuente del PSOE”. Sin embargo “sí ha sido más relevante el auge de los movimientos nacionalistas-soberanistas, especialmente en Cataluña en los últimos años y en País Vasco, la tradicional mezquindad hispano-española, el cinismo histórico y la bajísima autoestima”, factores que “han impedido sin duda la mejora de la imagen”.

3.3.4 Modelo autonómico y problemas en la construcción nacional

Esto nos lleva a referirnos a la cooperación entre la Administración Central y las Comunidades Autónomas para la potenciación de la Marca España. A este respecto, Conde de Saro reconocía que, “salvo Cataluña activamente y País Vasco en menor medida, el resto (de CCAA) se muestran abiertas y receptivas a realizar actividades conjuntas a pesar de sus propias iniciativas”, aunque puntualizaba que “el empeño en la propia marca (autonómica, provincial o local) varía por exceso de localismo, desconocimiento de marketing o intereses provincianos”.

Esta situación exige la necesidad de abordar un profundo trabajo sobre la idea de España, ya que “los nacionalismos y modelo autonómico son perjudiciales para la creación de una Marca España fuerte” (Escuela diplomática, 2012:33).

Lamentablemente para el caso de España, la identidad nacional juega un papel clave en la marca-país. El conocimiento y la comprensión de las características esenciales de la identidad nacional es un requisito previo para el desarrollo de campañas con marca nacional. La esencia de cualquier marca-país deriva, no sólo de las empresas y marcas nacionales, sino también de su cultura en el sentido más amplio: la lengua, la literatura, la música, el deporte, la arquitectura, etc. Todos estos elementos encarnan el espíritu de una nación. Por eso, una de las situaciones más complejas en la construcción de una identidad

nacional definida es la tensión entre la diversidad cultural y la unidad nacional (Dinnie, 2008). España es un claro ejemplo de esa tensión a la que se refiere Keith Dinnie.

En esta línea, uno de los principales problemas en la construcción de la nación es cómo conciliar la identidad cívica, basada en la ciudadanía inclusiva, y las identidades étnicas exclusivas basadas en características comunes como la cultura, la religión y el idioma (Tolz, 1998). Del mismo modo, tampoco podemos olvidar el riesgo de que gobernantes o políticos locales desarrollen iniciativas con el objetivo de inventar naciones dentro de naciones, de modo que un colectivo llegue a aceptar como parte de su propia identidad la ocurrencia de, por ejemplo, un creativo publicitario (Pittock, 1999).

Nuestra identidad nacional difusa y el hecho de que “la derecha” se haya apropiado de los símbolos patrios, como señalaba Rafael Conde de Saro, incide en que el grado de identificación con la Marca España no sea siempre el deseado. Un caso destacado es el del oscarizado director de cine Pedro Almodóvar, a quien la propia Oficina del Alto Comisionado para la Marca España (ahora Secretaría de Estado de la España Global) destacaba como una de las referencias culturales de nuestro país⁹². Almodóvar dice llevar siempre la cultura española “allá donde va”, aunque se desmarca de cualquier iniciativa para promover España y reconoce que “nunca” ha sentido “visceralmente eso de la Marca España”⁹³.

A efectos prácticos y como ejemplo de todo este complejo escenario, la estrategia de marketing del Instituto de Turismo de España⁹⁴ para el periodo 2011-14 señalaba:

“La Marca turística España engloba a su vez a distintas marcas, atendiendo a las distintas regiones que componen su territorio nacional y que son competentes en materia de Turismo. Ello implica que cada una de ellas gestione su propia marca. Existen además distintas marcas asociadas a

⁹² Fuente: <https://espanaglobal.gob.es/gl/actualidade/cultura/pedro-almodovar-el-más-reconocido> (Consultada el 17.08.2018).

⁹³ Fuente: <https://www.lavanguardia.com/cultura/20161210/412527458291/pedro-almodovar-horrorizado-atroz-campana-contra-fernando-trueba.html> (Consultada el 17.12.2018).

⁹⁴ Documento interno de trabajo del Instituto de Turismo de España.

productos turísticos. Todo ello añade una gran complejidad a la arquitectura de la marca turística España y condiciona su estrategia de promoción y comunicación, ya que habrá que tener en cuenta los intereses de las distintas marcas de destinos y las marcas producto. Por otro lado, el posicionamiento de la marca España frente a las otras marcas implica que ésta debe tener un papel importante en la promoción” (Instituto de Turismo de España, 2011:14-16).

3.3.5 Peso de estereotipos y tópicos

Otro condicionante al que se enfrenta cualquier iniciativa vinculada a Marca España es el de los estereotipos y tópicos que afectan a nuestro país, algo que ya hemos citado en apartados anteriores. Entre esos estereotipos, destacan algunos como:

“La tauromaquia, la simpatía, la playa, las vacaciones, lo latino o nuestros equipos de fútbol. Algunas de estas imágenes han aportado y aportan elementos positivos a nuestra marca-país, aunque estas aportaciones se olvidan pronto y son menos interesantes que la reputación como fabricantes de bienes de calidad que, por ejemplo, puede tener Alemania” (Escuela Diplomática, 2012:35).

A lo largo de las entrevistas realizadas para la elaboración de este trabajo, varios de los entrevistados han subrayado la existencia de estos estereotipos y la influencia que tienen, por ejemplo, en el *Made in Spain*. Entre ellos, la representante en Polonia de la fabricante española de aerogeneradores Gamesa (actualmente Gamesa-Siemens), Ewa Urbanowska, quien reconocía en una conversación mantenida en Varsovia el día 22.02.2017 que, a pesar de la calidad técnica de sus productos, es habitual la reticencia de los clientes ante la creencia generalizada de que España no es un país con elevada tecnología.

A este respecto, el profesor de la Universidad Carlos III de Madrid Julio Cerviño reconoce que los estereotipos nacionales no se pueden negar, aunque sí es posible adaptarlos a diferentes escenarios para sacar lo que pueda haber de positivo en ellos. Sobre los estereotipos españoles, Cerviño dice que “el toro representa aspectos positivos como la nobleza, casta, energía, fuerza o bravura”, y

recuerda que el toro es el símbolo usado por los alcistas en el mercado de valores de Wall Street, lo que se puede utilizar para reforzar la simbología positiva del toro como estereotipo asociado a España. Por el contrario, “los molinos de La Mancha de El Quijote son una señal de autarquía y subdesarrollo”, añade. A estos símbolos hay que darles la vuelta y, por ejemplo, “unir esos molinos al liderazgo actual de España en molinos de energía eólica”, añade⁹⁵.

Ya en el *Proyecto Marca España* se propuso en 2003 que los atributos de la Marca España deberían centrarse en:

“La alegría, el entusiasmo y calor humano (pasional), mostrar España como país moderno, país serio que cumple sus compromisos; destacar la eficacia, ortodoxia y el rigor; subrayar la capacidad de innovación, calidad, fiabilidad, atención y el esfuerzo empresarial; insistir en la capacidad del trabajo diario, el progreso y la modernización vivida por España y sus empresas” (Instituto Elcano, 2003:21).

3.3.6 Crisis económica

Debemos recordar que la crisis económica global ha sido especialmente devastadora en España, lo que ha afectado negativamente a la Marca España, mermada por las dificultades económicas que ha sufrido nuestro país.

Para el que fuera Alto Comisionado para la Marca España:

“La transición a la democracia y el crecimiento económico vividos en el último cuarto del siglo XX vinieron a potenciar y reforzar la percepción de España en el exterior, pero la crisis económica, política y social de los últimos años ha supuesto un indudable deterioro de imagen y reputación internacional que es preciso corregir, puesto que se aleja de la realidad de nuestro país y está obstaculizando tanto nuestro potencial de crecimiento económico, al limitar la capacidad de penetración en mercados exteriores o de atracción de inversiones extranjeras hacia España, como nuestra

⁹⁵ Fragmento del discurso del profesor Julio Cerviño *España, un país en busca de una imagen*, en la Knowledge Wharton School (Universidad de Pensilvania), el 04 de abril de 2007 (<https://www.knowledgearwharton.com.es/article/espana-un-pais-en-busca-de-una-imagen/>).

capacidad de influir en los acontecimientos internacionales” (Escuela Diplomática, 2012:16).

Este mismo documento, *Retos de nuestra acción exterior: Diplomacia Pública y Marca España*, añadía a este respecto:

“Sol, flamenco y toros. Los turistas siguen asociando España con los estereotipos que nos convirtieron en destino pintoresco de playa. Sin embargo, la crisis económica pasa factura y ahora también se relaciona el país con paro, burbuja inmobiliaria, recortes y protestas en la calle” (Escuela Diplomática, 2012:152).

Por su parte, el informe *La Reputación de España 2012*, elaborado por Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership en 2013, con la colaboración de Reputation Institute España y del Real Instituto Elcano, todavía durante la sombra de la crisis económica, aseguraba que, “pese a haberse atenuado con respecto a los desplomes entre 2008 y 2010”, la reputación externa de España se mantenía en una “tendencia negativa” (Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership, et al., 2013:23). Según este estudio, España era entonces vista “como un buen país para visitar o vivir, pero no para invertir o comprar productos y servicios” (2013:65).

En este contexto, en septiembre de 2012, el periódico The New York Times evidenciaba la pérdida de prestigio de la imagen de nuestro país al publicar el reportaje titulado *La austeridad y el hambre en España (In Spain, Austerity and Hunger)*⁹⁶, acompañado de unas fotografías en blanco y negro firmadas por Samuel Aranda, ganador del World Press Photo de 2011, que ofrecían una imagen demoledora de un lugar marcado por la crisis y los ajustes.

Esta visión desoladora de la realidad española, que el diario español ABC calificó de “campaña de la prensa anglosajona contra España”⁹⁷, generó una fuerte respuesta en nuestro país. De hecho, y coincidiendo con la difusión de ese controvertido reportaje, el entonces rey de España, Juan Carlos I, se reunió con el

⁹⁶ Fuente: <https://www.nytimes.com/slideshow/2012/09/24/world/europe/20120925-SPAIN.html>

⁹⁷ Fuente: <https://www.abc.es/20120926/espana/abci-newyorktimes-imagen-eeuu-201209261023.html>

consejo editorial de The New York Times para “explicar e intentar deshacer tópicos y simplificaciones” sobre la imagen de nuestro país⁹⁸. Destacó por su originalidad la respuesta del rotativo granadino El Ideal, que en octubre de ese año puso en marcha la iniciativa #alaatenciondelnewyorktimes, en la que se proponía a sus lectores que enviaran fotografías en las que se mostrase la otra cara de España, una cara más positiva⁹⁹.

Hoy puede considerarse superada la etapa más negra de la crisis económica y, de hecho, según la consultora Brand Finance, que desde 2005 elabora el estudio *Nation Brand 100*¹⁰⁰, la imagen de nuestro país ha remontado desde los años más oscuros de la crisis, y ya en 2016 consiguió ascender al puesto trece del *ranking* mundial del valor de la marca de los países que elabora esta consultora, frente al puesto 16 de 2015, con un incremento además de su valor en un 11% para situarse en 966.000 millones de dólares. En 2017, España ya ocupaba el doceavo puesto y, en 2018¹⁰¹, la Marca España aumentó su valor un 14%, hasta 1,6 billones de dólares (frente a los 1,4 del año anterior), manteniéndose en el mismo puesto de la clasificación mundial¹⁰², sin verse tampoco afectado hasta ese momento por la inestabilidad política nacional ni por el proceso separatista en Cataluña.

Estos datos respaldan el cambio de tendencia frente a la importante caída en el valor de la Marca España entre 2009 y 2011, que descendió en un 37,8%, debido a la crisis económica, pasando de valer 1,16 billones de dólares a 725.000 millones de dólares. Esta bajada supuso un retroceso desde la octava posición en 2008 a la decimosexta en 2015, fundamentalmente a causa del derrumbe del mercado

⁹⁸ Fuente: https://elpais.com/politica/2012/09/24/actualidad/1348503975_214339.html

⁹⁹ Fuente: <https://www.univision.com/noticias/camara-en-mano-espana-se-rebela-contra-the-new-york-times?layoutType=flex>

¹⁰⁰ Para elaborar este indicador, *Brand Finance* mide los niveles de inversión, las previsiones de ventas en el próximo lustro de las grandes marcas, junto con otras variables como la madurez del mercado empresarial y del marco legal, la cualificación de los trabajadores o la calidad de vida.

¹⁰¹ La marca-país que aparece en primer lugar es la de EE.UU., cuyo valor ha alcanzado los 25,9 billones de dólares, un 23% más que el que tenía en 2017. La segunda más atractiva es la china, con un valor de 17,8 billones de dólares (con un aumento del 25% en comparación con el año pasado), y la tercera, la alemana (vale 5,1 billones, un 28% más que en 2017).

¹⁰² Fuente: http://brandfinance.com/images/upload/bf_nation_brands_2017.pdf

inmobiliario, de una tasa de desempleo juvenil superior al 50% y de un endeudamiento excesivo.

Rafael Conde de Saro considera que “la rápida reacción del Gobierno y de la sociedad, la implantación y asunción de medidas y reformas, junto con una eficaz y muy activa campaña de divulgación de éstas permitió contrarrestar” la “degradación” que ha conllevado la crisis económica para el conjunto de la economía española y, en concreto, para la Marca España. “La evolución de la prima de riesgo (637 en 2012, 120 en 2014 y 100 en mayo de 2019) es el mejor indicador, aunque internamente las mejoras micro-económicas estén tardando más por la falta de elasticidad imperante”.

Javier Noya recordaba que:

“Tampoco se puede olvidar que España también ha mostrado elementos positivos en la crisis. La robustez del sistema financiero ha reforzado la imagen de un país riguroso y fiable. El sistema bancario español ha resistido mejor que otros, y así lo han recogido medios económicos internacionales” (Noya, 2009:8).

Para cerrar este apartado, y en referencia a la crisis económica y sus efectos sobre la imagen de España, podemos adelantar que un porcentaje considerable de los entrevistados en la Muestra I de este estudio (un 57%) destacaron el impacto negativo de la crisis económica en la imagen de España y en sus relaciones bilaterales con Polonia, país en el que se ha centrado este trabajo. Una mayoría, el 55%, creía que la economía española había mejorado en el último año (las entrevistas se realizaron a lo largo de 2017) y que la tendencia será positiva en los próximos años (un 33%), como destallaremos en páginas posteriores.

3.3.7 Tensión política en Cataluña

Son muchas las voces que han alertado de que la situación de incertidumbre política que vive Cataluña merma credibilidad a la Marca España. Entre ellos, el director de Reputation Institute, Enrique Johnson, quien, en la presentación del estudio *La reputación de la marca España en el contexto europeo*, en diciembre de 2017, confirmaba que la situación de inestabilidad que vive Cataluña ha afectado a la reputación de la Marca España en Europa, según el 61,9% de los encuestados en el

informe realizado por esta consultora. "La imagen del país tenía una tendencia alcista desde 2014, una tendencia que se ha roto" como consecuencia del *procés*, "algo que ya se deja notar en el turismo y en el descenso de inversiones"¹⁰³, destacó el director de Reputation Institute.

Más halagüeña es la posición del que fuera Alto Comisionado para la Marca España, quien, aunque no escondía que la situación en Cataluña afecta negativamente a la Marca España, subrayaba que, gracias al esfuerzo del Ministerio de Asuntos Exteriores, el "eco" del separatismo catalán en la comunidad internacional es "mínimo", ya que de la media de 600.000 noticias sobre España que publican anualmente los 30 grandes medios del mundo, solo entre 800 y 1.500 se refieren a Cataluña¹⁰⁴¹⁰⁵.

Nosotros no vamos a entrar a analizar el efecto de la crisis catalana en la Marca España, ya que esta cuestión merecería un estudio propio. Sí podemos añadir que, en el caso de nuestro trabajo, gran parte de las entrevistas fueron realizadas antes de la celebración del referéndum del 1 de octubre de 2017 en Cataluña, por lo que la mayoría de los consultados omitieron esta cuestión en sus respuestas. Sólo la entrevista con la analista y diplomática polaca Beata Wojna¹⁰⁶ tuvo lugar tras la celebración del referéndum, y en su respuesta, Wojna reconocía que:

"En este nuevo contexto, la crisis política de Cataluña puede afectar negativamente la situación económica de toda España frenando seguramente las perspectivas del crecimiento e influyendo negativamente en las evaluaciones de las perspectivas económicas".

¹⁰³ Fuente: <https://www.lavanguardia.com/vida/20171213/433606665447/la-situacion-de-cataluna-perjudica-a-la-marca-espana-en-europa-segun-informe.html>

¹⁰⁴ Fuente: <http://www.nuevaeconomiaforum.org/noticias/marca-espana-sostiene-que-el-eco-del-independentismo-catalan-en-el-exterior-es-minimo>

¹⁰⁵ Este trabajo se realizó antes de los actos violentos tuvieron lugar en Cataluña tras la sentencia del *procés*, que tuvieron un claro efecto negativo en la imagen de España.

¹⁰⁶ Mantenido en Varsovia, el día 06.10.2017.

3.4 BREVE REFERENCIA A LA GESTIÓN DE LA MARCA POLONIA

Se considera conveniente añadir una breve referencia a la experiencia polaca en la gestión de su marca-país, ya que es en Polonia donde se ha desarrollado nuestro estudio.

Con este objetivo, queremos profundizar en una de las iniciativas que, a nuestro juicio, destaca dentro de la política de marca-país en Polonia. Se trata del sello de calidad *Teraz Polska*¹⁰⁷ (*Ahora Polonia*, en español), que funciona en este país centroeuropeo desde hace más de 25 años para reconocer los mejores productos y servicios polacos, y estimular la productividad y competitividad nacional.

En su informe *Proyecto Marca España*, el Real Instituto Elcano (2003:84-88) se refería a esta iniciativa como “un ejemplo exitoso de creación de un sello de calidad nacional reconocible, elemento necesario en cualquier estrategia de promoción de una marca-país”, y recomendaba a las autoridades españolas poner en marcha iniciativas similares.

En 1991, nació la fundación sin ánimo de lucro Emblema Nacional Polaco (Fundacja Polskiego Godła Promocyjnego), con el objetivo principal de crear una cultura de marca y competitividad empresarial en un país que había abandonado la economía planificada apenas unos meses antes, y potenciar así la Marca Polonia.

Entre las actividades de esta fundación destaca, desde 1992, la organización anual del concurso *Teraz Polska*, donde se seleccionan los mejores productos y servicios, no sólo los que ya poseen prestigio reconocido, sino también aquellos menos conocidos que destacan por su valor tecnológico o por su utilidad, para recibir un sello de calidad reconocible, según nos explicó el responsable de la fundación, Krzysztof Przybył, en una entrevista mantenida en Varsovia el 25.03.2017.

Este programa, respaldado por el Gobierno polaco, selecciona cada año a través de un concurso a los mejores productos y servicios, que pasan a identificarse con el emblema promocional de *Ahora Polonia*, un sello de calidad

¹⁰⁷ Sitio web: <http://www.terazpolska.pl/>

que se ha convertido con los años en todo un símbolo nacional y que constituye la principal herramienta comercial de la Marca Polonia, según Przybył.

Krzysztof Przybył asegura que, desde que se celebró el primer concurso en 1992, más de 4.500 empresas han optado a este sello de calidad, aunque sólo algo más de 500 lo han logrado. Las empresas seleccionadas han visto como el emblema *Teraz Polska* les ha permitido fortalecer su posición en el mercado, reforzar su competitividad y mejorar su imagen de marca.

Su responsable señala que, de acuerdo con encuestas elaboradas por su fundación:

“El sello *Teraz Polska* tiene un alto reconocimiento, ya que más del 70% de los encuestados lo consideran como sinónimo de alta calidad. Los consultados valoran de esta marca su versatilidad, sencillez y claridad. Más allá, un 81% de los consumidores reconocen que la presencia del emblema fue incentivo para su decisión de compra”.

Además, añade:

“Los estudios demuestran que más del 90% de los empresarios encuestados creen que el uso del sello sirve para mejorar la reputación de la empresa y la imagen de sus productos y servicios. Casi el 70% de los ganadores reconoce que el emblema ayudó a su empresa a mejorar la competitividad. Más de las tres cuartas partes de ellos opinan que el emblema es una herramienta necesaria para la promoción de la competitividad de la economía polaca”.

Este sello, afirma Przybył, ha ayudado a empresas polacas a desarrollar sus marcas:

“Es percibido tanto como una garantía de alta calidad por parte de los consumidores, como una representación del éxito de la empresa que lo posee. De hecho, muchas compañías han desarrollado sus marcas gracias al empuje del emblema *Teraz Polska*, y hoy compiten sin complejos en el mercado global”.

Con este objetivo, la Fundacja Polskiego Godła Promocyjnego ofrece a las empresas cuyos productos y servicios han sido seleccionados en el concurso anual campañas de publicidad y comunicación estratégica, asesoramiento, la

participación en ferias internacionales, exposiciones, encuentros empresariales y conferencias, así como el citado sello de calidad.

Para evaluar la puntuación de los productos y servicios, se pone especial énfasis en la calidad y la innovación, así como en la fiabilidad y la trayectoria de la compañía. En el caso del sector de la alimentación, también se lleva a cabo una puntuación particular que corre a cargo de expertos en este campo.

Cabe destacar que se excluye de este concurso a las empresas que operen en régimen de franquicia, así como a los productos o servicios que lleven en el mercado menos de seis meses.

Los galardonados tienen derecho a usar el sello *Ahora Polonia* durante doce meses, con posibilidad de renovarlo durante un año más después de haber verificado de nuevo la calidad de los productos o servicios.

La presidenta de la confederación de empresarios de Polonia, Henryka Bochniarz, nos explicó en una conversación mantenida el día 02.03.2017 que *Teraz Polska* ha sido uno de los “grandes éxitos” en la creación de la Marca Polonia. Para Bochniarz, esta iniciativa es fundamental “en la lucha contra los estereotipos negativos que pesan sobre los productos y servicios polacos”. Bochniarz considera necesario “acabar con los estereotipos negativos” que, en el caso de Polonia, relacionan demasiado su producción con alimentos tradicionales de la gastronomía local, lo que hace que este país centroeuropeo no se asocie con automoción, creación digital o servicios financieros, por citar tres sectores en los que Polonia ha escalado posiciones en los últimos años.

En esta línea, Krzysztof Przybył decía sobre el sello *Teraz Polska*:

“No sólo ha logrado inculcar en los polacos un sentido de orgullo, sino que también ha servido de base para una tendencia de patriotismo a la hora de consumir. Los polacos ya no se avergüenzan de sus productos y servicios, sino que son conscientes de sus cualidades y beneficios y de la importancia que para la economía nacional tienen la promoción de las capacidades empresariales locales”.

Para concluir, volvemos a citar a Przybył, quien también destacó la relación entre patriotismo y hábitos de consumo:

“En la actual economía globalizada existe una tendencia cada vez más acusada al patriotismo de los consumidores. En toda Europa cada vez son más las personas que priorizan consumir productos de su propio país, y el objetivo de *Teraz Polska* es incentivar ese sentimiento”.

**IV – ESTADO DE LA MARCA
ESPAÑA EN POLONIA**

IV - ESTADO DE LA MARCA ESPAÑA EN POLONIA

4.1 ANTECEDENTES Y ESTADO DE LAS RELACIONES HISPANO-POLACAS

El viajero Ben Jakub, comerciante judío del Califato Omeya de Córdoba, natural de Tortosa, que viajó por la Europa Central y Oriental durante la segunda mitad del siglo X, fue el primer español y uno de los primeros extranjeros en relatar en un documento escrito la vida y costumbres en Polonia.

Hoy conocemos el relato de sus viajes gracias al libro de Abu Abdullah al-Bakri, *Kitâb al-Masâlik wa'l-Mamâlik (El Libro de Carreteras y de Reinos)*. En 1979, el escritor Norman Davis recogía en *God's Playground (Davis, 2005)* la parte del relato del Ben Jakub referido a la tierra que hoy en día es Polonia.

Esta anécdota es desconocida por la mayoría de la población española y polaca, a pesar de suponer el primer hito documentado de la historia común de ambos países que, al estar ubicados en los dos extremos geográficos de Europa, han mantenido durante los últimos siglos contactos más bien esporádicos, con algunos momentos de más intensidad, como por ejemplo durante las guerras napoleónicas. Posteriormente, en la etapa franquista, se produce una hibernación de las relaciones bilaterales (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008).

Dentro de esos contactos esporádicos, cabe destacar el apoyo tácito de España la reconstrucción política de Polonia a partir de 1918, cuando el país centroeuropeo recuperó su independencia tras haber permanecido ocupado por rusos, alemanes y austro-húngaros (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008). Este periodo es importante, ya que es entonces cuando se crea la primera cátedra de estudios hispánicos en Polonia, concretamente en la Universidad de Varsovia en noviembre 1917¹⁰⁸, dando pie a un mayor acercamiento cultural entre ambos países, que se plasmaría con una exposición de artistas polacos en la sede del Ministerio español de Asuntos Exteriores en 1918.

¹⁰⁸ Fuente: <https://www.iberystyka.uw.edu.pl/es/content/historia>

En este periodo destaca la figura de Sofía Casanova¹⁰⁹, corresponsal del diario *ABC* en Europa central y oriental entre 1915 y 1944, esposa del escritor polaco Wincenty Lutosławski. Esta mujer fue la autora de una serie de artículos publicados en este periódico, en los que se retrataba el proceso de independencia de Polonia. Otra figura a tener en cuenta en este periodo es la del aristócrata hispano-polaco Casimiro Florencio Granzów, representante diplomático de España en Varsovia desde comienzos del siglo XX hasta la II Guerra Mundial. Este diplomático escribió en 1919 la primera historia de Polonia publicada en español y no tomada de una traducción (*Polonia: su gloria en el pasado, su martirio y su resurrección*, Madrid, 1919). Casimiro Florencio Granzów pasó los años de la II Guerra Mundial en Varsovia, desde donde reportaba a la Embajada de España en Berlín, y, tras el conflicto, publicó en español sus *Memorias de la Varsovia ocupada* (Madrid, 1946).

Tras el fin del régimen comunista en Polonia (1945-1991) y la muerte del general Francisco Franco, España destaca como uno de los países europeos que más apoyó los cambios que se estaban produciendo en Polonia. La visita de los Reyes de España a Varsovia en septiembre de 1989 inició un proceso de reconocimiento y acercamientos mutuos (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008), que lleva a la ratificación del primer documento estratégico que regulaba las relaciones bilaterales tras la transformación política del país centroeuropeo, el *Tratado de Amistad y Cooperación*, firmado en Madrid en 1992.

Polonia y España se consideran similares debido a su tradición católica, demografía, extensión y, recientemente, por su experiencia con las transiciones democráticas y el estatus de países beneficiarios de las ayudas de la Unión Europea¹¹⁰, aunque durante décadas se han ignorado esas similitudes y ambos países han mantenido unas relaciones más bien discretas. No es hasta finales de los años 90 cuando el Gobierno de José María Aznar decide abordar un acercamiento decidido con los entonces candidatos a ingresar en la UE, entre ellos Polonia, que accedería en 2004 (Znojek, 2011).

¹⁰⁹ https://es.wikipedia.org/wiki/Sof%C3%ADa_Casanova

¹¹⁰ Algo destacado por varios de los entrevistados durante la elaboración de este trabajo, como se detallará en páginas posteriores.

Así, en 1998, José María Aznar y el entonces primer ministro polaco, Jerzy Buzek, firman la *Declaración Conjunta Polaco-Española*¹¹¹, lo que condujo al establecimiento en 2003 del mecanismo de consultas intergubernamentales anuales, presididas por los respectivos jefes de Gobierno, que desde ese año se celebran alternativamente en Polonia y España precedidos de un foro parlamentario (a partir de 2009) que, a partir de 2019 debe incluir también representantes de las cámaras bajas polaca y española, como anunció en Varsovia el presidente del Senado de España, Pío García-Escudero, en febrero de 2018¹¹².

Es a partir de 1998 cuando ambos países viven un acercamiento nunca visto hasta entonces. Polonia y España se convertían temporalmente en aliados para tratar de defender su concepto de la Unión Europea frente a las posiciones del eje París-Berlín. Ambos países tenían como objetivo esencial que no se modificase el equilibrio de poder negociado en el Tratado de Niza¹¹³.

“Con la victoria del PSOE de José Luis Rodríguez Zapatero en 2004, la fórmula continuó, pero con menos intensidad debido a un cambio de prioridades (España pasó a conceder preferencia a Alemania y Francia como socios estratégicos dentro de la UE), y también, en parte, por un cambio ideológico y divergencia entre los gobiernos polacos y el Ejecutivo de Rodríguez Zapatero. Sin embargo, las relaciones bilaterales progresaron sustancialmente a medida que Polonia se consolidaba progresivamente en la UE. Los contactos entre ambos gobiernos eran frecuentes, y las cumbres anuales mantuvieron su estatus como la principal plataforma de diálogo, sin mencionar el hecho de que Polonia ha sido el único país entre los doce

¹¹¹ Además del firmado en 1998, España y Polonia han suscrito otros convenios relevantes para las relaciones bilaterales, que citados por orden cronológico son: *Acuerdo sobre transporte aéreo* (1973), *Acuerdo de transporte internacional por carretera* (1978), *Acuerdo para evitar la doble imposición* (1979), *Acuerdo para la promoción y protección recíproca de inversiones* (1993), *Convenio sobre Seguridad Social* (2001), *Acuerdo sobre la ordenación y regulación de los flujos migratorios* (2002), *Acuerdo para la protección mutua y el intercambio de información clasificada* (2006), *Acuerdos de compra a Polonia de derechos de emisión de CO2* (2009 y 2012), y *Acuerdo de Cooperación Técnica en los sectores de Transportes e Infraestructura* (2013).

¹¹² Fuente: https://www.eldiario.es/politica/Garcia-Escudero-agradece-Polonia-aplicacion-Cataluna_0_738076960.html

¹¹³ Fuente: http://cadenaser.com/ser/2003/09/30/espana/1064879419_850215.html

nuevos miembros de la UE en alcanzar un mecanismo de alto nivel con España” (Znojek, 2011:2).

Como muestra de la regularidad de estos contactos bilaterales, es significativo el hecho de que la única vez desde 2005 en que no se ha podido celebrar una cumbre bilateral hispano-polaca fue en 2016 ante la situación de ausencia de Gobierno que vivía entonces España¹¹⁴, cerca de un año de “parón político” durante el cual los contactos entre ambo países “han sido menores, ya que la agenda exterior no era prioritaria y el Gobierno en funciones tenía limitada su acción exterior”, según explicaba el embajador de España en Varsovia entre 2012-2017, Agustín Núñez, en una entrevista mantenida en la capital polaca el 29.02.2017 con el autor de este trabajo.

Hoy, España y Polonia son naciones aliadas y socias en la OTAN (Polonia ingresó en 1999) y la Unión Europea. Las relaciones políticas entre los dos países se integran en este marco, europeo y occidental, en el que se han desarrollado notablemente en los últimos 15 años, gracias sobre todo a la integración europea de Polonia y las oportunidades que ofrece la existencia del mercado común.

La entonces embajadora polaca en México y otros países de la región centroamericana, Beata Wojna, explicaba en una conversación con el autor de este estudio¹¹⁵:

“Debido a las diferencias ideológicas de los gobiernos que en diferentes momentos han gobernado en Polonia y en España, no siempre se ha podido aprovechar a fondo el potencial en las relaciones políticas, pero en general se puede decir que es una relación dinámica en crecimiento, sobre todo en su dimensión económica (inversiones, comercio, turismo) y académica (relaciones entre las universidades, intercambios estudiantiles también gracias al programa Erasmus)”.

La agenda común recomienda un mayor acercamiento para abordar cuestiones que conciernen a ambos países, tales como profundizar en la integración europea, definir el futuro del euro (aunque Polonia no es aún parte de

¹¹⁴ En 2016 España sufrió 314 días de Gobierno en funciones ante la falta de un acuerdo de investidura para formalizar nuevo Ejecutivo.

¹¹⁵ En Varsovia, el día 06.10.2017.

la Eurozona ni se ha establecido una fecha concreta para su acceso a la moneda única) o respaldar las iniciativas internacionales impulsadas tanto por Polonia (Partenariado Oriental¹¹⁶ y Grupo de Visegrado¹¹⁷) como por España (diálogo con los países del norte de África) (Znojek, 2011).

Además, el hecho de que ambos países son frontera exterior de la UE hace que compartan preocupaciones tales como la seguridad, la inmigración, las políticas de vecindad o la promoción de la democracia, campo este último donde Polonia y España pueden sumar esfuerzos conjuntos para promover un programa de democratización que incluya los casos de Bielorrusia y Cuba en la agenda común europea (Znojek, 2011).

Sobre las relaciones entre España y Polonia, el entonces embajador polaco en España, Tomasz Arabski, afirmaba en una entrevista publicada en 2014 por el portal web especializado Empresaexterior.com:

“Las relaciones entre España y Polonia son particularmente buenas a todos niveles. Ambos gobiernos celebramos todos los años cumbres bilaterales¹¹⁸. Anualmente se celebran también reuniones de representantes de los parlamentos, se realizan muchas consultas a nivel de ministros y de funcionarios, encuentros de empresarios, de expertos, etc”¹¹⁹.

¹¹⁶ También llamado Asociación Oriental, es una iniciativa europea impulsada por Polonia para reforzar los lazos políticos y la integración económica con Armenia, Azerbaiyán, Bielorrusia, Georgia, Moldavia y Ucrania.

¹¹⁷ Alianza de cuatro países centroeuropeos: Hungría, Polonia, la República Checa y Eslovaquia, que comparten una visión similar sobre el futuro de la UE.

¹¹⁸ Las cumbres bilaterales realizadas hasta ahora son: Madrid, 25.11.2003, presidida por J. M. Aznar y L. Miller; Varsovia, 8-9.02.2005, presidida por M. Belka y J. L. Rodríguez Zapatero; Granada, 8-9.03.2006, presidida por J. L. Rodríguez Zapatero y K. Marcinkiewicz; Varsovia, 15.07.2007, presidida por J. Kaczynski y J. L. Rodríguez Zapatero; Córdoba, 8.10.2008, presidida por J. L. Rodríguez Zapatero y D. Tusk; Sopot, 9.11.2009 presidida por D. Tusk y J. L. Rodríguez Zapatero; Madrid, 10.03.2011 presidida por J. L. Rodríguez Zapatero y D. Tusk; Varsovia, 12.04.2012 presidida por D. Tusk y M. Rajoy; Madrid, 15.07.2013 presidida por M. Rajoy y D. Tusk; Gdansk, 23.06.2014 presidida por D. Tusk y M. Rajoy; Madrid, 16.17.2015, presidida por M. Rajoy y E. Kopacz.; Varsovia, 30.06.2017 presidida por B. Szydło y M. Rajoy.

¹¹⁹ Fuente: <https://empresaexterior.com/art/50760/tomasz-arabski>

Para finalizar este apartado, conviene subrayar el hecho de que la transición a la democracia tras la muerte del general Francisco Franco, pero sobre todo la inmersión española en el proyecto europeo, han sido un modelo a seguir para Polonia en la escena internacional. Danuta Hübner, eurodiputada y responsable de Política Regional Europea entre 2004 y 2009, reconocía que Polonia tiene mucho que aprender de España, y citaba algunos ejemplos a seguir como el uso inteligente los beneficios y oportunidades que ofrece la integración europea, y añadía que España ha sido el modelo de referencia para la docena de países que se han incorporado a la UE desde 2004 (Missé, 2007).

4.2 FACTORES DETERMINANTES EN LA CONFIGURACIÓN DE LA IMAGEN DE ESPAÑA EN POLONIA DESDE LA CAÍDA DEL COMUNISMO

4.2.1 Flujo de turistas polacos hacia España

Ya hemos destacado en páginas anteriores el potencial turístico de España, confirmado cada año por los millones de visitantes que eligen nuestro país para pasar sus vacaciones.

En este contexto, el flujo de turismo emisor polaco hacia España ha crecido de manera exponencial desde la entrada de Polonia en la UE, para pasar de 111.000 turistas en 2004 a 878.000 en 2017 (un 13,6% más que en 2016), según datos de la Oficina de Turespaña en Varsovia. Entre los destinos preferidos en 2017 están las islas Canarias (elegidas en 2017 por un 28,2% de los viajeros polacos), Cataluña (24,3%), Andalucía (15,6%) y Madrid (7,3%). En cuanto a ciudades, la 8ª oleada del *Barómetro de la Imagen de España en Europa*¹²⁰, publicada por el Instituto Elcano en septiembre de 2018, que por primera vez incluía Polonia en la lista de los ocho países estudiados, señalaba que la ciudad española más atractiva para el turismo polaco es Barcelona (43,4% de los encuestados), seguida de Madrid (21,9%) y Granada (8,2%).

¹²⁰ El universo de estudio se ha definido como: población de 18 a 70 años residente en Alemania, Francia, Holanda, Bélgica, Italia, Polonia, Suecia, Portugal y Reino Unido, y con la nacionalidad de cada país de residencia.

Los resultados de este estudio también muestran que España se encuentra en una muy buena posición para atraer un turismo “de lujo”, en el sentido de despreocupado por los costes. En varios de los países estudiados (Francia, Italia, Bélgica, Holanda y la propia Polonia), España es el país preferido como destino turístico, al margen de su precio. Este dato es más importante de lo que pueda parecer, ya que gran parte de nuestro atractivo turístico se debe a una oferta con precios relativamente bajos (Instituto Elcano, 2018).

Según el Ministerio de Turismo de Polonia, España se sitúa entre los diez primeros destinos turísticos más valorados por los polacos y, en 2017, fue el segundo país de preferencia en viajes de turoperación en temporada de verano para los turistas de esta nacionalidad, sólo por detrás de Grecia, fundamentalmente debido a la situación de inestabilidad en los principales destinos competidores. En 2018, España fue superada por Turquía.

El incremento de conexiones aéreas (incluyendo compañías de bajo coste) en los últimos años ha favorecido de forma directa el aumento de turistas y la organización del viaje hacia España de forma individual. En los últimos cinco años, el incremento de frecuencias ha sido espectacular. Así, en 2018 se podía volar directamente a doce ciudades españolas (Barcelona, Madrid, Málaga, Alicante, Gerona, Gran Canaria, Palma de Mallorca, Sevilla, Tenerife Sur, Valencia, Castellón y Santander) desde Polonia (frente a seis en 2016), según datos del Ministerio del Interior polaco.

Inevitablemente, el flujo de turistas polacos hacia España es determinante a la hora de delimitar la imagen de nuestro país en Polonia, ya que el turismo tiene una importancia fundamental de cara a la determinación de la imagen del país, como hemos señalado anteriormente.

Y es que, en un entorno publicitario saturado, ningún mensaje puede dejar una huella tan profunda como la visita a un país. En numerosas ocasiones, el primer contacto directo con un determinado país, región o ciudad se produce en el marco de una experiencia turística que, a la postre, resulta ser determinante para construir una percepción de dicho destino en todas sus dimensiones (y no sólo en el aspecto turístico). En este sentido, es importante tener en cuenta las actividades que se realizan durante las vacaciones, ya que éstas son relevantes a la hora de configurar la imagen del destino:

Tabla III, Actividades preferidas por los turistas extranjeros durante sus vacaciones en España:

ACTIVIDADES durante el viaje (2015)	
Actividades realizadas durante su último viaje al extranjero	
Visitar ciudades y conocer la vida urbana	53,3%
Conocer el arte y la cultura	52,3%
Descansar en la costa (en la playa, cerca del mar, etc)	51,8%
Disfrutar de la gastronomía y del vino	42,1%
Hacer rutas, excursiones e itinerarios en distintos lugares	41,0%
Visitar espacios naturales	38,2%
Ir de compras	31,5%
Asistir a acontecimientos culturales	22,1%
Visitar zonas rurales (hacer actividades típicas de la zona)	19,8%
Ir de crucero organizado	18,0%
Practicar deportes	11,5%
Aprender o perfeccionar idiomas o hacer algún tipo de curso	9,8%
Ir de camping o caravana	9,1%
Asistir a acontecimientos deportivos	8,6%
Cuidar la salud y la belleza, mimarse	7,2%
Ns/Nc	0,2%
Otras actividades	0,1%

Tabla III. Fuente: Informe interno elaborado en 2016 por Turespaña¹²¹.

Por tanto, es frecuente que la primera percepción que se tiene de un país, aun cuando no se haya visitado nunca, es que puede ser un destino turístico al que merezca o no la pena viajar, y con qué finalidad. En el caso de España, los turistas perciben nuestro país como destino turístico en los siguientes términos:

¹²¹ Para la elaboración de este se realizaron 964 encuestas a individuos mayores de 18 años que viajan fuera del país por vacaciones. La técnica de investigación empleada fue la encuesta online mediante panel, con preguntas de opción de respuesta múltiple.

Tabla IV, Percepción de España como destino turístico entre los turistas extranjeros:

VALORACIÓN del Destino ESPAÑA (2015)	
¿Cómo de interesante cree que le resultaría viajar a España si quiere disfrutar de....?	
La playa	49,2%
Patrimonio cultural	47,5%
Naturaleza	41,1%
Gastronomía	37,1%
Turismo urbano	36,8%
Compras	17,9%
Deportes	14,8%

Tabla IV. Fuente: Informe interno elaborado en 2016 por Turespaña ¹²².

En definitiva, el Turismo es uno de los ejes centrales para la estrategia de cualquier marca-país para mejorar la reputación en los mercados internacionales. El resultado final de aplicar la estrategia de marca-país no es sólo configurar la imagen de un país, sino también cambiar la percepción de los visitantes a través de una experiencia positiva sobre un destino.

A ello hay que unir también la gran visibilidad del marketing turístico frente a la comunicación por parte de otros organismos de promoción estatales, que suelen ir orientados a un segmento de población mucho más concreto que las generales y masivas campañas de promoción turística.

Cabe citar en este punto “la asociación de España con el sol y el ocio que se reproduce en los países del Este y Centro de Europa, al menos a tenor de los resultados obtenidos por las encuestas conducidas en la República Checa, Polonia

¹²² Para la elaboración de este se realizaron 964 encuestas a individuos mayores de 18 años que viajan fuera del país por vacaciones. La técnica de investigación empleada fue la encuesta online mediante panel, con preguntas de opción de respuesta múltiple.

y Hungría” (Noya, 2002:73). Como aspectos positivos o puntos fuertes de España en esta región de Europa, Noya citaba:

“El clima y la costa/playas (32% en ambos casos); en segundo lugar, el sol (24%); y, en tercer lugar, la cultura (folklore) y el carácter español (simpatía) (15%). Son sobre todo los ciudadanos de la R. Checa y Polonia los que más acentúan el sol y la playa, mientras que los húngaros subrayan el carácter español” (Noya, 2002:73).

4.2.2 Aprendizaje del español en Polonia

El embajador polaco en Madrid entre 2013 y 2015, Tomasz Arabski, reconocía que “lo español” está de moda en Polonia, y no sólo como destino turístico, ya que “el idioma español se ha convertido en una lengua muy popular entre los polacos”¹²³.

Y es que, la evolución del alumnado de idiomas extranjeros en los últimos años refleja claramente un cambio de orientación de la sociedad polaca como consecuencia del cambio de régimen político, primero, y del acceso posterior del país a la Unión Europea, con la consiguiente apertura a sus vecinos de Europa Occidental. El idioma español se ha beneficiado de este proceso.

Según datos del Ministerio de Educación polaco de 2014, el español experimentó entre 2002 y 2006 un incremento en la enseñanza reglada de un 80%, situándose como la lengua de mayor índice de crecimiento en este país¹²⁴.

La presencia del castellano en Polonia se enmarca dentro de una tradición que se remonta al siglo XVI, cuando la fuerte presencia militar y política de España en Europa favoreció el interés por este idioma (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008).

En la actualidad, los datos del conjunto de la enseñanza no universitaria polaca muestran la hegemonía del inglés y también la notable presencia del alemán, aunque la lengua germana ha perdido terreno en los últimos años,

¹²³ Fuente: <https://empresaexterior.com/art/50760/tomasz-arabski>

¹²⁴ Fuente: <https://www.gov.pl/web/nauka>

mientras que el ruso está claro en declive y el francés se mantiene con dificultades.

Por su parte, el español es la quinta lengua extranjera, cada vez a menor distancia del francés, que todavía lo supera como asignatura obligatoria, y la presencia del castellano en el sistema educativo se ha multiplicado por diez en los últimos quince años (en un contexto de disminución del número total de alumnos por causas demográficas).

El número de alumnos que cursaron lenguas extranjeras en la enseñanza reglada no universitaria en Polonia durante el curso 2016-2017 como asignatura obligatoria fue, según la Consejería de Educación de la Embajada de España en Varsovia:

- Inglés: 5.152.206 alumnos.
- Alemán: 1.606.264 + 288.975 como asignatura optativa.
- Ruso: 181.585 + 46.617 como asignatura optativa.
- Francés: 114.295
- Español: 99.644 + 23.015 como asignatura optativa.

Los datos correspondientes al número de alumnos en el curso 2002-2003, facilitados por la Consejería de Educación de la Embajada de España en Varsovia, permiten apreciar la evolución de la enseñanza de idiomas extranjeros en Polonia y la notable expansión que el español ha experimentado desde entonces:

- Inglés: 4.116.000 alumnos.
- Alemán: 2.295.000
- Ruso: 643.000
- Francés: 249.000
- Español: 8.650

La principal dificultad para un mayor estudio del español en Polonia es la falta de profesorado cualificado, según destaca la Embajada española en Varsovia,

así como la resistencia de las autoridades a reducir en ocasiones el profesorado en otros idiomas ante las repercusiones laborales que esa medida tendría.

En lo que se refiere al estudio del español en la universidad, 3.579 alumnos (cinco veces más demanda que plazas ofertadas) cursaban Estudios Ibéricos e Iberoamericanos (Iberystyka, en polaco, que incluye la enseñanza de las lenguas y culturas de la península Ibérica e Iberoamérica) durante el curso 2017/2018 en uno de los ocho centros que ofrecen esta licenciatura en Polonia, según datos de un informe interno facilitado por la Embajada de España en Varsovia. Al mismo tiempo, se estima que alrededor de 10.000 estudiantes universitarios aprenden español en alguna de las escuelas de idiomas existentes en las universidades polacas, según la misma fuente, aunque desde la Consejería de Educación española en Polonia reconocen que no se disponen de datos exactos al respecto.

A estas cifras se suman los estudiantes de español de las más de 130 academias de idioma privadas distribuidas por todo el país, según información de la Consejería de Educación de España en Polonia, aunque no existen cifras sobre el número de alumnos en estos centros.

A pesar del incremento experimentado en los últimos años, la presencia como lengua con enseñanza y cátedra en la universidad polaca sólo se remonta a hace un siglo, como ya hemos indicado anteriormente, ya que no fue hasta 1917, un año después de que Polonia recuperase su independencia, cuando Amadeo Pons inauguró el puesto de lector de lengua española en la Universidad de Varsovia, fundando la primera cátedra de estudios hispánicos¹²⁵.

Como señalaba el director del Instituto Cervantes de Varsovia en 2007, Abel Murcia, en su artículo *El español en Polonia*, hablar del español en un país, de su presencia en él, no puede limitarse únicamente a una serie de cifras. La cultura en español ha pasado a ocupar en Polonia un lugar importante y estable (Murcia, 2007), algo que más de una década después queda confirmado.

A la mejora de la percepción cultural se une la constatación creciente de la utilidad del aprendizaje del español, derivada del incremento de las relaciones económicas e institucionales entre Polonia y el mundo Hispánico, así como a una mayor presencia de la cultura en español en la sociedad polaca, según afirmaba el

¹²⁵ Fuente: <https://www.iberystyka.uw.edu.pl/es/content/historia>

director del instituto Cervantes en Varsovia durante la elaboración de este trabajo, Josep María de Sagarra, en una entrevista mantenida en la capital polaca el 07.03.2017.

Un ejemplo del interés que la lengua española genera en la enseñanza reglada no universitaria es el concurso de redacciones en castellano *Giner de los Ríos*, que organiza la Embajada de España en Varsovia desde 2011. Este certamen premia los mejores trabajos de estudiantes de alguna de las 33 secciones bilingües que funcionan en centros de enseñanza primaria y secundaria polacos. En su edición de 2018, participaron más de cien jóvenes, una cifra récord, según reconocen desde la legación española.

No obstante, Josep María de Sagarra cree que, a pesar de una mejora en su percepción, el español todavía arrastra en Polonia la imagen de ser un idioma de ocio, no una lengua decididamente útil para el mundo laboral o de los negocios. De Sagarra considera fundamental elevar el “prestigio” del idioma español, para convencer así a las autoridades polacas de la conveniencia de reforzar su presencia en el sistema educativo.

Ya hemos destacado en capítulos anteriores que el idioma es uno de los factores que intervienen en la creación de la marca-país (Dinnie, 2008). Además, hay que tener en cuenta que:

“El idioma es referente de identidad de cualquier colectivo social. La lengua transmite y pone en valor el conjunto de los elementos de identidad propios de una comunidad, y esos mismos elementos otorgan a la lengua un valor que va más allá del puramente instrumental como mecanismo de comunicación” (García Delgado, 2012:50).

Y es que, “al igual que sucede con los factores de diferenciación de un producto en el mercado, los elementos de identidad constituyen aspectos centrales de la imagen externa de un país” (García Delgado, 2012: 49).

En el caso de España, el peso del español en la construcción de su marca-país es indudable, hasta el punto de que el Instituto Cervantes es miembro del consejo de Marca España¹²⁶, un proyecto que en su propia página web destacaba

¹²⁶ Fuente: <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/consejo-marca-espana> (Consultada 05.02.2018).

que la lengua y la cultura son los atributos más universales de España, una lengua que es la segunda en el mundo por número de hablantes nativos.

Por su parte, el Instituto Elcano ha insistido en varias ocasiones en la conveniencia de “establecer una relación importante de la Marca España con el concepto globalizador de la lengua española como uno de los principales atributos de nuestro país” (Instituto Elcano, 2003:41).

4.2.3 Otros factores

A lo largo de la elaboración de este trabajo se ha constatado la importancia de distintos factores en la construcción de una marca-país. En el caso de la imagen de España en Polonia, hemos destacado que existen circunstancias que ayudan a construir una imagen reforzada de nuestro país. Hemos señalado como factures a tener en cuenta, entre otros, el modélico proceso de transición a la democracia que vivió España tras la muerte del general Francisco Franco, el camino de adhesión a la Unión Europea, el buen aprovechamiento que España hizo de los fondos europeos y, más recientemente y en este caso con una connotación negativa, la crisis económica.

Como sintetizaba la entonces embajadora polaca en México, Beata Wojna, en una entrevista mantenida con el autor de este trabajo¹²⁷:

“España y Polonia son dos países que han vivido procesos de transición y cambio desde el régimen autoritario a la democracia (con sus similitudes y diferencias), a los que se sumó después la modernización de ambos países gracias a la integración en la UE. Son además países que tuvieron un problema similar de modernización, aunque con diferentes puntos de partida y en diferentes momentos. El papel fundamental de la UE en la transformación de España y Polonia hace que ambos países compartan experiencias similares de implementación de las políticas comunitarias. Para Polonia, el caso español es también una advertencia de qué puede pasar si los fondos europeos se usan solamente para el desarrollo de infraestructuras”.

¹²⁷ Entrevista mantenida en Varsovia, el día 06.10.2017.

Las circunstancias descritas por Beata Wojna tienen una repercusión en la imagen de España entre los sectores más formados de la sociedad polaca. Sin embargo, en el caso concreto de la crisis económica que ha sufrido España, las repercusiones para la imagen de nuestro país han sido más generales y se han extendido al conjunto de la sociedad polaca, hasta el punto de que el ciudadano medio ha llegado a identificar los problemas económicos sufridos por nuestro país con la mala gestión y la corrupción, como reconocía el entonces embajador español en Varsovia, Agustín Núñez, en una conversación mantenida con el autor de este trabajo.

Citábamos en un capítulo anterior al profesor Julio Cerviño, quien considera que puede darse la vuelta a ciertos estereotipos en principio negativos para sacar lo positivo de ellos¹²⁸. En esa línea, puede decirse que la crisis también ha tenido un inesperado efecto positivo en la imagen de España. Las reformas puestas en marcha por el Gobierno español para intentar remediar el estado de la economía han sido valoradas positivamente en Polonia, como han destacado varios entrevistados, entre ellos la ex ministra de Industria y presidenta de la Patronal polaca, Henryka Bochniarz, quien subrayaba “los efectos positivos” de las políticas del presidente español, Mariano Rajoy, “para desarrollar y mejorar la economía española”¹²⁹.

Dentro de los factores que también influyen en la imagen de España en Polonia, se ha considerado oportuno introducir en este apartado una breve referencia a la presencia de nuestro país en los manuales que manejan las escuelas e institutos polacos.

Hemos tomado como referencia el estudio realizado por la profesora Magdalena Fraczak en el capítulo *La imagen de España en los manuales polacos de historia actuales*, incluido en la compilación de ponencias publicado por el Instituto Cervantes dentro del ciclo de conferencias *El cambio de la imagen mutua de Polonia y España desde la transición* (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008). Fraczak

¹²⁸ En el discurso del profesor Julio Cerviño *España, un país en busca de una imagen*, en la Knowledge Wharton School (Universidad de Pensilvania), el 04 de abril de 2007 (<https://www.knowledgearwharton.com.es/articulo/espana-un-pais-en-busca-de-una-imagen/>).

¹²⁹ En entrevista mantenida el día 02.03.2017 en Varsovia.

ha evaluado el contenido de más de veinte ejemplares (cuatro de Educación Primaria, ocho de Secundaria y nueve de Bachillerato) editados entre los años 1999 y 2006 por diferentes editoriales polacas.

Señala Fratzak que España aparece de manera esporádica en los manuales de Educación Primaria, fundamentalmente en el contexto de grandes descubrimientos geográficos, cuando se menciona la existencia del Imperio Español.

En los manuales de Secundaria y Bachillerato se presenta un material que permite llegar a conclusiones más amplias, apunta Fratzak. España empieza por fin a existir en la conciencia de los estudiantes de estas etapas, aunque los conocimientos tocantes a este país se presenten de forma fragmentada y seleccionada, limitándose a algunos datos y acontecimientos. Los dos temas principales, aunque aparecen sólo como alusiones, son el descubrimiento de América, la conquista del Nuevo Mundo y la Guerra Civil. Otros temas seleccionados son la Reconquista, la época de los Habsburgo limitada a los reyes Carlos V y Felipe II, alusiones a la invasión de la Francia napoleónica y, en varias ocasiones, a la Inquisición Española.

Fratczak dice que “en ningún caso se presenta la historia de España de modo continuado y coherente, mientras que a otros países como Francia, Alemania, Italia o Gran Bretaña se les concede mucho más lugar y atención” (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008:83), y añade:

“Los manuales polacos se apartan en cierto modo de la Leyenda Negra, no la fijan de una manera tan destacada como cabría esperar. Se muestra de una manera más fuerte en la descripción de la conquista del Nuevo Mundo, aunque en este contexto se saca a colación en pocas ocasiones el asunto de la Inquisición. El mito de la Leyenda Negra se corresponde con el mito popular de las dos Españas, que une en sí visiones opuestas del país: España es, por un lado, autoritaria, absolutista, teocrática y fanáticamente católica, y por otro es un país abierto, tolerante, que acepta las diferencias y sujeto a transformaciones dinámicas. Este mito, representado a veces en los manuales por el contraste entre la brutal conquista de América y el avanzado y revolucionario periodo de la República en los años 30 del siglo XX, en la

actualidad parece desaparecer poco a poco de las referencias escolares” (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008:84).

Fratczak destaca que en ningún manual se alude a las diferencias políticas y culturales de las regiones españolas o a las causas históricas de su división. Por otra parte, continúa, el nombre España aparece como atemporal, y se usa independientemente de la época y en un sentido geográfico que a menudo abarca a toda la Península Ibérica, recuerda esta profesora, quien concluye:

“Tras revisar los manuales polacos de historia queda clara la conclusión de que España no existe en los materiales escolares como un tema que merezca ser tratado de manera separada. La historia de nuestro país es tratada muy ocasionalmente como ilustración de los acontecimientos europeos de una época determinada. Sobre España, los escolares polacos adquieren conocimientos bastante rudimentarios, adornados con el añadido de tópicos profundamente enraizados” (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008:87).

Dentro de los factores que han ayudado a construir la imagen reciente de España en Polonia destaca, como no, la producción cultural española, muy valorada en este país centro europeo, según nuestros entrevistados.

El cine de Almodóvar, por ejemplo, es muy apreciado en Polonia, donde existe verdadera devoción por este director. También novelistas españoles como Ruíz Zafón, Eva García Sáez y Mario Escobar se encuentran entre los cien autores más leídos por el público polaco¹³⁰. La música juega también un papel importante, y no hay que olvidar que ocho de los diez vídeos musicales más vistos en YouTube en todo el mundo en 2018 fueron en lengua española¹³¹.

Para finalizar este apartado, es preciso citar al deporte y, en concreto, al fútbol como otro de los elementos que en los últimos años han modulado la imagen de España, no sólo en Polonia, sino en todo mundo, tal y como afirma Josep Playá en un artículo publicado en el diario *La Vanguardia* (2010). El entrenador español José Antonio Vicuña “Kibu”, quien ha sido técnico en varios

¹³⁰ De acuerdo a la lista facilitada por el distribuidor polaco Empik. Fuente: <https://www.empik.com/bestsellery/ksiazki> (consultada el 20.03.2019).

¹³¹ Fuente: <https://www.efe.com/efe/america/cultura/ocho-de-las-10-canciones-mas-escuchadas-youtube-en-2018-fueron-espanol/20000009-3834812>

equipos polacos, entre ellos el Legia de Varsovia, nos explicaba en una conversación mantenida en Varsovia el día 13.04.2017 que la Liga española es muy atractiva para el aficionado polaco, hasta el punto de que “en muchas ocasiones la prensa deportiva polaca abre con portadas centradas en el Barcelona, el Madrid o la Selección española, y no sobre Polonia, sus equipos o sus jugadores”.

“El fútbol español es la gran referencia para los profesionales polacos, y los periodistas que saben español tienen un valor añadido dentro de los medios en Polonia porque pueden seguir el fútbol español y hablar con sus profesionales”, añadía “Kibu”.

A la importancia de la Liga española se suma el papel de los futbolistas y entrenadores españoles que desarrollan su actividad en Polonia, como el propio “Kibu”. Entre ellos también se debe destacar al delantero del Górnik Zabrze Igor Angulo, elegido mejor jugador español en el extranjero en 2017 por la revista especializada *Migrantes del Balón*¹³². Jugadores como Angulo, que en 2017 fue máximo goleador de la II División polaca con el Górnik, suman activos a la imagen del fútbol español en Polonia y, por tanto, también a la imagen de España en este país centroeuropeo.

4.4 RESULTADO DEL CUESTIONARIO SOBRE LA IMAGEN DE ESPAÑA EN POLONIA REALIZADO EN ESTE ESTUDIO

En el apartado relativo a la metodología de este trabajo ya adelantábamos que, para medir el estado de la Marca España en Polonia, se han realizado un intenso trabajo de campo a través de entrevistas en profundidad a un panel representativo de profesionales de reconocido prestigio, pertenecientes a distintos ámbitos¹³³, tanto ciudadanos polacos como españoles residentes en este país centroeuropeo, cuyas respuestas han servido para confeccionar lo que hemos venido a denominar Muestra I. En una segunda fase, hemos mantenido entrevistas abiertas con representantes de empresas de referencia dentro de los

¹³² <https://migrantesdelbalon.com/2018/01/15/igor-angulo-beto-bianchi-triunfan-las-votaciones-del-migrante-oro-2017/>

¹³³ Véase Tabla I.

sectores en los que las compañías españolas tienen más peso en Polonia¹³⁴, lo que ha permitido confeccionar la Muestra II, donde se profundiza en cómo la Marca España impacta en la actividad de la empresa española radicada en Polonia, y en si el estado de la reputación de España supone una ventaja o desventaja competitiva. Este trabajo de campo se ha visto facilitado por una estancia investigadora en la facultad de Estudios Ibéricos de la Universidad de Varsovia (entre el 15.02.2017 y el 19.06.2017).

En este apartado vamos a centrarnos en la Muestra I. La Muestra II será abordada en un capítulo posterior.

La Muestra I se compone de un total de 21 entrevistas a partir de un cuestionario de 17 preguntas, divididas en cinco grandes bloques: Valoración de España; Economía, empresas y productos; política exterior y relaciones bilaterales, estereotipos y prejuicios y propuestas para mejorar la imagen de España en Polonia. El cuestionario se cierra con una pregunta final abierta en función del ámbito profesional que el entrevistado tenía en el momento en el que mantuvimos nuestra conversación.

Creemos que estas áreas de interés permiten ordenar la redacción de los ítems y garantizan la concreción en la disección de la complejidad de los fenómenos que queremos analizar, lo que justifica la distribución por la que hemos optado. Además, cabe destacar que en todas las preguntas se ha dado la oportunidad al entrevistado de que profundice sin ninguna restricción en la materia tratada, lo que en muchas ocasiones ha permitido contar con respuestas con gran riqueza argumental que confieren solidez a este estudio.

En esa división de categorías tomamos como referencia la estructura del estudio *Country RepTrack*¹³⁵, realizado desde 2008 por Reputation Institute¹³⁶, que adapta a los países el patrón empleado para medir la reputación corporativa a través de las dimensiones más importantes de la imagen nacional: estereotipos y

¹³⁴ Véase Tabla II.

¹³⁵ Según información ofrecida por Reputation Institute en su página web:

<https://reputationinstitute.com/research/Country-RepTrak> (consultada el 13.07.2017).

¹³⁶ Reputation Institute es una de las consultoras líderes en el campo del análisis de la reputación empresarial y de los países (Sitio web: <https://reputationinstitute.com/>).

prejuicios, lengua y cultura, el aspecto comercial (productos, *made in* y economía), política institucional y, finalmente, turismo.

En el sistema de estudio *RepTrack* se considera que, en esencia, la reputación de una empresa –al igual que la de un país, una institución o una persona– se resume en el conjunto de percepciones intangibles que se tiene de ella. Consciente de la importancia que tiene este intangible en la toma de decisiones de los diferentes agentes involucrados en un mercado global, así como de la influencia que la percepción de una compañía ejerce sobre la de su país de origen, y viceversa, Reputation Institute decidió realizar una versión del modelo corporativo válido para analizar la reputación de los países.

Este informe es una investigación anual elaborada sobre la base de 39.000 entrevistas a ciudadanos de 20 países –entre ellos los pertinentes al G8–, en la que también se evalúa a otros 50 países del mundo, seleccionados en función de su Producto Interior Bruto.

Los campos más relevantes en los que se divide el modelo de estudio *Country RepTrack* han servido de guía para la estructura de nuestro cuestionario, si bien el autor de este trabajo considera más apropiado arrancar el cuestionario de la Muestra I con un bloque de preguntas que permitan al entrevistado realizar una valoración general de España en el imaginario colectivo polaco (Valoración de España, bloque 1) a modo de punto de partida. En bloques posteriores se aborda, de manera detallada, la imagen de la economía, empresas y productos españoles (bloque 2); las relaciones bilaterales hispano-polacas (bloque 3); estereotipos y prejuicios que afectan a la imagen de España en Polonia (bloque 4), y propuestas para mejorar la imagen de España en Polonia (bloque 5). Cerramos, como decíamos anteriormente, con una pregunta abierta en función del perfil del entrevistado.

Esta estructura de cuestionario, que de hecho comprende los principales aspectos que configuran el concepto de marca-país detallados en el II capítulo de este trabajo, nos ha permitido una aproximación metódica al atractivo emocional y los intangibles que España despierta en Polonia, para exponer posteriormente la información obtenida de una manera sistematizada. Al relacionar las respuestas de los entrevistados con los atributos de la Marca España, se hace posible estudiar la influencia de dichos atributos en la percepción de España en la sociedad polaca.

La elección de las preguntas del cuestionario también se ha hecho sobre la base la estructura del Barómetro sobre la Imagen de España (BIE), realizado anualmente por el Real Instituto Elcano desde 2012, donde se aplica un cuestionario estructurado a una muestra representativa de la población general de los países en los que se analiza la imagen de España.

Otra referencia para la elaboración de nuestro cuestionario han sido las pautas propuestas por el experto y consultor australiano Bill Baker para la realización de una “evaluación y auditoría” del “estado primario” de una marca-lugar, pautas que se giran en torno a cuatro cuestiones básicas sobre las que se articula su sistema de medición de la imagen que proyecta un territorio: “¿Qué creemos que somos? ¿Qué somos para nuestros *stakeholders*? ¿Qué queremos ser? ¿Qué podemos llegar a ser?” (Baker, 2012:91-104).

Una vez determinado el estado general de la Marca España en Polonia a partir de la Muestra I, nuestro trabajo ha profundizado en cómo ésta impacta en la actividad de la empresa española radicada en Polonia, y en si la reputación de España supone una ventaja o desventaja competitiva (Muestra II). Partimos de la hipótesis de que la marca-país juega un papel destacado en los procesos de internacionalización de sus empresas y en la percepción de sus productos y/o servicios.

El cuestionario utilizado para la Muestra I es el siguiente:

1. Valoración general de España

- 1.1. ¿Cuál cree que es el factor diferenciador más importante de España en Polonia?
- 1.2. ¿Cuáles cree que son las principales semejanzas entre España y Polonia?
- 1.3. Cuando los polacos piensan en España, ¿cómo cree que valoran cada uno de los siguientes aspectos...? (Se usa una escala de 0 a 10 dónde 0 es la peor valoración y 10 la mejor. Se permite al entrevistado que justifique su puntuación si así lo desea).

-Como destino turístico

-País que ayuda al desarrollo

- País para invertir
- País que participa en misiones de paz
- Su producción cultural actual (cine, televisión, música, etc.)

2. Economía, empresas y productos:

2.1. Hábleme de la situación económica de España, ¿cómo diría que se percibe en Polonia su evolución en el último año? En su opinión:

A responder: Ha empeorado/Ha mejorado/No ha cambiado/No sabe no contesta

2.2. ¿Cómo cree que se percibe en Polonia su evolución en los próximos años?

A responder: Ira a mejor/Irá a peor/Se mantendrá/No sabe

2.3. ¿Cómo se percibe a los empresarios españoles, las marcas y productos españoles en Polonia?

2.4. ¿Cuál cree que es la marca española más conocida en Polonia?

2.5. Dígame tres productos que se asocian en Polonia con España

3. Relaciones bilaterales:

3.1. ¿Cómo describiría la situación actual de la relación bilateral con España?

3.2. ¿De qué forma ha afectado la crisis económica a las relaciones bilaterales?

4. Estereotipos y prejuicios:

4.1. ¿Espontáneamente, qué asocia a España?

4.2. ¿Qué país europeo tendría para los polacos una imagen contraria a la de España y qué país tiene una imagen semejante?

4.3. ¿Cuál cree que es la principal diferencia entre España y el país con el que más se la asocia en Polonia? (seleccionado en la respuesta anterior)

4.4. ¿Ve Ud. a España más cerca de Hispanoamérica que de Europa?

5. Propuestas para mejorar la imagen de España en Polonia:

5.1. ¿Qué opinión tiene sobre España?

5.2. ¿Cómo cree que España puede mejorar su imagen en Polonia?

6. Pregunta abierta:

Pregunta libre en función de la profesión/posición del entrevistado

Las respuestas obtenidas se exponen en las siguientes páginas, agrupadas en sus respectivos bloques, si bien hemos preferido que la información obtenida en las preguntas abiertas que cierran el cuestionario de la Muestra I se exponga de manera independiente en el siguiente apartado, bajo el título *Retos y visión de futuro de la Marca España en Polonia*, asociada a cada uno de los entrevistados, para permitir así que el lector comprenda el contexto de cada una de las opiniones expresadas.

Antes de proceder al análisis del resultado de nuestro cuestionario, consideramos oportuno hacer un breve apunte sobre los entrevistados¹³⁷ en esta Muestra I, ya que esto ayudará a contextualizar las respuestas.

Casi el 61% de los entrevistados en la Muestra I son de nacionalidad polaca (14 de 21). De ellos, el 23% no había estudiado nunca español (Henryka Bochniarz¹³⁸, Katarzyna Zdanowicz¹³⁹ y Krzysztof Skowroński¹⁴⁰) y, por tanto, no tenía ningún dominio del idioma castellano. Cerca del 8% de los polacos consultados en la Muestra I sí habían estudiado castellano en el pasado, aunque en el momento de ser entrevistados no eran capaces de expresarse con fluidez en nuestro idioma. El resto de entrevistados de esta nacionalidad, un 69%, tenían un alto nivel de español.

De las tres personas que nunca habían estudiado español, dos valoraban la posibilidad de hacerlo en un futuro. Sólo uno de estos entrevistados, Krzysztof Skowroński, descartó la posibilidad de estudiar castellano, si bien todos los entrevistados destacaron la importancia de aprender y conocer nuestro idioma.

¹³⁷ Véase Tabla I.

¹³⁸ Ex ministra de Industria y presidenta de la Patronal polaca (organización Lewiatan), además es presidenta de Boeing International en Europa Central y Oriental.

¹³⁹ Periodista, articulista y presentadora informativos de la cadena de televisión TVN24.

¹⁴⁰ Comunicador, escritor y presidente de la Asociación de Periodistas de Polonia.

La mayoría de los participantes en este cuestionario afirmó que el español es un idioma fácil de aprender, especialmente para los nacionales polacos. El periodista y ex diplomático Jarsolaw Gugala¹⁴¹ destacó que el italiano es más fácil que el castellano para los polacos.

Sólo dos polacos, Javier Sosnowski¹⁴² y Anna Sroka¹⁴³, expresaron su convencimiento de que es una lengua difícil. Una tercera entrevistada, Katarzyna Zdanowicz, carecía de una opinión definida sobre esta cuestión.

Por último, todos los entrevistados de nacionalidad polaca habían visitado España al menos una vez en el momento en el que tuvo lugar la entrevista, con excepción de la presentadora de informativos Katarzyna Zdanowicz, quien expresó su deseo de hacerlo en el futuro.

4.4.1 Valoración general de España

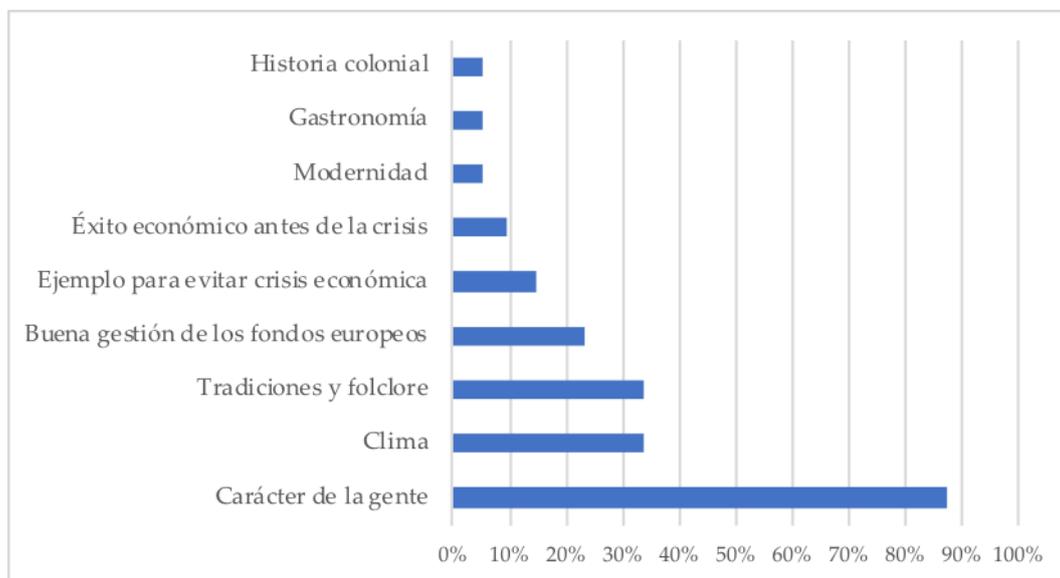
En este bloque de preguntas realizamos un acercamiento general a la imagen de España en Polonia para que, a modo de contexto, nos sirviese de base para abordar otras cuestiones más concretas a través de las siguientes preguntas.

Así, planteamos a los entrevistados cuál es el factor diferenciador más importante de España en Polonia, una pregunta en la que la mayoría de los consultados destacó el carácter de la gente como el elemento diferenciador más importante (casi el 86% de los entrevistados), seguido del clima (más del 33%), las tradiciones y el folclore (más del 33%, con siete menciones) y la buena capacidad de España en la gestión de fondos europeos (casi el 24%).

¹⁴¹ Ex diplomático, doctor en Economía y director de la cadena de televisión polaca especializada en información Polsat News.

¹⁴² Empresario y presidente de la cámara de Comercio Hispano-Polaca.

¹⁴³ Politóloga, experta en relaciones internacionales, miembro del comité ejecutivo del ECPR (European Consortium for Political Research) y profesora de la facultad de Ciencias Políticas de la Universidad de Varsovia.

Gráfico I: Principales aspectos que caracterizan a España en Polonia

Fuente: elaboración propia.

Es significativo que más del 14% de los participantes en esta consulta señalaron también que España se ha convertido en los últimos años en un modelo para Polonia en cuanto a lo que hay que evitar para no caer en una crisis económica como la vivida en por nuestro país a partir de 2007.

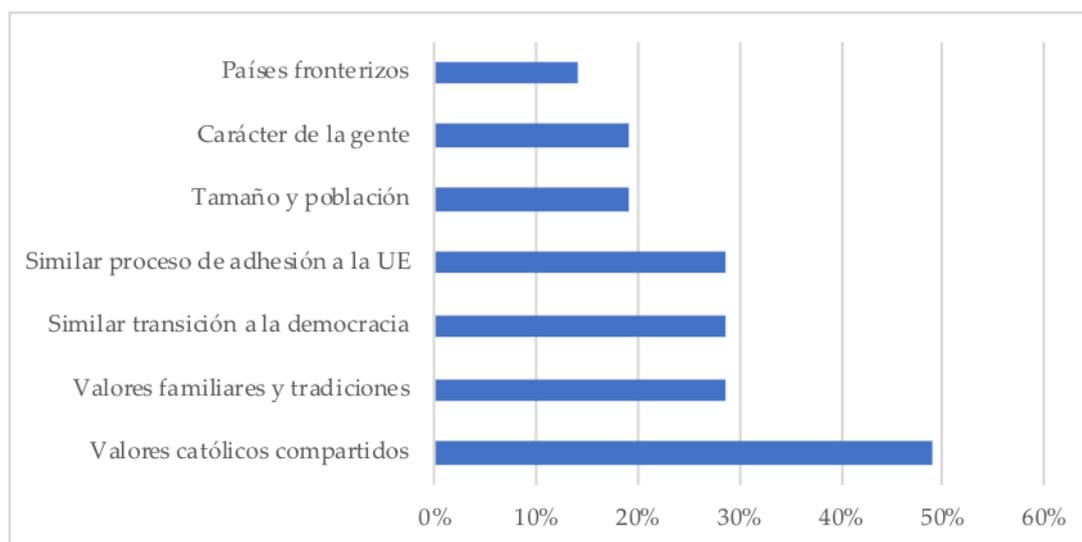
Otros aspectos destacados: éxito económico antes de la crisis (9,5% entrevistados); modernidad (5%); gastronomía (5%) e historia colonial (5%).

En cuanto a las principales semejanzas entre España y Polonia, cerca del 50% de los entrevistados afirmaron que la principal semejanza entre ambos países reside en los valores católicos compartidos. Más allá, un 28,5% de los consultados subrayaron que Polonia y España también comparten valores familiares y tradicionales similares (sin una referencia específica a la religión).

Otro elemento común a ambos países, como ya hemos citado anteriormente, es el proceso de transición de una dictadura a una democracia, ya que tanto Polonia (1989) como España (1975) pusieron fin en el último cuarto del pasado siglo a sendos regímenes autoritarios. Un 28,5% de los entrevistados se han referido a este proceso de transición como una de las principales semejanzas,

mientas que el mismo porcentaje han destacado como semejanza el proceso de adhesión a la UE compartido por polacos y españoles.

Gráfico II: Principales similitudes entre España y Polonia

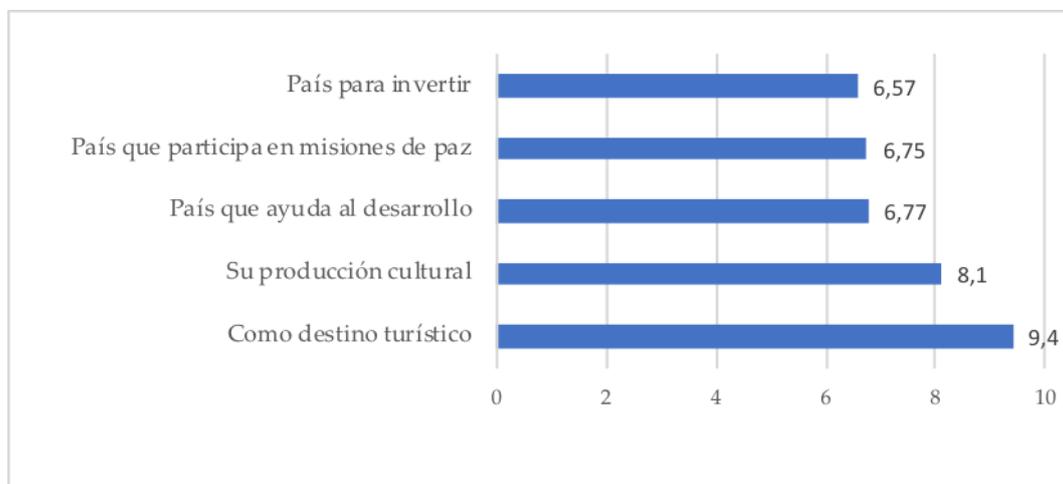


Fuente: elaboración propia.

Más allá, un 19% de los entrevistado también hablan las similitudes en el tamaño y número de habitantes de Polonia (312.679 km², con una población de 37,95 millones) y España (505.990 km² y 46,56 millones de habitantes), y un 14% de la condición compartida de países fronterizos en cada uno de los extremos de la UE.

Un supuesto carácter similar de polacos y españoles es destacado como otra semejanza por el 19% de los consultados. Es reseñable que todos los entrevistados que hablaron de ese carácter semejante fueron de nacionalidad polaca.

Junto a esta primera aproximación a la imagen de España en Polonia, se ha planteado también cómo se valoran algunos aspectos concretos de la Marca España (turismo, cultura, ayuda al desarrollo, inversión y participación en misiones de paz).

Gráfico III: Valoración de España en distintos aspectos en Polonia

Fuente: elaboración propia.

Así, pedimos a los entrevistados que valorasen a España en una escala de 0 a 10 (donde 0 es la peor valoración y 10 la mejor) en los campos citados, una información muy útil para completar esta aproximación general al estado de la Marca España en Polonia.

Así, España recibe la mejor valoración como destino turístico, el aspecto más valorado por los entrevistados. La puntuación media asciende a 9,4. Destaca el 10 que le concede Jarosław Gugała y el 9 de Miłosz Szabelski, director de Producto del turoperador TUI (el turoperador más importante de Europa).

La producción cultural actual de España (cine, televisión, literatura, música, etc) es el segundo aspecto mejor valorado, con una media de 8,1 puntos.

Conviene referirse a la 8ª oleada del Barómetro de la Marca España en Europa del Instituto Elcano, publicado en 2018, donde se destaca la buena valoración que la producción cultural española actual tiene en Polonia, la más alta dentro del grupo de países objeto de este barómetro, seguida de la obtenida en Italia.

Menos interés y peor valoración merecen otros aspectos de la imagen que España pretende trasladar al mundo, como el hecho de ser un actor que ayuda activamente al desarrollo, un buen país para invertir o un participante destacado en misiones de paz internacionales, todas ellas cuestiones que la Marca España

destacaba en su propia página web en el momento en que se confeccionó el cuestionario de esta Muestra I como características de nuestro país. Además, y coincidiendo con ese periodo, la Embajada española en Varsovia instaló una serie de carteles de gran formato en su valla exterior donde se mostraban imágenes promocionales de nuestro país como actor protagonista en misiones de paz internacionales o como agente activo en la ayuda al desarrollo.

Como país que ayuda al desarrollo, la mayoría de participantes en el cuestionario coincidieron en que no es una de las facetas de España más conocidas en Polonia, con una puntuación media de 6,77. Entre las puntuaciones más elevadas destacaron el 9 de la embajadora polaca en Madrid, Marzenna Adamczyk, y el 8 del entonces embajador español en Polonia, Agustín Núñez.

Carmen Batres, consejera de Prensa en la Embajada española en Varsovia en el momento de nuestra entrevista, afirmó que “la ayuda al desarrollo es poco conocida por los polacos, aunque quienes la conocen la valoran positivamente”.

A la hora de puntuar la participación de España en misiones de paz, la puntuación media fue de 6,75. Los entrevistados señalaron que, junto con la cooperación al desarrollo, se trata de otra de las facetas internacionales de España menos conocida en Polonia.

Curiosamente, la valoración media más baja (un 6,57) que mereció España fue como país para invertir. Muchos entrevistados recordaron la crisis económica y el ambiente negativo que ésta ha generado para los inversores. Otros, por su parte, subrayaron que esa coyuntura ha favorecido que aumenten el número de polacos que han comprado bienes inmuebles en la costa española en los últimos años, gracias a la bajada de precios provocados por la crisis.

La entonces embajadora de Polonia en México, Beata Wojna, última persona sometida a este cuestionario, destacó que la crisis política abierta en Cataluña tras la celebración del referéndum de octubre de 2017 ha generado un clima de inestabilidad política que puede perjudicar a las inversiones.

4.4.2 Economía, empresas, productos y servicios

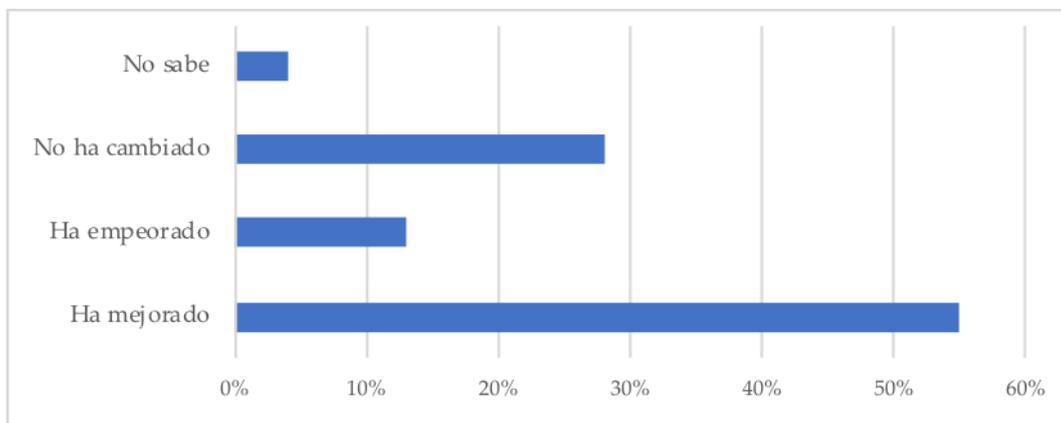
A la hora de abordar la imagen de la economía, empresas, productos y servicios españoles en Polonia, hay que hacer una referencia obligada a la crisis

económica, que ha marcado la agenda española desde su irrupción hace más de una década.

Así, preguntamos a nuestros entrevistados cómo evalúan la evolución de la situación económica de España en el último año. Hay que recordar que las entrevistas fueron realizadas a lo largo de 2017, un periodo en el que el Gobierno español multiplicó sus esfuerzos, tanto nacionales como internacionales, para transmitir el mensaje de que España había superado la crisis y minimizar los efectos del *procés* en Cataluña¹⁴⁴.

No entramos a valorar si España había entonces superado o no la crisis, pero sí podemos aportar que una amplia mayoría de nuestros entrevistados (un 56%), consideró que la situación económica española había mejorado en el año anterior, mientras que sólo el 13% opinó que había empeorado. El 29% de las personas que respondieron a nuestro este cuestionario dijo no haber apreciado cambios sustanciales, mientras que un 4% carecía de opinión.

Gráfico IV: Cómo percibe Polonia la evolución de la situación económica de España en el último año

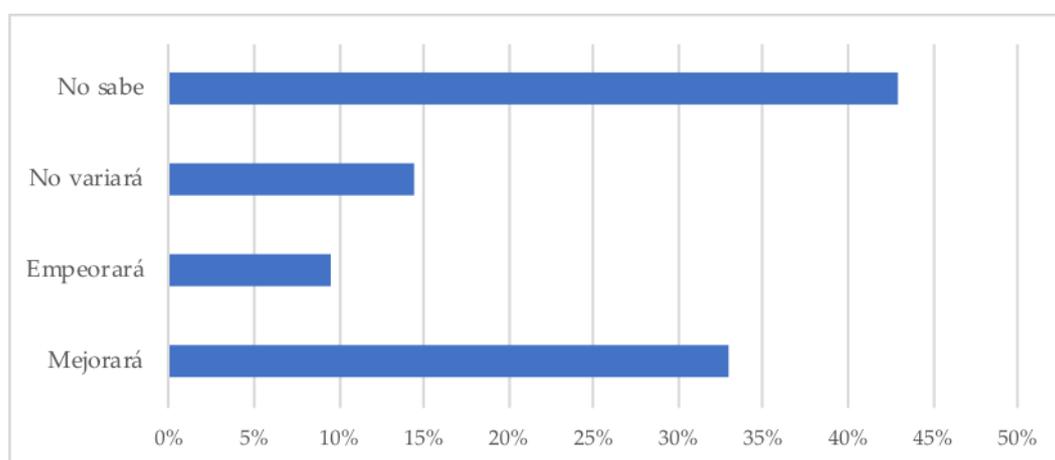


Fuente: elaboración propia.

¹⁴⁴ Fuente: <http://www.nuevaeconomiaforum.org/noticias/marca-espana-sostiene-que-el-eco-del-independentismo-catalan-en-el-externo-es-minimo>

Son interesantes algunas de las opiniones expresadas en este punto por los entrevistados, en tanto en cuanto se refieren a los efectos de los problemas económicos de España en su imagen internacional. Así, el periodista y diplomático Jarosław Gugała cree que el polaco medio “no es consciente de los problemas de España (en referencia a la crisis económica y sus efectos). Se tiene la imagen de que los españoles viven muy bien, de que se beneficiaron mucho de su acceso a la UE, de que es un país adherido al euro, organizado y próspero”.

Gráfico V: Cómo percibe Polonia la evolución de la economía española en los próximos años

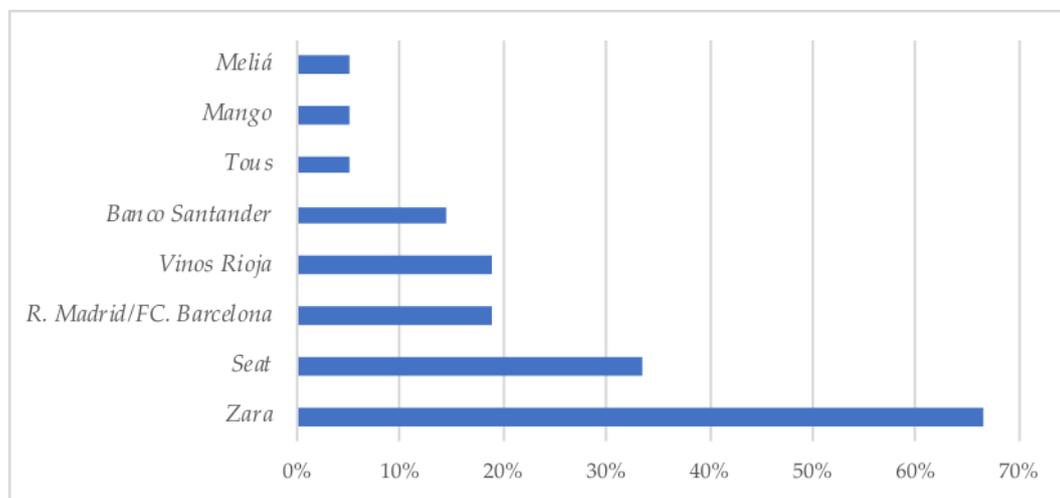


Fuente: elaboración propia.

En cuanto a las perspectivas de cómo evolucionará la situación económica de España en los próximos años (recordamos que las entrevistas para la Muestra I fueron realizadas a lo largo de 2017), el optimismo disminuye, ya que sólo un 33% cree que la situación irá a mejor, mientras que un 9,5% considera que empeorará. Opinaron que no habrá variaciones sustanciales más del 14% de las personas que respondieron a este cuestionario, mientras que la mayoría, 43%, dijo carecer de opinión y fue incapaz de predecir cuál será la evolución de la economía española. Por tanto, a la hora de percibir en Polonia el futuro de la economía española, podemos deducir que pesa la incertidumbre.

Esta valoración de la evolución de la situación económica española, clave a la hora de tomar el pulso al estado de la imagen de España en Polonia, sirve de punto de partida para abordar otras cuestiones como la percepción que existe en este país centroeuropo de los empresarios, las marcas y lo productos españoles, que es en líneas generales positiva, tal y como destacó algo más del 95% de los entrevistados. Solo el presidente de la Asociación de Periodistas de Polonia, Krzysztof Skowroński, afirmó que esa imagen es “más bien neutra”.

Gráfico VI: Marcas españolas más conocidas en Polonia



Fuente: elaboración propia.

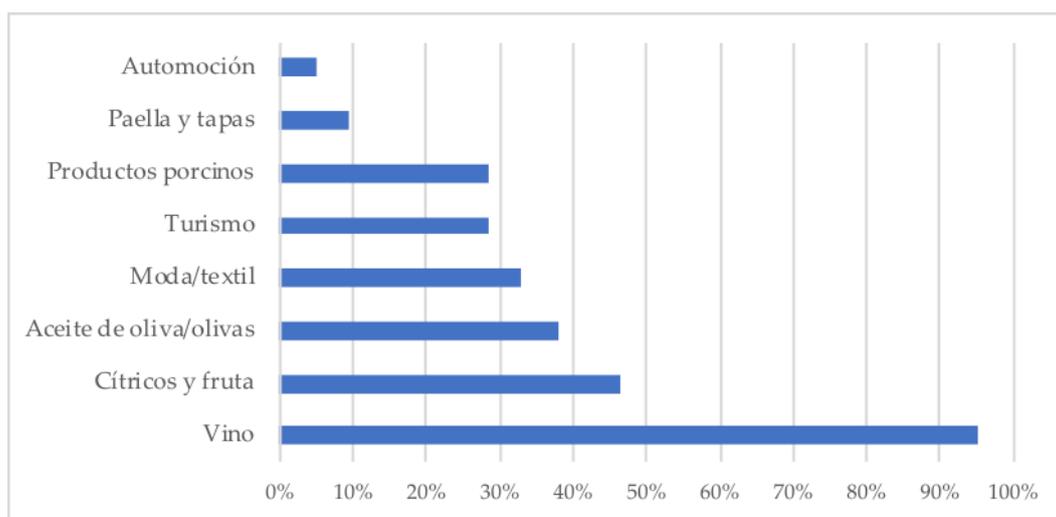
Si profundizamos en la visión que existe de nuestra economía, marcas y productos en Polonia, destacamos que Zara, como buque insignia del Grupo Inditex, es sin duda la marca española más conocida en este país centroeuropo, según aseguraron más del 66% de los participantes en esta consulta. Por detrás, otras marcas citadas fueron la compañía de automoción Seat (más del 33% de los entrevistados, y a pesar de que pertenece al grupo alemán Volkswagen), y los equipos de fútbol Real Madrid y F.C. Barcelona (19%), si bien estos últimos no pueden considerarse marcas comerciales en el sentido estricto de la palabra. También la Denominación de Origen de Vinos Rioja fue citada por un 19% de

consultados, aunque técnicamente no se puede hablar de la misma como de una marca comercial.

El Banco Santander, con importante presencia en Polonia, recibió más del 14% de las menciones, mientras que la textil Mango, la firma de complementos Tous y la hotelera Meliá, fueron citadas por un 5% respectivamente.

El responsable de la Oficina del ICEX en Varsovia, Pablo Conde, recordó que la constructora más importante en Polonia es Budimex, bajo control de la española Ferrovial, aunque la estrategia de la compañía pasa por presentarse como una empresa local y, por tanto, su vinculación a Ferrovial es desconocida por la mayoría de la sociedad polaca.

Gráfico VII: Productos de España más conocidos en Polonia



Fuente: elaboración propia.

También conviene llamar la atención sobre el hecho de que cerca del 10% de los entrevistados desconocían que Zara es una marca española, un dato significativo que enlazamos con la política de algunas grandes marcas españolas de no destacar su origen, como ya hemos apuntado en páginas anteriores.

Es interesante que, aunque Zara y Seat son las dos las dos marcas españolas más conocidas en Polonia según nuestros entrevistados, ni la automoción ni la

moda/textil son los productos más asociados espontáneamente con España en Polonia (pedimos a nuestra muestra de entrevistados que destacasen los tres productos españoles más conocidos en Polonia). El vino, nombrado en más del 95% de las respuestas, es el rey indiscutible, seguido de los cítricos y fruta (cerca del 47%), y del aceite de oliva y las olivas (38%). La moda/textil solo recibe el 33% de las menciones, mientras que la automoción baja hasta el 5%. Además, un 28,5% asoció España al Turismo (entendido éste como un producto, ya que nuestra pregunta hablaba de “productos”) y a los embutidos y productos de origen porcino (28,5%). La paella y las tapas fueron destacadas por cerca del 10% de los entrevistados, si bien no podemos referirnos a estas expresiones de nuestra gastronomía como productos en sentido estricto.

Del resultado obtenido en esta última pregunta podemos apreciar que, a pesar de que el vino es el producto más asociado a España, no existen en Polonia marcas españolas de referencia en el sector vinícola que se asocien con la calidad de nuestra producción (tan sólo la mención del 19% de entrevistados a la denominación de origen Rioja), lo cual convierte al vino (también al aceite de oliva) en un producto genérico, sin marca, en el imaginario colectivo polaco. Como explicaremos en las conclusiones de este trabajo, creemos que España debería hacer un esfuerzo para concretar la imagen de estos productos en el mercado polaco. Del mismo modo, también vemos que existe una oportunidad de aprovechar la asociación de España a cítricos y fruta para introducir en Polonia más productos españoles manufacturados (zumos, refrescos, mermeladas, etc) a base de fruta. Similar oportunidad encontramos en el sector de la moda/textil, ya que el buen posicionamiento de Zara en Polonia puede servir de puerta de entrada a otras marcas españolas.

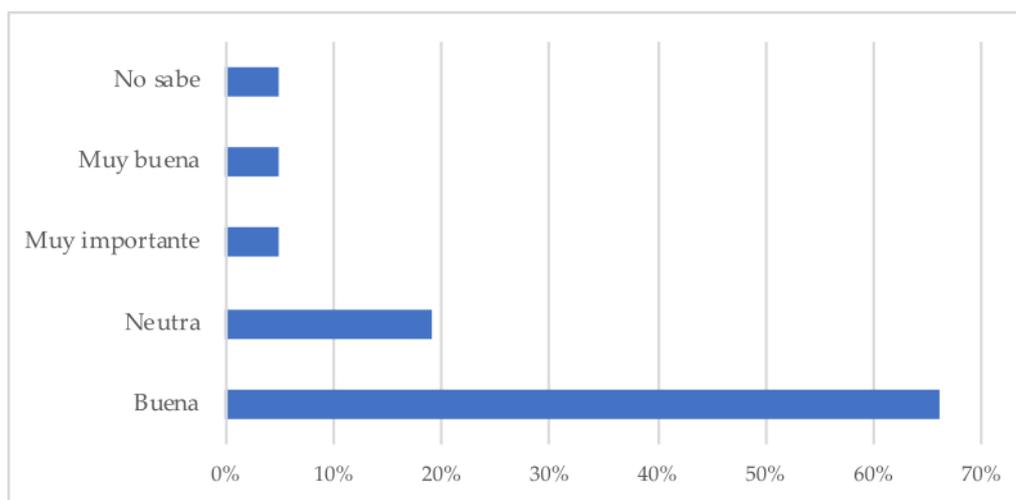
4.4.3 Relaciones bilaterales

Ya hemos hablado de las relaciones hispano-polacas en la perspectiva histórica, y hemos destacado cómo la relación entre estos dos países se ha intensificado a lo largo de los últimos quince años, gracias sobre todo a la integración de Polonia en la UE y la OTAN, y a las oportunidades que ofrece la existencia del mercado común y la pertenencia a instituciones comunes. A pesar de esos contactos más intensos en los últimos años, “a causa de las diferencias

ideológicas de los gobiernos que en diferentes momentos han gobernado en Polonia y en España, no siempre se ha podido aprovechar a fondo el potencial de las relaciones políticas”, nos explicaba la diplomática y analista Beata Wojna.

El ejemplo del mayor antagonismo político entre ambos países lo encontramos en el periodo que coincide con los gobiernos del socialista Pedro Sánchez, en España (desde 2018), y del partido Ley y Justicia, en Polonia (desde 2015). Las entrevistas realizadas en esta Muestra I tuvieron lugar a lo largo de 2017, cuando en España gobernaba el Partido Popular de Mariano Rajoy, por lo que las diferencias ideológicas con la Polonia de Ley y Justicia no eran tan acusadas.

Gráfico VIII: ¿Cómo describiría la situación actual de la relación bilateral hispano-polaca?



Fuente: elaboración propia.

En este contexto, la situación de la relación bilateral entre España y Polonia en el momento de la entrevista fue valorada positivamente por nuestros entrevistados. Ante la pregunta de cómo calificaría esta relación, la mayoría, más del 66%, la valoró como “buena”. Sólo un 5% la calificó de “muy buena”, el mismo porcentaje que la calificó de “muy importante”, mientras que un 19% la

describió como “neutra”. Sólo un 5% de los entrevistados carecía de opinión sobre esta cuestión.

A este respecto, la diplomática citada anteriormente, Beata Wojna, precisaba:

“En general, se puede decir que es una relación dinámica, en crecimiento, sobre todo en su dimensión económica (inversiones, comercio, turismo) y académica (relaciones entre las universidades, intercambios estudiantiles también gracias al programa Erasmus)”.

Por su parte, el periodista Jarosław Gugala explicaba que las relaciones de Polonia con otros países, incluida España, atraviesan una etapa de indefinición a causa de las polémicas políticas del Gobierno polaco del partido nacionalista Ley y Justicia. Otro periodista, Krzysztof Skowroński, recordaba los momentos en que Polonia y España estaban unidas por una agenda política común, que pasaba por aplicar las disposiciones del tratado de Niza (coincidiendo con la etapa de José María Aznar al frente del Ejecutivo español), aunque esos intereses comunes son hoy menores y las relaciones han perdido peso, aseguraba.

A pesar de la indefinición de la que hablaba Gugala, lo cierto es que España y Polonia han logrado acercar posiciones en 2017 gracias a su oposición conjunta a la directiva sobre trabajadores desplazados, que buscaba acabar con el llamado *dumping social*, una medida que perjudica a los sectores del transporte polaco y español, tal y como quedó patente en las declaraciones de los jefes de gobierno polaco y español durante la cumbre bilateral de 2017, celebrada en Varsovia¹⁴⁵.

En cuanto a la posición oficial a este respecto, al menos la de nuestro país¹⁴⁶, el ICEX señala en su página web que:

“Las relaciones bilaterales entre España y Polonia son cordiales y muy influidas por nuestro carácter de Estados miembros de la UE. Las similitudes demográficas y los paralelismos en nuestro proceso de convergencia con Europa con frecuencia nos sitúan en posiciones comunes en la UE (España

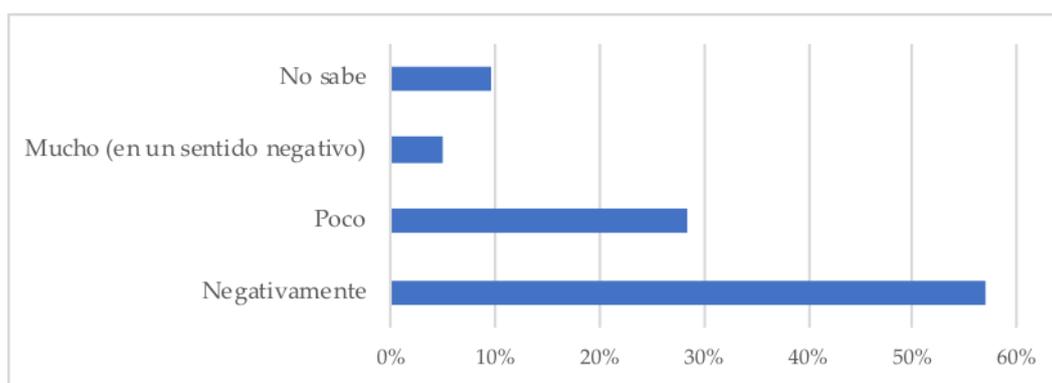
¹⁴⁵ Fuente: https://elpais.com/politica/2017/06/30/actualidad/1498840303_400253.html

¹⁴⁶ La visita oficial del ministro de AAEE español, Josep Borrell, a Varsovia en septiembre de 2019, donde permaneció cuatro días, permite entrever que España ha decidido intensificar sus relaciones con Polonia.

suele ofrecer su apoyo y experiencia a Polonia, y sin duda de ello pueden beneficiarse las empresas españolas). Las cumbres bilaterales anuales son un elemento muy positivo para lanzar iniciativas de cooperación y servir de última instancia para contenciosos económicos y empresariales”¹⁴⁷.

En este punto, nos vemos obligado a hacer una nueva referencia a la crisis económica, omnipresente en la España de la última década y que, inevitablemente, también ha afectado a las relaciones exteriores de nuestro país, en tanto en cuanto que “ha debilitado la credibilidad de nuestra diplomacia, al tiempo que redujo de manera drástica sus recursos (diplomáticos, militares o de ayuda al desarrollo)” (Instituto Elcano, 2013:6).

Gráfico IX: ¿Cómo cree que ha afectado la crisis económica a las relaciones hispano-polacas?



Fuente: elaboración propia.

Polonia no ha sido una excepción, y la mayoría de los entrevistados, un 57%, así lo reconocieron al afirmar que la crisis económica ha afectado negativamente a las relaciones bilaterales, mientras que un 5% cree que ha afectado muy negativamente. Un nada desdeñable 28,5% opinó que no ha tenido efectos relevantes, y un 9,5% dijo carecer de una opinión definida a este respecto.

¹⁴⁷ Fuente: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/relaciones-bilaterales/index.html?idPais=PL>

Además, conviene precisar que cerca del 24% de los consultados también añadieron en su respuesta a esta pregunta que la crisis económica ha tenido efectos especialmente negativos para la imagen de España en el plano económico, empresarial y para sus productos y marcas, entre ellos, Pablo Conde, director de la Oficina del ICEX en Varsovia en el momento de nuestra entrevista.

Para terminar este apartado, nos ha llamado la atención la referencia que de los efectos de la crisis económica hizo en este punto el director del centro de Estudios Iberoamericanos de la Universidad de Varsovia, Mariusz Malinowski (quien es de la opinión de que la crisis no ha tenido efectos significativos en las relaciones bilaterales hispano-polacas). Malinowski ve un aspecto “positivo” en los efectos que la crisis económica ha tenido en la imagen de España y en sus relaciones con Polonia:

“La crisis ha podido hacer que los polacos vean a España como un país más cercano, ya que Polonia también ha sido víctima de crisis en el pasado, por lo que la situación vivida por España ha podido generar cierta empatía entre los polacos al entender que España pasa por algo similar a lo vivido anteriormente por Polonia”¹⁴⁸.

4.4.4 Estereotipos y prejuicios

Ya hemos apuntado en el capítulo anterior que cualquier iniciativa vinculada al desarrollo de la Marca España se enfrenta a un condicionante: el de los estereotipos y tópicos que arrastra la imagen de nuestro país. Por supuesto, el caso de Polonia no es una excepción.

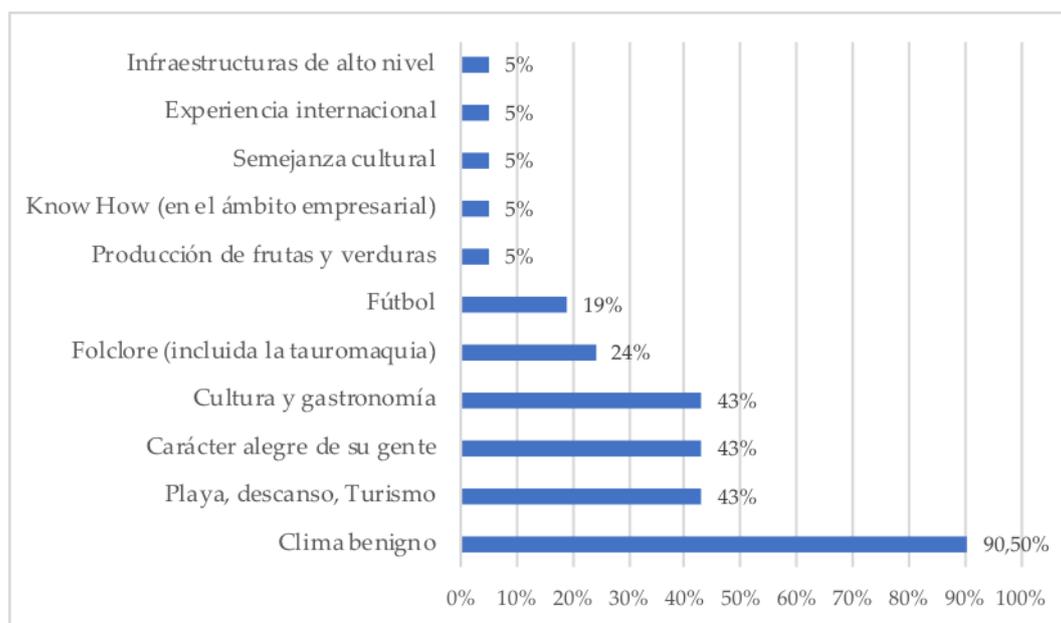
En este apartado, preguntamos a nuestros entrevistados qué es lo que, espontáneamente, creen que se asocia en Polonia a España. Hemos dividido las respuestas entre aquellas que consideramos positivas, y las que entrañan un contexto negativo.

En cuanto a los elementos positivos asociados espontáneamente con España, encontramos:

- Clima benigno: un 90,5% de consultados.

¹⁴⁸ En entrevista mantenida el día 26-04-2017, en Varsovia.

Gráfico X: Aspectos positivos asociados espontáneamente con España en Polonia



Fuente: elaboración propia.

En este punto, Javier Sosnowski¹⁴⁹ recordaba que la mayoría de los polacos piensan que España es un país cálido, y desconocen que cuenta con diferentes climas, con un norte y centro con inviernos más riguroso que en el sur. Del mismo modo, destacó que el polaco medio no sabe que en España existen buenas condiciones para practicar deportes de invierno como el esquí.

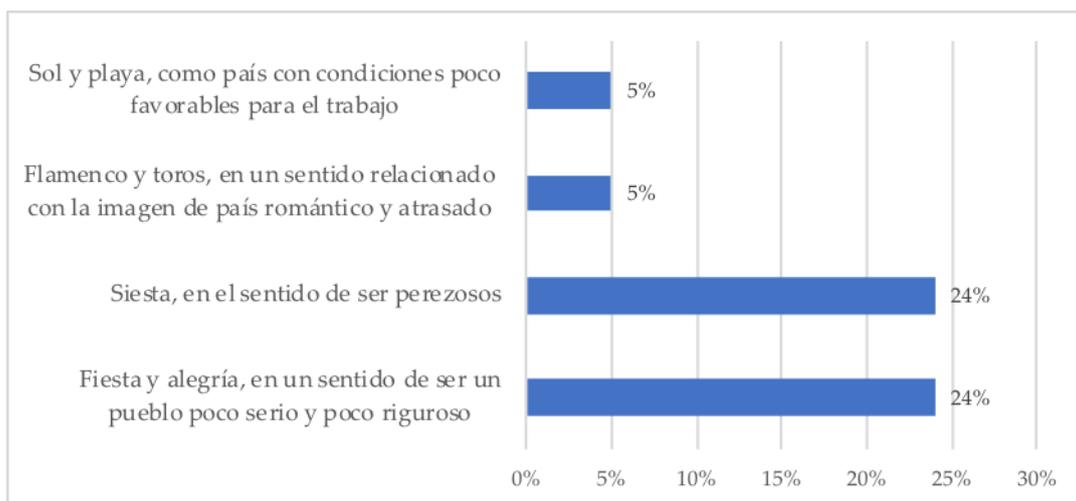
- Playa, descanso, Turismo: 43%.
- Carácter de la gente apasionado, alegre y abierto: 43%.
- Cultura y gastronomía: 43%.
- Folclore (incluida la tauromaquia) y fiestas populares: 24%.
- Fútbol: 19%.
- Producción de frutas y verduras: 5%.

¹⁴⁹ Empresario y presidente de la cámara de Comercio Hispano-Polaca.

- *Know-how* (empresarial): 5%.
- Semejanza cultural: 5%.
- Experiencia internacional: 5%.
- Infraestructuras de alto nivel: 5%.

El entonces embajador español en Varsovia, Agustín Núñez, señalaba que el objetivo de la política exterior de España en Polonia es ofrecer una imagen de país estable y avanzado, de socio fiable y tolerante, aunque ninguno estos elementos fueron destacados de manera significativa por nuestros entrevistados.

Gráfico XI: Aspectos negativos asociados espontáneamente con España en Polonia



Fuente: elaboración propia. Gráfico vinculado al Gráfico X

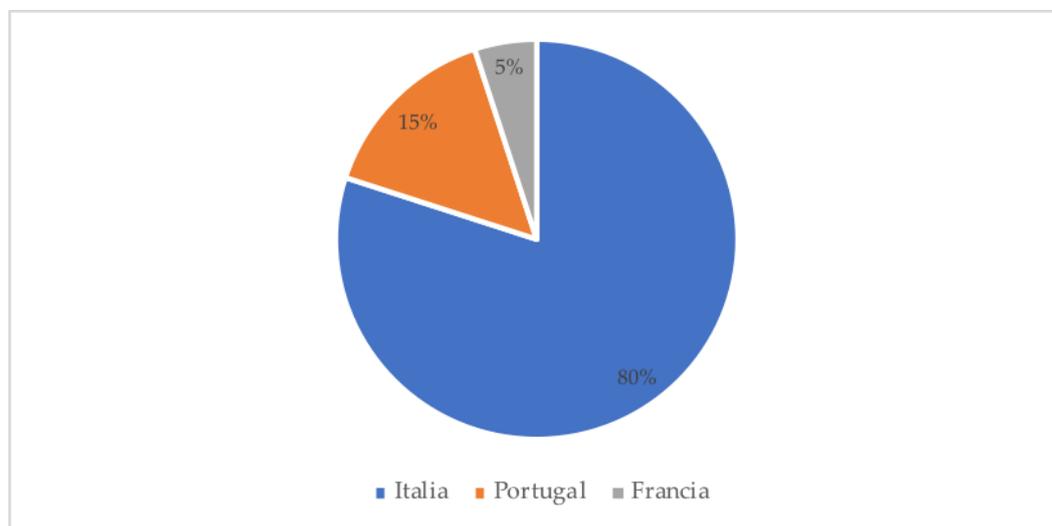
Como aspectos negativos o, si se prefiere, estereotipos, se citaron los siguientes:

- Fiesta y alegría, en un sentido de ser un pueblo poco serio y poco riguroso: 24% de los entrevistados.
- Siesta, en el sentido de ser perezosos: 24%.
- Flamenco y toros, en un sentido relacionado con la imagen de país romántico y atrasado: 5%.

- Sol y playa, como país con condiciones poco favorables para el trabajo: 5%.

A tenor de los aspectos destacados por los entrevistados, se aprecia que la imagen de España en Polonia es, en líneas generales, positiva, ya que el porcentaje de aspectos positivos es superior al de los considerados negativos. No obstante, es evidente que pesan los habituales tópicos y estereotipos que también pueden detectarse en otros países del ámbito europeo y que lastran nuestra imagen de país desarrollado, tecnológicamente avanzado y origen de productos de calidad (Escuela Diplomática, 2012). Sí podemos celebrar que ni la crisis económica ni la situación en Cataluña fueron citadas en ninguna de las respuestas a la pregunta anterior, lo cual es una señal significativa de que el peso de éstas en la imagen de España es menos recurrente de lo que se pueda creer, si bien hay que recordar que la mayoría de entrevistas fueron realizadas durante 2017, antes de la celebración del referéndum ilegal en Cataluña en octubre de 2017.

Gráfico XII: País europeo que tiene una imagen similar a España en Polonia



Fuente: elaboración propia.

Dentro de este apartado sobre estereotipos y prejuicios, preguntamos a nuestros entrevistados qué país europeo tiene en Polonia una imagen contraria a

la de España y qué país tiene una imagen semejante. Consideramos que esta pregunta ayuda a definir el lugar que ocupa España en la mentalidad colectiva polaca, en línea con los estereotipos que sobre nuestro país están presentes en la sociedad de esta nación centroeuropea. Se dice que las comparaciones son odiosas, pero no dejan de ser una forma más de abordar un análisis de imagen.

El país que para la mayoría de los entrevistados (un 80%) es el considerado más similar a España en Polonia es Italia, seguido por Portugal (15%) y Francia (5%). Pesa por tanto la ubicación geográfica, al sur de Europa, así como la religión mayoritaria, el catolicismo, como elementos que favorecen esa identificación.

A pesar de esa asociación con Italia, el grado de simpatía que los polacos tienen por el país transalpino es sustancialmente mayor. Así, los italianos son la nacionalidad que más simpatía despierta en Polonia, junto con los checos, según un estudio del instituto polaco CBOS elaborado en 2018. Un 44% de los encuestados por este instituto declararon su afecto por los italianos, mientras que los españoles ocupan la séptima posición (con un 40%), por detrás de las dos nacionalidades citadas y, además, estadounidenses, británicos, eslovacos y húngaros¹⁵⁰.

CBOS elabora este estudio anual sobre la visión que los polacos tienen sobre otras nacionalidades desde 1993, si bien sólo se incluye a los españoles desde 2004. La mejor valoración en esta especie de ranking de simpatía que los españoles hemos obtenido corresponde a 2012 (un 53%), precisamente coincidiendo con la victoria de la selección española en la Eurocopa que organizaron Polonia y Ucrania ese mismo año. Desde entonces, la valoración de los españoles se ha mantenido estable.

Para profundizar en esta cuestión, preguntamos a nuestros entrevistados cuáles son las diferencias entre España y el país europeo que, en su opinión, tiene una imagen más similar a España en Polonia. Nosotros vamos a recoger aquí sólo las respuestas referidas a Italia, país elegido por la mayoría como el más similar a España.

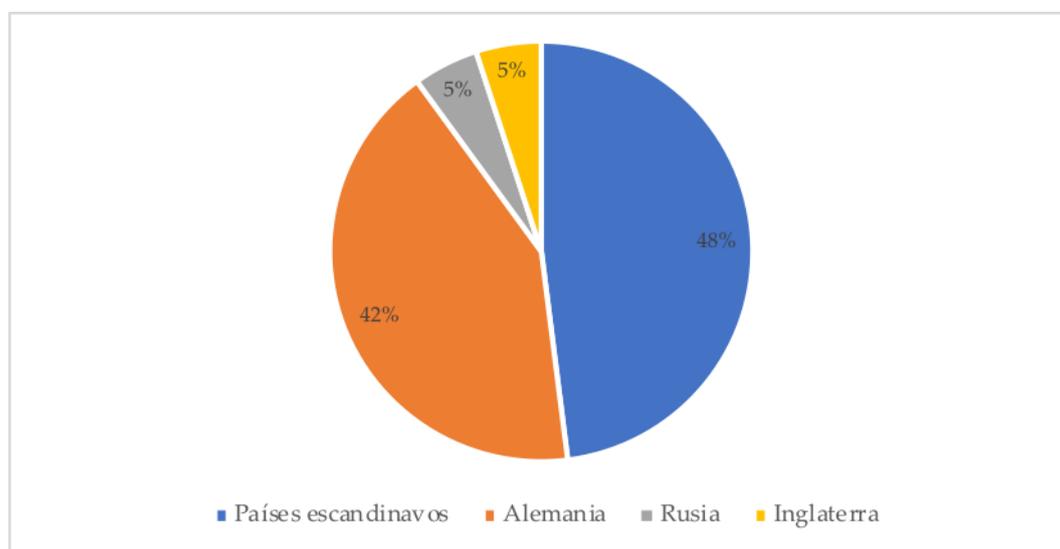
De esas respuestas deducimos que las diferencias que existen en la sociedad polaca entre Italia y España no son claras, y las respuestas de los participantes en

¹⁵⁰ Fuente: https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_037_18.PDF

este cuestionario han estado muy segmentadas al abordar esta cuestión. Sí se ha destacado en numerosas respuestas que la principal diferencia es la mentalidad, según el 52% de consultados que señalaron a Italia como el país más semejante a España en Polonia. Estos entrevistados valoran más la mentalidad española, ya que en la mayoría de casos se percibe a los ciudadanos españoles como más cumplidores y serios que los italianos. No obstante, un 9,5% de estos entrevistados apuntaron que el italiano es más despierto para los negocios y más consciente de su valía que el español.

La otra gran diferencia destacada es la situación económica, peor en Italia que en España, sobre todo a causa de la ausencia de reformas significativas en el país transalpino, según opinaron un 19% de las personas sometidas a este cuestionario. Por detrás, conceptos como la mayor honestidad de los empresarios españoles (9,5% de respuestas); la menor corrupción en España (5%) y la mayor calidad de los productos españoles (5%).

Gráfico XIII: País europeo que tiene una imagen contraria a la de España en Polonia



Fuente: elaboración propia.

Citamos en este punto la afirmación de uno de los entrevistados, el experto en turismo Miłosz Szabelski, quien a la hora de definir la visión que el turista polaco tiene de España explicaba que:

“Existe el estereotipo de que Italia es más un país para turismo cultural, mientras que España lo es para sol y playa, en parte a causa del hecho de que los polacos estudian más historia de Italia que de España, lo que influye en esa percepción”¹⁵¹.

Hay que subrayar que Italia es, en líneas generales, un país más conocido para los polacos que España, fundamentalmente por la mayor cercanía geográfica y por unas relaciones económicas más intensas. Además, Italia está más presente que España en los libros de texto de las escuelas polacas (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008).

Por el contrario, los países que aparecen como más diferentes a España en la mentalidad colectiva polaca son los Estados escandinavos (citados por un 48% de los consultados), Alemania (42%), Rusia (5%) e Inglaterra (5%).

Debemos precisar que los entrevistados que señalaron a los países escandinavos y a Alemania subrayaron que esas diferencias se basan, fundamentalmente, en el carácter escandinavo y germano (estos pueblos del norte se perciben como más serios, laboriosos y flemáticos que los españoles), el clima, la estructura democrática (Alemania y los países escandinavos se perciben como democracias más consolidadas) y los mayores niveles de desarrollo y capacidad tecnológica de estos países del norte de Europa.

Para terminar este apartado, preguntamos a nuestros entrevistados si creen que la sociedad polaca ve a España más cerca de Iberoamérica que de Europa, o viceversa. No hay que olvidar que relacionar España con Iberoamérica, sobre todo con México, ha sido uno de los estereotipos más comunes en el cine y televisión, especialmente en Estados Unidos (Marcos, 2013).

En nuestro caso, el 95% los entrevistados afirmaron que España está más cerca de Europa que de Iberoamérica. Sólo la periodista Katarzyna Zdanowicz¹⁵², quien como ya destacamos anteriormente es la única persona entrevistada que

¹⁵¹ En entrevista mantenida el día 19.05.2017, en Varsovia.

¹⁵² Periodista, articulista y presentadora informativos de la cadena de televisión TVN24.

nunca había visitado España, cree que nuestro país está más cerca de Iberoamérica que de Europa. Para justificar su afirmación, esta periodista destacó vínculos históricos, de idioma, culturales y de religión¹⁵³.

El resto de entrevistados también reconocieron la existencia de esos vínculos históricos y culturales de España con sus antiguos territorios americanos, aunque afirmaron sin ningún género de dudas que España está, a todos los efectos, más cerca de Europa.

4.4.5 Propuestas para mejorar la imagen de España en Polonia

Además de servir de especie de radiografía del estado de la Marca España en Polonia, el objetivo de nuestro trabajo ha sido el de proponer una serie de propuestas para mejorar ésta, tanto en el ámbito polaco como a nivel general.

Antes de plantear cualquier propuesta relativa a una marca-país, es necesario partir de una auditoría profunda de las fortalezas y debilidades de esta marca (Baker, 2012), algo que, modestamente, hemos intentado hacer en este estudio centrado en Polonia.

Gracias a nuestro cuestionario, hemos podido conocer diferentes facetas de la imagen de España, de sus productos y sus marcas en este país centroeuropeo. Lo cierto es que España goza de una buena imagen en Polonia. De hecho, la opinión que existe en Polonia sobre España oscila entre positiva (según cerca de un 65% de los entrevistados) y muy positiva (algo más del 35%).

No obstante, un 24% de los consultados, esencialmente aquellos que por su trabajo están más informados de la actualidad española, añadieron que esa imagen positiva o muy positiva se debe, en parte, al hecho de que España es un país que ha demostrado seriedad en el plano económico para superar la crisis, sobre todo si se compara a otros como Italia. De esta forma, queda constancia de que parte de la sociedad polaca valora las medidas adoptadas por el Gobierno español de Mariano Rajoy ante la crisis económica, como explicó la ex ministra de Industria polaca Henryka Bochniarz¹⁵⁴ en nuestra entrevista.

¹⁵³ En entrevista mantenida en Varsovia, el 23.07.2017.

¹⁵⁴ Ex ministra de Industria y presidenta de la Patronal polaca (organización *Lewiatan*), además es presidenta de *Boeing International* en Europa Central y Oriental.

Otros entrevistados (el 43%) hablaron también de una “admiración” a España en Polonia, fundamentalmente por su desarrollo económico previo a la crisis, la buena gestión de los fondos europeos y su alto nivel de infraestructuras, ejemplos a seguir para las autoridades polacas.

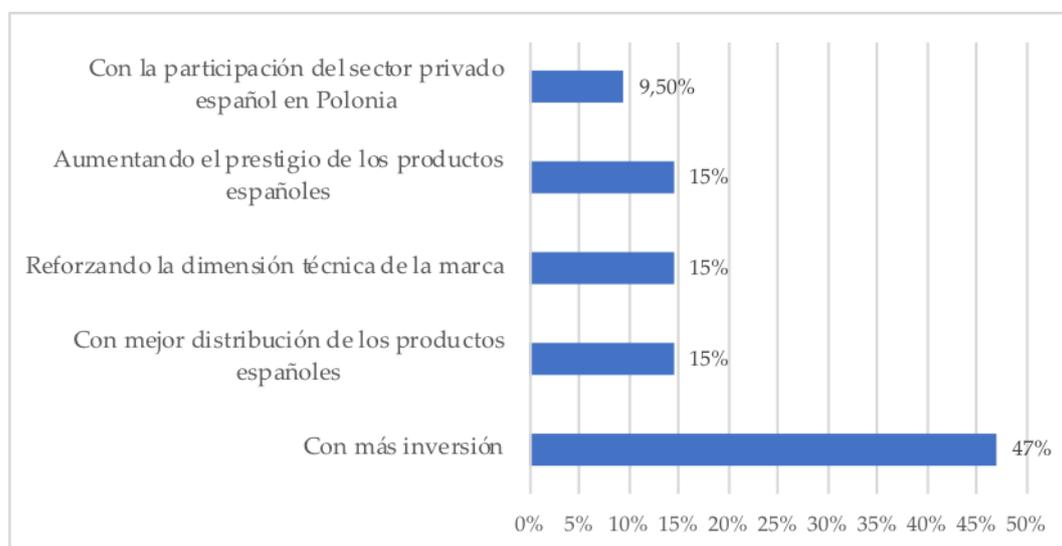
Por su parte, Agustín Núñez, embajador de España en el momento de nuestra entrevista, destacaba que Polonia percibe nuestro país como “un modelo de sociedad tolerante, sin problemas relevantes de inmigración, a diferencia de otros socios comunitarios, lo que también genera una opinión positiva entre parte de los polacos”.

En referencia a España como un modelo de sociedad tolerante, el director del Instituto Cervantes en Varsovia en 2017, Josep María de Sagarra, apuntaba que el Gobierno polaco del partido nacionalista-conservador Ley y Justicia puede ser crítico con algunas políticas españolas, especialmente las relacionadas con el aborto o la homosexualidad, tal y como ya hizo en 2006, durante el periodo anterior en el que esta formación también gobernó el país centroeuropeo. Esta situación de polarización ideológica en cuestiones sociales, decía de Sagarra en una conversación mantenida en Varsovia el día 07.03.2017, puede ser potencialmente perjudicial para la imagen de España en Polonia si partidos antagónicos continúan en el poder.

En este punto, conviene hacer una nueva referencia a la 8ª oleada del *Barómetro de la Marca España en Europa* del Instituto Elcano, presentado en septiembre de 2018¹⁵⁵. Los resultados de este estudio revelan que es en Polonia donde existe una mejor imagen de España (7,4 en una escala de 10) dentro del grupo evaluado, por delante del Reino Unido (7,3) e Italia (7,3).

España tiene, como hemos dicho, una buena imagen en Polonia, lo cual no impide que exista margen de mejora, especialmente para reforzar nuestra reputación en campos como el tecnológico, y superar así ciertos estereotipos que tienen aún demasiado peso en nuestra imagen. En este sentido, planteamos a nuestros consultados cómo creen que España podría mejorar su imagen en Polonia.

¹⁵⁵ El universo de estudio se ha definido como: población de 18 a 70 años residente en Alemania, Francia, Holanda, Bélgica, Italia, Polonia, Suecia, Portugal y Reino Unido, y con la nacionalidad de cada país de residencia.

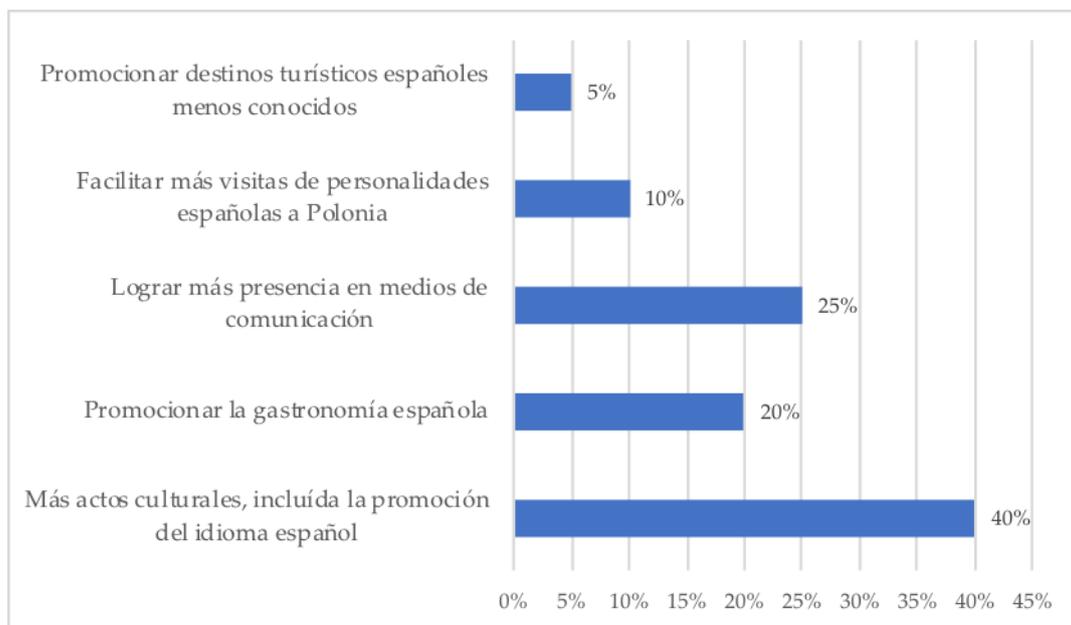
Gráfico XIV: ¿Cómo puede España mejorar su imagen en Polonia?

Fuente: elaboración propia.

Aunque cada entrevistado ha tendido a proponer acciones relacionadas con el propio ámbito de su actividad, más del 47% de los consultados coincidieron en que mejorar la imagen de España en Polonia requiere de mayor inversión. De ellos, un 40% propuso que esa mayor inversión debería orientarse a la organización de más actividades culturales en Polonia, incluida la promoción del idioma español, mientras que más del 20% creen que debe tender a mejorar el posicionamiento de la gastronomía española entre el público polaco. Cerca del 25% de quienes creen que se requiere más inversión para mejorar la imagen de España en Polonia opinan que esos recursos deberían ir destinados a incrementar la presencia en medios de comunicación. En este sentido, la periodista Katarzyna Zdanowicz considera que esa presencia en medios debe centrarse, fundamentalmente, en la televisión frente a la radio, prensa y medios digitales. Por último, un 10% propone aumentar las visitas de políticos y personalidades españolas a Polonia, y un 5% cree conveniente invertir más en promocionar en Polonia destinos turísticos españoles menos conocidos (más allá de Canarias, Andalucía y Cataluña, los más visitados por turistas polacos).

Para cerca del 15% de los entrevistados, España mejoraría su imagen en Polonia si reforzase la dimensión técnica y tecnológica de su marca, frente a la tradicional imagen de país turístico y de ocio. El mismo porcentaje, entre ellos el periodista y ex diplomático Jarosław Gugała, defienden que la forma de mejorar la imagen de España en Polonia pasa por incrementar el prestigio social de los productos españoles, por ejemplo, mediante la creación de un sello de calidad emitido por el Gobierno español que respalde a estos productos en el extranjero.

Gráfico XV: Una mayor inversión para mejorar la Marca España en Polonia debería ir destinada a...



Fuente: elaboración propia.

Algo más del 14% de los entrevistados creen que, si España quiere tener mejor imagen en Polonia, debería incrementar la distribución de sus productos en este país, aumentar la oferta disponible y asegurar que su precio sea accesible para la mayoría de la población y no sólo para el segmento de la sociedad con mayor poder adquisitivo o habitante de las grandes ciudades. Varias personas se

refieren a la red de supermercados portuguesa Biedronka¹⁵⁶, de la que ya hemos hablado en un capítulo anterior, como un ejemplo de distribución a gran escala de productos lusos a través de los cuales Portugal ha pasado a tener una presencia más notable en la sociedad polaca. Biedronka, parte del grupo portugués Jerónimo Martins, cuenta con 2.800 tiendas en Polonia, donde es líder indiscutible de la distribución polaca de alimentación¹⁵⁷.

Para concluir, un 9,5% de los consultados, entre ellos la directora del Departamento de América del Ministerio de Exteriores de Polonia, Karolina Cemka, consideraron que para mejorar la imagen de España en Polonia es necesario que las empresas españolas presentes en este mercado se involucren más en la promoción de España. Ya hemos señalado anteriormente que, parte de las empresas españolas que desarrollan su actividad Polonia, sobre todo en el sector de la construcción, donde Ferrovial y Acciona son líderes a través de sus filiales polacas, evitan asociarse a España y siguen una estrategia que pasa por presentarse como compañías locales.

4.4.6 Situación en Cataluña

El conocido como *procés* catalán ha ocupado buena parte de la atención de los medios de comunicación extranjeros y, por tanto, ha tenido influencia en la imagen de España en el exterior, incluida Polonia.

En el caso de nuestro trabajo, la mayoría de las entrevistas fueron realizadas antes de la celebración del referéndum de octubre de 2017 en Cataluña, por lo que los consultados tendieron a omitir esta cuestión o no le dieron la importancia que hoy ha adquirido. Como ya hemos indicado anteriormente, sólo nuestra entrevista con la diplomática polaca y analista Beata Wojna tuvo lugar tras la celebración de ese referéndum. En su respuesta, la entonces embajadora de Polonia en México apuntaba que:

“En este nuevo contexto (generado tras la celebración del referéndum ilegal del 1 de octubre de 2017), la crisis política de Cataluña puede afectar

¹⁵⁶ Sitio web: <https://www.biedronka.pl>

¹⁵⁷ Fuente: <https://www.jeronimomartins.com/en/about-us/what-we-do/food-distribution/biedronka/> (Consultada el 30.11.2018).

negativamente la situación económica de toda España, frenando seguramente las perspectivas del crecimiento e influyendo negativamente en las evaluaciones de las perspectivas económicas”¹⁵⁸.

Así, para abordar con mayor profundidad la influencia del *procés* en la sociedad polaca, decidimos recurrir a la *8ª oleada del Barómetro de la imagen de España*, del Instituto Elcano (2018), donde se aborda cómo se han interpretado los acontecimientos de Cataluña y cómo estos han influido en la imagen de España.

Elcano destaca en su barómetro que:

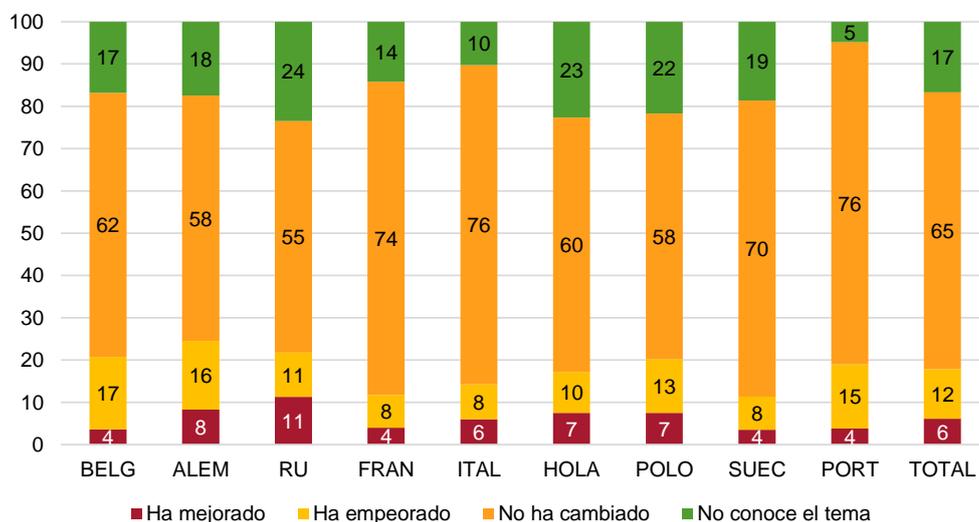
“La existencia del movimiento separatista catalán se considera un problema en todos los países y, en la mayoría de ellos, se percibe como un problema grave, especialmente en los dos países en que, como se ha señalado anteriormente, existe una valoración más alta de España: Portugal y Polonia” (Instituto Elcano, 2018:57).

La lectura positiva es que un 58% de los polacos encuestados aseguran que su visión de España no ha cambiado a causa de la situación política en Cataluña, mientras que un 7% dice que ha mejorado, un 13% que ha empeorado, y un 22% no sabe. Además, un 41% de polacos creen que la opinión pública está dividida en Cataluña a partes iguales entre independentistas y no independentistas, mientras que un 30% opinan que la mayoría es independentista, un 9% sostienen que la mayoría es no independentista y un 21% no tiene opinión (Inst. Elcano, 2018).

Este estudio también destaca que un 50% de los polacos consideran que Cataluña seguirá formando parte de España en el futuro (se plantea una fecha a diez años vista); un 33% creen que se independizará y un 17% carece de opinión definida.

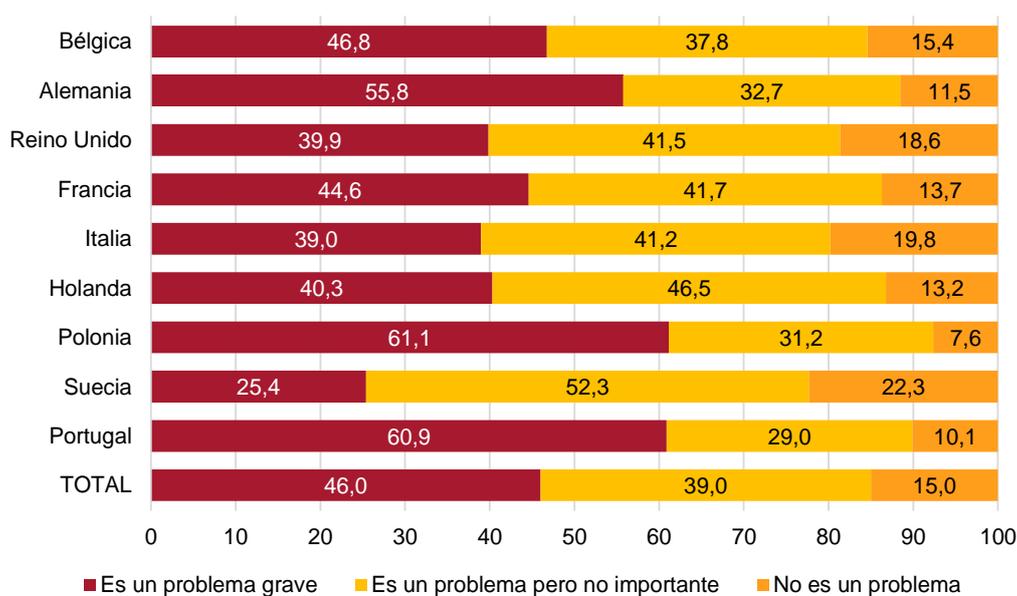
¹⁵⁸ En entrevista mantenida en Varsovia, el día 06.10.2017.

Gráfico XVI: Porcentaje de personas que han cambiado su valoración de España sobre el total de la muestra a causa de la situación política en Cataluña (%)

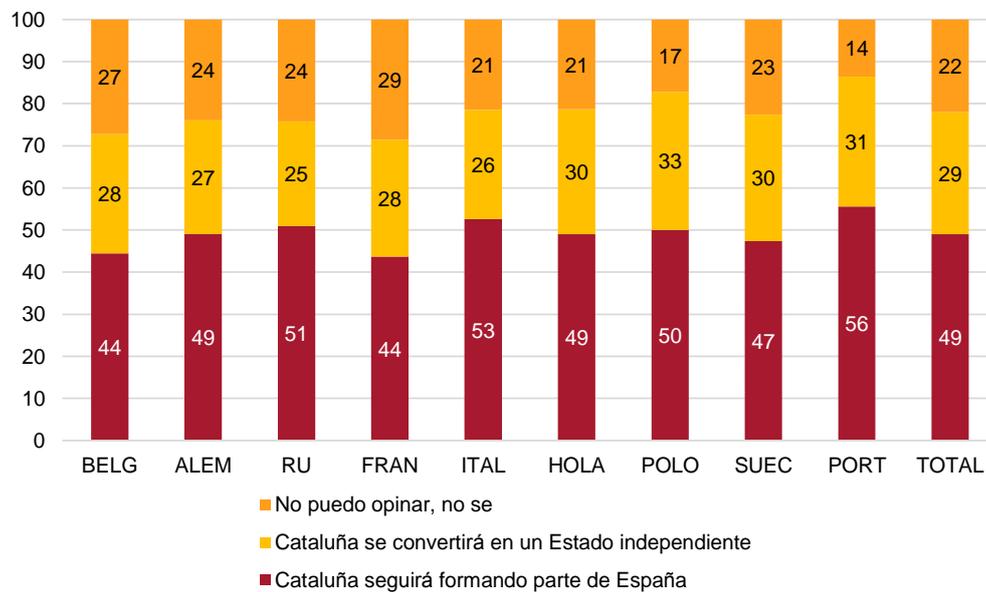


Fuente: 8ª Oleada del Barómetro de la imagen de España. Instituto Elcano (2018).

Gráfico XVII: Opinión sobre la importancia del movimiento separatista en Cataluña (%)



Fuente: 8ª Oleada del Barómetro de la imagen de España. Instituto Elcano (2018).

Gráfico XVIII: ¿Cuál cree que será el futuro de Cataluña? (%)

Fuente: 8ª Oleada del Barómetro de la imagen de España. Instituto Elcano (2018).

4.5 RETOS Y VISIÓN DE FUTURO DE LA MARCA ESPAÑA EN POLONIA

Como se ha señalado anteriormente, el cuestionario de la Muestra I incluyó una pregunta abierta en función de la actividad laboral de cada uno de los participantes. De esta forma, los distintos entrevistados pudieron detallar sus propias experiencias sobre el posicionamiento de la Marca España en Polonia, así como sus propuestas dentro de un proceso de creación o reposicionamiento de la imagen de nuestro país en Polonia.

El análisis de la información obtenida en las preguntas cerradas y escalares de nuestro cuestionario se ha expuesto en los apartados anteriores, lo que nos ha permitido establecer un primer diagnóstico del estado de la Marca España en Polonia, que ahora se complementa con los resultados de la pregunta abierta con la que hemos cerrado cada entrevista.

Sobre la información obtenida de las preguntas abiertas, se ha implementado un sistema de análisis cualitativo en torno a unas dimensiones a través de las cuales hemos organizado y segmentado la información, que se

muestra a continuación identificada con cada uno de los 21 entrevistados, presentados y agrupados según su ámbito profesional.

4.5.1 Diplomacia y política

4.5.1.1 *La crisis económica que ha sufrido España no ha afectado a las relaciones con Polonia- Agustín Núñez*

Agustín Núñez¹⁵⁹ fue embajador de España en Polonia entre 2012 y finales de 2017.

Mantuvimos una entrevista con el entonces embajador de España en Polonia, Agustín Núñez, el día 29.02.2017 en Varsovia. Durante esa conversación, el diplomático insistió en que la crisis económica sufrida por España no ha provocado que nuestro país haya perdido “peso específico” en Polonia, ni tampoco ha afectado a las relaciones bilaterales hispano-polacas, si bien sí reconoció que ha perjudicado a la imagen que la sociedad polaca tiene de España.

Hay que tener en cuenta que la crisis económica ha condicionado los recursos disponibles y la imagen de España en el mundo, lo que ha afectado a su posición internacional, así como a su política exterior (Barrajón, 2013), aunque, como precisa Núñez, en el caso de Polonia el “peso específico” de España y su importancia política “se han mantenido”.

Agustín Núñez subrayaba:

“Las autoridades polacas tienen una opinión sobre España claramente positiva, consideran que es un país importante dentro la UE (entre los cinco países principales tras el *brexit*) con el que hay que entenderse, mientras que el ciudadano de a pie ve a España como a un país más rico que Polonia”.

El diplomático también destacaba que la sociedad polaca suele sorprenderse de la “tolerancia” que la sociedad española ha tenido hacia la inmigración en los últimos años, y de que ésta no haya desencadenado ningún problema de convivencia destacable, como sí ha sucedido en otros Estados europeos. El ejemplo de tolerancia que representa nuestro país en Polonia es un aspecto que podemos potenciar si queremos reposicionar nuestra marca en este país centroeuropeo.

¹⁵⁹ https://es.wikipedia.org/wiki/Agust%C3%ADn_Nu%C3%ADez_Mart%C3%ADnez

En el terreno de los estereotipos, decía el embajador de España en Varsovia:

“Los polacos nos ven como a un pueblo al que le gusta divertirse, salir y pasarlo bien. Y ésta es una imagen que también tienen en otros países sobre España, en parte porque muchos extranjeros contactan con España de vacaciones, en un ambiente relajado, distendido, aunque eso no necesariamente coincide con la realidad de nuestro país. De esta forma, el polaco que conoce España mejor sabe que se trata de un país trabajador y moderno, con buenas infraestructuras”.

En líneas generales, y para mejorar esa imagen y superar estereotipos, es necesario “un trabajo constante de promoción, algo que se podrá hacer mejor y con más medios cuando vengan mejores tiempos”, reconocía este diplomático. Como una de las vías de promoción, Núñez apuesta por facilitar la visita a España de representantes de sectores influyentes de Polonia, para que transmitan a la opinión pública la realidad española y la población polaca tenga así una imagen de nuestro país “más allá de los toros, flamenco y otros tópicos”.

Por último, el entonces embajador de España en Varsovia hizo hincapié en que el Gobierno polaco del partido Ley y Justicia ha traído un clima más nacionalista a Polonia, lo que ha hecho que muchas empresas españolas intenten reducir su imagen de compañía española, para pasar a mostrar un perfil más local. Núñez cree que esta tendencia se mantendrá, y augura un futuro en el que las empresas extranjeras en Polonia, entre ellas las españolas, que se esforzarán cada vez más por demostrar que son compañías polacas, con dirección y personal local, y con una destacada reinversión de sus beneficios en Polonia.

4.5.1.2 A la imagen de España en Polonia le falta una dimensión tecnológica más clara- Beata Wojna

Beata Wojna¹⁶⁰ ha sido embajadora de Polonia en México y varios países centroamericanos desde 2015 hasta 2018. Anteriormente, fue la hispanista de referencia en el Instituto Polaco de Estudios Internacionales (PiSM).

Mantuvimos una entrevista con Beata Wojna en Varsovia, el día 06.10.2017, donde destacó que “la imagen de España en Polonia es, en general, muy

¹⁶⁰ https://pl.wikipedia.org/wiki/Beata_Wojna

positiva”, si bien reconoció que “le falta una dimensión tecnología más clara”. También recordó que, en la imagen económica que España proyecta en Polonia, tiene demasiado peso el sector de la construcción e infraestructuras, precisamente debido al alto número de empresas españolas del ramo presentes en el mercado polaco, tal y como analizaremos en el capítulo V de este trabajo. En todo caso, señalaba Wojna, “la imagen que existe en Polonia sobre España se ajusta mucho más a la realidad que la imagen que se tiene en España sobre Polonia”.

Wojna también subrayaba que España y Polonia tienen en común el haber pasado por etapas similares en su historia reciente, entre las que destacaba:

“Son dos países que vivieron procesos de transición y cambio desde el régimen autoritario a la democracia (con sus similitudes y diferencias), a los que se sumó después la modernización de ambos países gracias a la integración en la UE. Esa experiencia común hace que, para Polonia, el caso español sea también una advertencia de lo que puede pasar si los fondos europeos se usan solamente para el desarrollo de infraestructuras”.

Otra cuestión que destaca Beata Wojna, como también lo han hecho otros entrevistados, es que tanto Polonia como España son países fronterizos de la UE, si bien ambos países enfrentan esta situación desde dos dimensiones diferentes (Mediterránea y Oriental).

La diplomática polaca fue la última persona en responder al cuestionario planteado en este trabajo, y lo hizo tras la celebración del referéndum celebrado en Cataluña en octubre de 2017. A este respecto, Wojna auguró que la crisis política de Cataluña “puede afectar negativamente a la situación económica de toda España, frenando seguramente las perspectivas del crecimiento e influyendo negativamente en las evaluaciones de las perspectivas económicas”.

4.5.1.3 España no se esfuerza en venderse como puerta de entrada a Latinoamérica-Karolina Cemka

Karolina Cemka¹⁶¹ era directora del Departamento de América del Ministerio de Exteriores de Polonia en el momento de nuestra entrevista. En 2019 se convirtió en cónsul general de Polonia en Barcelona.

¹⁶¹ https://pl.wikipedia.org/wiki/Karolina_Cemka

Mantuvimos un encuentro con Karolina Cemka en Varsovia, el día 14.03.2017. En esa entrevista, la entonces directora del Departamento de América del Ministerio de Exteriores polaco reconoció que no percibe “una política coherente” por parte de las autoridades españolas para presentar a España como la puerta de acceso a Iberoamérica para las empresas de países europeos como Polonia. “No veo un esfuerzo, no percibo una política coherente, no veo programas para crear consorcios con empresas españolas que estén ya presentes en América Latina o acciones en una línea similar”, nos explicó.

Como experta en la región, las reflexiones de Cemka sobre el papel de España en Iberoamérica deben tenerse en cuenta:

“España sigue siendo la voz europea en América Latina, pero ese papel está en riesgo porque hay cada vez más competidores, sobre todo Francia e Italia en Europa, y China y EEUU a nivel global. España debería luchar más por mantener su posición política e inversora en América Latina. Los programas europeos de ayuda al empresario apoyan cada vez más a países europeos en América Latina. Europa, como tal, tiene también más peso y la voz europea es más fuerte, lo que amenaza la posición de España en esa región”.

Cemka también cree que las empresas españolas deberían jugar un papel más activo a la hora de promocionar la imagen de España, con programas de cooperación, intercambios o acciones conjuntas. De hecho, esta diplomática polaca considera que no hace falta que España aumente la inversión destinada a su promoción exterior en Polonia, sino que es preferible incentivar una mayor participación de empresas españolas en acciones de promoción de la Marca España, así como fijar directrices políticas claras, por ejemplo, en relación lo expuesto en el primer punto.

Estas opiniones son compartidas por otros entrevistados, como Jarosław Gugala, quien, como Cemka, también subrayaba la necesidad de aumentar los productos españoles presentes en Polonia como una vía para mejorar la imagen de nuestro país en el mercado polaco.

En cuanto a las relaciones hispano-polacas, Cemka destaca que ambos países “mantienen una relación estratégica como socios europeos”, aunque cree que “deben buscarse más vínculos para impulsar esas relaciones, por ejemplo, a partir de los problemas compartidos por ser países fronterizos”.

Como característica común entre las sociedades polaca y española, Cemka subraya los “valores cristianos”.

4.5.1.4 *La cultura y la gastronomía son los puntos fuertes de España en Polonia-* *Marzenna Adamczyk*

*Marzenna Adamczyk*¹⁶² es hispanista y era embajadora de Polonia en Madrid en el momento de nuestra entrevista.

Marzenna Adamczyk respondió a nuestro cuestionario, planteado a través de correo electrónico, el día 02.02.2017. En sus respuestas, la diplomática polaca subrayó que la percepción que en su país existe de España “es muy positiva, sobre todo en lo referido a la oferta culinaria, gastronómica y cultural”.

De hecho, para Adamczyk España cuenta con una de las mejores ofertas cultural (sobre todo en lo referido a museos) y turística del mundo, superior a la de Italia, país que la mayoría de nuestros entrevistados, entre ellos la propia Adamczyk, consideran como el más similar a España en la imagen colectiva polaca. En este sentido, la diplomática opina que Rusia es el país antagónico a España para la sociedad polaca, algo positivo si tenemos en cuenta que Rusia es un muy país poco querido en Polonia.

Para Marzenna Adamczyk, si España quiere mejorar su imagen en Polonia, debería apostar por incrementar su presencia cultural con más conciertos, exposiciones de artes plásticas y teatro, así como aumentar la oferta culinaria con nuevos restaurantes y locales gestionados por españoles.

Con respecto a la inversión española en Polonia, la diplomática subrayó que “ésta es más que bienvenida en su país”, y se mostró partidaria de apostar por una mayor cooperación entre las regiones de ambas naciones.

Asimismo, entre los sectores que representan una oportunidad inversora en Polonia, destacó el teleinformático, el de los vehículos con motor híbrido o el de la telemedicina. Del mismo modo, animó a las empresas españolas del sector turístico a que entren en el mercado polaco porque, señaló, “necesitamos aprender de los mejores”.

¹⁶² https://pl.wikipedia.org/wiki/Marzenna_Adamczyk

4.5.2 Educación y cultura

4.5.2.1 España era un ejemplo a seguir en Polonia hasta la irrupción de la crisis económica- Anna M. Sroka

Anna M. Sroka¹⁶³ es politóloga, experta en relaciones internacionales, miembro del comité ejecutivo del ECPR¹⁶⁴ (European Consortium for Political Research) y profesora titular de la facultad de Ciencias Políticas de la Universidad de Varsovia.

Se mantuvo una entrevista con esta docente en Varsovia, el día 22.02.2017. En nuestro encuentro, Anna Sroka afirmó que la crisis económica sufrida por España ha tenido menos efecto en las relaciones bilaterales que en la imagen de España en Polonia. “Antes, España se veía en Polonia como un ejemplo a seguir, como un modelo de cómo invertir el dinero de los fondos comunitarios, pero tras la llegada de la crisis, España ha dejado de ser un referente”, nos dijo. Al hilo de los efectos de la crisis, esta profesora explicaba que muchos polacos conocen a través de los medios de comunicación que el nivel de vida en España ha descendido a causa de la misma, pero no son conscientes de que, a pesar de eso, “el nivel de vida del español medio sigue siendo mucho más alto que el del polaco”.

En cuanto a la imagen de los productos españoles en Polonia, Anna Sroka opina que tienen la reputación de ser de buena calidad, y añade:

“En grandes ciudades han aparecido recientemente tiendas con productos españoles, suelen ser tiendas caras, en buenos barrios, lo que hace que estos productos se perciban como productos de calidad y de segmento alto, más elevados que otros competidores del sur de Europa, aunque no más que los de Italia o Francia”.

Sobre los empresarios españoles, la imagen en Polonia no es tan positiva como la que tienen nuestros productos, cree Sroka, quien considera que, entre los polacos, aún pesa el estereotipo de que los empresarios españoles son “poco de fiar, como todos los empresarios del sur de Europa”.

¹⁶³ <http://www.inp.uw.edu.pl/?q=kadra/1020>

¹⁶⁴ Sitio web: <https://ecpr.eu/>

Ante la pregunta de cómo mejorar la imagen de España en Polonia, Sroka propone:

“Más presencia y publicidad de los productos y la cultura española en los medios polacos, sobre todo en la televisión, donde todavía España es muy poco visible. Polonia desconoce la realidad de España y, para cambiar eso, se requiere más inversión. También conviene promocionar algunos valores de la sociedad española poco conocidos en Polonia, como son la tolerancia, la libertad sexual o la aceptación de otras culturas, ya que la española es una sociedad más desarrollada que la polaca y eso tiene que darse a conocer”.

4.5.2.2 España es un país moderno a ojos de los polacos- Josep María de Sagarra

Josep María de Sagarra¹⁶⁵ es licenciado en Filología Eslava y traductor. En el momento de nuestra entrevista, era director del Instituto Cervantes en Varsovia.

El que fuera director del Instituto Cervantes en Varsovia en 2017 cree que “la modernidad” es el principal atributo que caracteriza la imagen que de España tiene la sociedad polaca. “El polaco aprecia la modernidad de España, su capacidad emprendedora y de generar tecnología”, nos explicó este filólogo en una entrevista mantenida en la capital polaca el día 07.03.2017. Josep María de Sagarra también destaca como elementos que caracterizan la imagen de España en Polonia al modelo pacífico de la transición española y a nuestra experiencia como “ejemplo de qué no se debe hacer para caer en una crisis, pero también de qué se debe hacer para salir de ella”. Para este entrevistado, ni el idioma ni la gastronomía son elementos diferenciadores de España en Polonia, algo que contradice lo señalado por gran parte del resto de entrevistados.

De Sagarra explica que el estudio del español “no es un factor determinante” en la configuración de la imagen que se tiene de España en Polonia, ya que, en la última década, “muchos más polacos se han convencido de que España es un país moderno que el número de los que han comenzado a estudiar nuestro idioma”, justificaba, por lo que el idioma no juega un papel tan importante a la hora de configurar nuestra imagen en la sociedad polaca.

¹⁶⁵ https://es.wikipedia.org/wiki/Josep_Maria_de_Sagarra_%C3%80ngel

Especialmente relevantes son las opiniones de Sagarra en lo referido al peso del idioma español en Polonia. Dice el responsable del Cervantes que “el español como lengua de ocio interesa al polaco”, no en vano el estereotipo de España más extendido en Polonia es, a su juicio, el de ser un país de “fiesta”. En este escenario, desde el Instituto se intenta que también se valore como una lengua útil para el mundo de los negocios, la ciencia o las relaciones empresariales.

Para el director del Cervantes de Varsovia, el idioma es un producto más, y la clave para promocionar el español es que aumente su prestigio social como producto. Nuestro idioma, añade, no se percibe en Polonia como un producto de alta calidad ni tampoco como un producto imprescindible o de lujo. Por tanto, dice De Sagarra, la clave si se quiere “vender” el idioma español es explicar por qué merece la pena aprenderlo, “elevar su valor en el ranking de utilidad lingüística”. Para eso, y entre otras acciones, propone “trasladar a las instituciones polacas que el español es un idioma útil que debería de introducirse en su sistema educativo e instituciones”.

El Gobierno polaco ve en el Instituto Cervantes es un modelo a imitar a la hora de reformar la estructura del Instituto Mickiewicz¹⁶⁶ (institución polaca equivalente al Cervantes), nos aseguró De Sagarra. De nuevo, subrayaba, pesa la modernidad como “clave en la imagen de España en Polonia, y el Instituto Cervantes es una institución moderna que interesa” a las autoridades polacas como ejemplo a seguir.

4.5.2.3 *La leyenda negra sobre España nunca tuvo gran difusión en Polonia- Mariusz Malinowski*

Mariusz Malinowski¹⁶⁷ es sociólogo, investigador y era director del Centro de Estudios Latinoamericanos (CESLA) de la Universidad de Varsovia en el momento de nuestra entrevista.

Mantuvimos un encuentro con este sociólogo, experto en el mundo hispano, docente y colaborador habitual de revistas especializadas el día 26.03.2017, en Varsovia.

¹⁶⁶ Sitio web: <https://iam.pl/pl>

¹⁶⁷ https://pl.wikipedia.org/wiki/Mariusz_Malinowski

Malinowski cree que la imagen de España en Polonia es positiva. Más allá, destaca que la Leyenda Negra que tradicionalmente pesa en la reputación de nuestro país no ha tenido una presencia significativa en Polonia, un país católico que no ha mantenido conflictos con España en la historia. De hecho, la imagen que existe de España entronca más con la creada durante el periodo romántico (la conocida como Leyenda Amarilla¹⁶⁸), algo que también destacaba otro de nuestros entrevistados, Jarosław Gugala.

Como experto en Iberoamérica, es relevante su visión sobre el conocimiento que existe en Polonia del vínculo histórico, cultural e idiomático entre España y sus antiguos territorios de América. Nos interesaba saber si el polaco medio es consciente de la labor histórica de España en América, de la extensión de nuestro idioma y de los fuertes lazos existentes entre la comunidad hispana. En opinión de Malinowski, la mayoría de los polacos son conscientes de ese vínculo “en líneas generales, ya que este conocimiento se recibe en la escuela primaria, aunque de manera sucinta, y es muy genérico y más bien limitado por tópicos y estereotipos”.

Como la mayoría de entrevistados, Malinowski considera que el país más similar a España en la mentalidad colectiva polaca es Italia, aunque subraya que “muchas gente considera en Polonia que los productos españoles son mejores. Seat tuvo en su tiempo mejor reputación que Fiat, y hoy de nuevo la tiene”. Y añade:

“Si un polaco tuviese que elegir entre un aparato electrónico de producción italiana o española, elegiría el español. Sin embargo, Italia se conoce más en Polonia, aunque esto se debe principalmente a la proximidad geográfica, a una mayor historia común y a la mayor presencia de Italia en los libros de texto escolares polacos”.

Por último, el director del centro de Estudios Iberoamericanos destacaba dos elementos de España que marcan su percepción en Polonia: el carácter “vibrante y alegre” de los españoles, y los escándalos a nivel político, especialmente “la corrupción”. Lamentablemente, la mayoría de los entrevistados

¹⁶⁸ Denominación que usa García Cárcel (1992) para referirse a la "folklorización" romántica de lo hispano.

también se han referido a la corrupción y los problemas políticos como condicionantes de la imagen de España en Polonia.

4.5.2.4 *La crisis económica en España no ha reducido el número de estudiantes de español en Polonia- Zofia Marzec*

Zofia Marzec¹⁶⁹ es hispanista y era directora del Instituto de Estudios Ibéricos e Iberoamericanos de la Universidad de Varsovia en el momento de nuestra entrevista.

Zofia Marzec es una de las hispanistas más reconocidas¹⁷⁰ de Polonia y gran conocedora de Hispanoamérica. Mantuvimos con ella una conversación en Varsovia, el día 14.05.2017.

La entonces directora de Estudios Ibéricos e Iberoamericanos de la Universidad de Varsovia nos aseguró que el número de estudiantes de español en Polonia no ha disminuido a causa de la crisis económica que ha vivido España. Por tanto, los problemas económicos no han hecho que el idioma castellano pierda su atractivo entre los estudiantes polacos.

Sí han cambiado los motivos que llevan a los jóvenes polacos a comenzar estos estudios. “En el pasado, los estudiantes que aprendían español lo hacían para leer a los autores latinoamericanos en sus idiomas originales” a consecuencia del conocido como *boom* de la literatura latinoamericana¹⁷¹. Posteriormente llegó el cine español, “desde Buñuel hasta Saura o Almodóvar”, recordaba Marzec, a lo que ahora se suman como motivos el interés por la música en español y por viajar a países hispanoamericanos, así como la conciencia generalizada de que el español es uno de los principales idiomas del mundo.

Más allá del idioma, Marzec destacaba que la opinión que Polonia tiene de España es “positiva”, y aseguraba que el elemento que para el polaco diferencia a nuestro país de otros vecinos europeos son “sus fiestas folclóricas, patronales, locales y religiosas”, algo que en su opinión “une, al menos en las ocasiones especiales, a un pueblo individualista” como es el nuestro. Lo cierto es que sólo los festejos españoles más representativos se conocen en Polonia (la Tomatina, San Fermín o las Fallas), por lo que, para Zofia Marzec, dar a conocer que todas

¹⁶⁹ <https://www.iberystyka.uw.edu.pl/pl/content/dr-hab-zofia-marzec>

¹⁷⁰ Condecorada con la Orden de Isabel la Católica en 2019.

¹⁷¹ Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Boom_latinoamericano

las ciudades y regiones cuentan con sus propias fiestas populares sería una buena forma de promocionar España en Polonia.

Otra de las claves que propone para mejorar la imagen de España en su país es promocionar la gastronomía española. Marzec cree que “los productos españoles no son todavía accesibles a gran escala y a precios populares en Polonia, sino que la mayoría pueden sólo todavía adquirirse en tiendas de *delicatesen* especializadas”. Para esta docente, acercar los productos españoles de calidad al gran público permitiría mejorar nuestra imagen “significativamente”. Otros entrevistados como Jarosław Gugala y Anna Sroka han planteado propuestas similares.

Aunque Zofia Marzec reconoce el esfuerzo de las autoridades españolas en la promoción de España en Polonia, considera necesaria “más inversión en todos los campos, tanto empresarial como en cultura y promoción”, si se quieren lograr “avances significativos”.

Por último, conviene destacar su reflexión sobre el parecido que existe en la mentalidad colectiva polaca entre España e Italia, destacado por la mayoría de los entrevistados, como indicamos anteriormente. No obstante, para Marzec, la mejora que la imagen de nuestro país ha experimentado en los últimos años (a pesar de la crisis económica) hace que hoy el polaco perciba a los españoles como “más organizados, con más disciplina, más serios y más cumplidores que los italianos”.

4.5.3 Medios de comunicación

4.5.3.1 Los medios polacos hablan cada vez más positivamente de España que de Italia-

Carmen Batres

*Carmen Batres*¹⁷² fue consejera de Prensa de la Embajada de España en Polonia desde septiembre de 2013 hasta finales de 2018. Moncloa sólo cuenta con consejerías de Prensa en 25 embajadas, y la de Varsovia es una de ellas.

De la conversación con Carmen Batres, que tuvo lugar en la capital polaca el 13.03.2017, destacamos su afirmación de que España está cada vez más presente

¹⁷² <http://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/ofiprensa/polonia/Paginas/index.aspx>

en los medios polacos. “Todos los días hay un mínimo de tres noticias publicadas que se refieren a España”, explicaba. Más allá, “España está más presente en los medios que Italia. Además, cuando se habla de Italia se habla más negativamente que de España”, añadía. Esto es remarcable, ya que la gran mayoría de entrevistados indicaron que el país que para los polacos tiene más similitudes con España es Italia. “Comparan mucho la situación económica de España e Italia, e Italia siempre sale malparada en esa comparación”, puntualizaba.

Otro aspecto que Carmen Batres destacó es que los medios polacos sin corresponsales en España “tomaban antes la información sobre nuestro país de medios extranjeros, por ejemplo, de *Reuters* o *Bloomberg*, mientras que ahora toman la información directamente de la prensa española, con *El País* y *El Mundo* como principales referencias”.

También la cultura española está cada vez más presente en la vida polaca, en opinión de la consejera de Prensa, que pone como ejemplo la conmemoración del 400 aniversario de la muerte de Miguel de Cervantes. “Cada vez es más conocido y valorado en Polonia”, decía, y recordaba que *El Quijote*, hasta ahora traducido al polaco a partir de la versión francesa, fue finalmente traducido a partir de la versión en castellano en 2016. “En Polonia se comienza ahora a poner a Cervantes al mismo nivel que Shakespeare”, aseguró.

De hecho, explicaba Carmen Batres, hacer un mayor hincapié en la promoción de la cultura española es una de las claves para mejorar la imagen de España en Polonia: “Deberíamos apoyar más a nuestros escritores, pintores, traer más exposiciones, promover el teatro español, ya que en Polonia hay gran afición al teatro”.

Otra de las fórmulas para mejorar la imagen de España en Polonia pasa por acabar con ciertos estereotipos presentes en algunas capas de la sociedad polaca, como por ejemplo el de la siesta o el de que trabajamos poco. En este sentido, declaraciones como las de la canciller alemana, Angela Merkel, que en 2011 afirmó que los españoles trabajamos menos horas que los alemanes o que tenemos más vacaciones¹⁷³, no ayudan a mejorar nuestra reputación en Europa.

¹⁷³ Fuente: <https://www.lne.es/economia/2011/05/19/merkel-considera-trabajadores-espanoles-vacaciones/1076939.html>

La realidad es diferente, y nuestra teórica menor productividad se debe más bien a factores como el sistema de horarios de trabajo.

Para Batres, estos estereotipos no impiden que los productos españoles se perciban, en líneas generales, como “de calidad, competitivos y de excelencia”, y que el acceso a estos productos ofrezca un valor añadido de “prestigio y clase” a la gente que los adquiere.

Tampoco son óbice para que Polonia haya visto en España “un modelo a seguir, tanto en el acceso a la Unión Europea como dentro de ella, así como en las relaciones con otros países o en la gestión de fondos comunitarios estructurales”.

Los polacos también alaban el carácter de los españoles y su forma de ver la vida, “algo que querrían tener e intentan imitar”, concluía Batres.

4.5.3.2 *La imagen romántica de España sigue todavía vigente en Polonia- Jarosław Gugala*

Jarosław Gugala¹⁷⁴ es ex diplomático, doctor en Economía y era director de la cadena de televisión polaca especializada en información Polsat News en el momento de nuestra entrevista.

Jarosław Gugala considera que el factor diferenciador de España en Polonia es su “cultura popular y la visión de país exótico que los polacos todavía tienen de España, ya que sigue vigente la imagen romántica relacionada con el flamenco, los toros, los trajes goyescos o la guitarra española”. En una conversación mantenida en Varsovia el día 20.02.2017, el director de Polsat News explicó que cuando sus compatriotas van a España “esperan encontrar precisamente esa imagen romántica”. Pero al mismo tiempo, puntualizaba, “el polaco ve España como un país donde se vive muy bien, que se ha beneficiado mucho de su acceso a la Unión Europea, como un país organizado y próspero”.

En su opinión, esta imagen influye en que los productos españoles se sitúen en Polonia en el segmento de calidad media-alta y, en el caso de los vinos, cítricos y embutidos, de gran calidad. Al mismo tiempo, el lado negativo de la imagen de España en Polonia es que “casi nadie sabe que Zara es española”, algo que ya hemos apuntado a lo largo de este trabajo. Como Gugala, varios entrevistados han destacado que hay un segmento de productos españoles, desde la moda hasta

¹⁷⁴ https://pl.wikipedia.org/wiki/Jaros%C5%82aw_Guga%C5%82a

el calzado, pasando por otros como los componentes tecnológicos, que el consumidor polaco adquiere sin conocer ni interesarse por su origen. Para Gugała, esto se debe a la estrategia del empresario español de no resaltar en muchos casos el *Made in Spain*. “Muchas compañías polacas hacen algo similar, producen en Polonia pero toman nombres extranjeros para disimular el hecho de que son una marca polaca”, nos decía comparando ambas realidades.

¿Qué hacer para invertir esta situación? Gugała cree que España debería fomentar “inversiones que lleguen de manera directa al público polaco”, y ayuden a reforzar la imagen de España como país productor y exportador de calidad. Pone para eso como ejemplo la red de supermercados Biedronka, la mayor cadena no afiliada de Polonia, propiedad de la empresa portuguesa Jerónimo Martins, que “ofrece productos económicos, elaborados en muchos casos en Polonia, que promueven día a día la imagen de Portugal”. Biedronka, dice Gugała, ha cambiado de manera “increíble” la imagen de los empresarios portugueses en el país centroeuropeo, al ofrecer una red de supermercados “de calidad, accesible a todo el público, consciente en todo momento de que compra en un comercio de origen portugués”.

Jarosław Gugała recordaba que España ha desarrollado importantes proyectos en Polonia, como la construcción de la nueva terminal del principal aeropuerto de Varsovia¹⁷⁵, aunque “casi nadie sabe que detrás de su ejecución hay una empresa española”. En definitiva, explicaba, “hay cosas españolas en Polonia que nadie conoce y que deberían darse a conocer a través de campañas de publicidad y marketing”.

Otra estrategia propuesta por Gugała para reforzar la imagen de las exportaciones españolas en Polonia pasa por “desarrollar alguna marca paraguas asociada con España que garantice la calidad de los productos, a modo de sello de calidad”, por ejemplo, para el caso de los cítricos, apuntaba.

La imagen de España también puede cambiar si las empresas españolas presentes en el mercado polaco desarrollan campañas sociales, beneficencia o cualquier actividad que permita acercarlas a la sociedad. En definitiva, Gugała

¹⁷⁵ Fuente: https://es.wikipedia.org/wiki/Aeropuerto_de_Varsovia-Chopin

propone que la Marca España esté más presente en la sociedad polaca, que llegue al público final a través de sus empresas, productos y acciones de promoción.

4.5.3.3 La crisis económica ha hecho que afloren viejos estereotipos sobre España-Katarzyna Zdanowicz

Katarzyna Zdanowicz es periodista, articulista y presentadora informativos de la cadena de televisión TVN24¹⁷⁶, el canal de información más visto en Polonia.

El encuentro con esta profesional se mantuvo en Varsovia, el día 23.07.2017. Zdanowicz, conocida presentadora de informativos en Polonia, es la única entrevistada que nunca había visitado España en el momento de nuestro encuentro, algo que debemos tener en cuenta a la hora de analizar sus opiniones.

Esta periodista cree que la crisis económica que ha sufrido España ha afectado negativamente a sus relaciones bilaterales con Polonia, en tanto en cuanto ha provocado que nuestro país pierda peso específico y “deje de ser un socio de referencia”. Además, añade, es causa de que España pase a ser percibida como un país “menos estable”, al tiempo que “afloran viejos estereotipos sobre la gente y su mentalidad”, si bien el español sigue viéndose “como una persona positiva, segura de sí misma y despreocupada”. El carácter despreocupado es algo muy atractivo para el polaco, que suele considerarse a sí mismo como una persona melancólica y con preocupación “endémica” por el futuro, puntualiza Zdanowicz.

Pese a la crisis, dice Zdanowicz, los medios de comunicación polacos mantienen un tono positivo hacia España y no explotan significativamente sus problemas. No obstante, lamenta, “a los polacos les interesa poco la información internacional y los medios locales suelen centrarse más en lo que sucede en nuestro propio país”.

Zdanowicz ha sido la única entrevistada que considera que España está más cerca de Iberoamérica que de Europa, como ya hemos adelantado. Ella destacaba en su respuesta los lazos culturales, históricos, religiosos y, sobre todo, el idioma común compartido. Para esta periodista, esta asociación es positiva, en tanto en cuanto Zdanowicz tiene una visión dulcificada de la realidad en Iberoamérica,

¹⁷⁶ Sitio web: <https://www.tvn24.pl/>

influenciada por la literatura y el cine. En todo caso, esta comunicadora considera que esa cercanía con Iberoamérica supone “una riqueza” para nuestro país, en tanto en cuanto se basa en la existencia de un espacio común basado en la lengua y cultura compartidas por las naciones hispanas, “algo que pocos países tienen y que le otorga a España un peso relevante en la historia mundial”.

4.5.3.4 Polonia se ha convertido en un país al que emigran los españoles- Krzysztof Skowroński

Krzysztof Skowroński¹⁷⁷ es comunicador, escritor y presidente de la Asociación de Periodistas de Polonia.

La entrevista con Krzysztof Skowroński tuvo lugar en Varsovia, el día 17.02.2017.

Este periodista hizo hincapié en el desarrollo económico que ha experimentado Polonia en los últimos años, ya que es el único país de la UE que ha logrado sortear la crisis económica global¹⁷⁸ y la debacle económica que, en contraposición, ha sufrido nuestro país en los últimos años. Subrayaba Skowroński que “Polonia se ha convertido, de manera inesperada, en un país al que emigran españoles en busca de empleo”. Este hecho es cierto, ya que son cada vez más los jóvenes españoles que llegan a Polonia en busca de su primer empleo, generalmente en alguna de las corporaciones internacionales asentadas en este país centroeuropeo, donde se demanda constantemente nuevos profesionales con conocimiento de idiomas¹⁷⁹.

Skowroński también destacaba que España y Polonia mantuvieron posiciones cercanas “en términos políticos” durante la negociación del tratado de Niza¹⁸⁰, aunque esos lazos comunes no se han sabido cultivar y, hoy, las posiciones dentro de la Unión Europea son “más distantes”, lo que hace que

¹⁷⁷ https://pl.wikipedia.org/wiki/Krzysztof_Skowro%C5%84ski

¹⁷⁸ Fuente: <https://www.dinero.com/internacional/articulo/polonia-economia-resistio-crisis-union-europea/209646>

¹⁷⁹ Fuente: <https://strefabiznesu.pl/praca-w-polsce-tak-dla-ukraincow-grekow-hiszpanow-i-wlochow-nie-dla-azjatow/ar/12283542>

¹⁸⁰ Coincidiendo con la etapa de José María Aznar al frente del Ejecutivo español.

ambos países mantengan una relación bilateral que, en su opinión, ha pasado a ser “neutral-positiva”.

4.5.4 Economía

4.5.4.1 España reúne todo lo necesario para ser socio natural de Polonia- Henryka Bochniarz

Henryka Bochniarz¹⁸¹ es ex ministra de Industria y ocupaba la presidencia de la Patronal polaca (Organización Lewiatan) y de Boeing International para Europa Central y Oriental en el momento de nuestra entrevista.

Mantuvimos una conversación con Bochniarz el día 02.03.2017, en Varsovia.

La jefa de la patronal polaca, quien presume de sentir un afecto especial por España, cree que nuestro país “reúne todo lo necesario para ser socio natural de Polonia”. En nuestra entrevista, Bochniarz defendió la conveniencia de intensificar las relaciones comerciales bilaterales. Es más, Bochniarz consideró que esas relaciones deben profundizar “más allá de Madrid o Barcelona, donde se concentran los principales intereses de las empresas polacas en España”, y se mostró partidaria de ofrecer a los empresarios polacos nuevas posibilidades en otras regiones españolas “menos conocidas”.

Henryka Bochniarz considera que España es un país “moderno y preparado”, a pesar de que España tiene la imagen entre algunos sectores de la sociedad polaca de arrastrar una “profunda crisis” (en este sentido, puntualizó que las políticas de Mariano Rajoy han tenido efectos positivos en el desarrollo y mejora de la economía española). Precisamente, y sobre esa imagen vinculada a la crisis, esta ex ministra polaca lamentaba el peso de los estereotipos en la reputación tanto de Polonia como de España, y proponía que ambos países incrementen sus esfuerzos para mostrar cuales son sus capacidades reales. Para eso, cree positivo que las autoridades españolas pongan en marcha “más programas para atraer nuevos inversores, promocionando diferentes sectores, aquellos que pueden ser más atractivos para el empresariado polaco, organizar promociones bilaterales e intercambios de empresarios”.

¹⁸¹ https://pl.wikipedia.org/wiki/Henryka_Bochniarz

En esa promoción es fundamental el hecho de que España es una importante plataforma de entrada a Iberoamérica y África, subrayó, lo que hace que “una mayor colaboración de empresas polacas con empresas españolas ya presentes en esos continentes pueda simplificar el proceso de internacionalización de las compañías polacas”.

4.5.4.2 Hay muchos productos españoles que aún no se conocen en Polonia- Javier Sosnowski

Javier Sosnowski es empresario y presidente de la Cámara de Comercio Hispano-Polaca¹⁸².

Se mantuvo un encuentro con Javier Sosnowski en Varsovia, el día 23.02.2017.

El presidente de la Cámara de Comercio Hispano-Polaca destacó la percepción positiva, tanto de los productos como de los empresarios españoles, que existe en Polonia. “Sin embargo, se desconoce que muchos productos consumidos son de España”, lamentaba. “Faltan acciones regulares para darlos a conocer, ya que sólo vemos esfuerzo para promocionar el vino y el turismo”, añadió. Para Javier Sosnowski, la moda española, incluido el calzado, se encuentran dentro de ese grupo de productos poco conocidos que podrían tener mucho más mercado en Polonia si se promocionasen lo suficiente. Además, recomendó impulsar la promoción de otros sectores no tradicionales, como el tecnológico.

Actualmente España es conocida en Polonia por el turismo, el vino y las aceitunas, los tres productos en los que se ha invertido más en promoción en los últimos años, nos explicaba Sosnowski, quien cree que el ámbito de la promoción española es reducido, y necesariamente debe ampliarse si queremos mejorar nuestra imagen en Polonia.

Merece la pena destacar dos apuntes hechos por Sosnowski a hora de perfilar la imagen de España en Polonia. El primero, se refiere al hecho de que la mayoría de la sociedad polaca desconoce que el norte y centro de España tienen climas severos en invierno, ya que existe la creencia generalizada de que España

¹⁸² <http://www.hpih.org/o-nas/>

es un país cálido durante todo el año. De hecho, gran parte de los polacos tienen una imagen de España como de un país casi tropical. Creemos que dar a conocer esta diversidad climática puede ayudar a promocionar alternativas al sol y playa como el turismo de nieve.

El segundo, parte de la idea imperante en Polonia de que España e Italia son países similares, algo destacado por la mayoría de entrevistados, como ya hemos señalado. Sin embargo, matiza el presidente de la Cámara de Comercio Hispano-Polaca, “España se percibe como económicamente más honrada, ya que en Italia el porcentaje de economía negra parece mayor a ojos del polaco medio, que ve al italiano como a un pueblo más pillo que el español”.

4.5.4.3 *Tenemos que invertir más si queremos mejorar la Marca España en Polonia- Pablo Conde*

Pablo Conde Díez del Corral¹⁸³ ocupaba el puesto de consejero Económico y Comercial de la Embajada de España en Polonia y director de la Oficina Comercial del ICEX en Varsovia en el momento de esta entrevista.

En un encuentro que tuvo lugar en Varsovia, el día 24.02.2017, Pablo Conde defendió con rotundidad la necesidad de invertir más para mejorar el estado de la Marca España en Polonia. “Una marca se genera invirtiendo”, nos explicaba el consejero Económico y Comercial de la Embajada española en Varsovia, quien precisó que, aunque el auge del turismo polaco hacia España ha modulado nuestra marca en Polonia, “el turismo no ha tenido unos efectos tan positivos en nuestra marca-país como se podría esperar” al haber circunscrito nuestra marca-país alrededor de aspectos como el sol y playa, el ocio o el descanso.

En cuanto a la empresa española en Polonia, su presencia es especialmente relevante en el sector de la construcción, recordaba Conde. De hecho, Budimex, la mayor constructora en Polonia, es española (Grupo Ferrovial), como ya hemos destacado anteriormente, aunque esta compañía hace lo posible para presentarse como una empresa local y, ni siquiera en el Gobierno polaco, son a veces conscientes de su origen, nos explicaba Conde. Son varios los entrevistados que han destacado que el actual Ejecutivo polaco prima a las empresas locales frente a

¹⁸³ <https://www.aulavirtualicex.es/ponente/conde-diez-del-corrall>

las extranjeras, lo cual justifica que las compañías foráneas adopten un perfil “más polaco”.

Sobre el peso de las constructoras españolas en Polonia, Conde nos explicaba que “un ministro polaco” llegó a decir en la bilateral hispano-polaca de 2013 que un 60% de las obras en Polonia las hacían empresas españolas. “Esta presencia favorece mucho técnicamente a Polonia porque la experiencia de las empresas españolas es muy buena”, apuntaba Pablo Conde. Sin embargo, “la cara adversa de la moneda” es que la Marca España en este sector se asocia también a la corrupción y al despilfarro que se deriva de las formas de hacer las cosas que han tenido algunas constructoras e inmobiliarias españolas presentes en el mercado polaco. No obstante, y, en resumen, “podemos decir que Polonia mira con cierta envidia el peso y el nivel de nuestro sector de la construcción”, afirmaba Conde.

En cuanto a los bienes de consumo, Pablo Conde destacaba que existe “buena reputación en la mayoría de casos”, incluidos el sector agroalimentario y el vino, que “tienen buena acogida en Polonia”. En el caso concreto del vino español, Conde señalaba:

“Los polacos lo ven como un vino de calidad y a buen precio, aunque está el hándicap de que hay poco escaparate para nuestro vino aquí, ya que el vino francés e italiano está más presente mientras que los vinos del Nuevo Mundo ganan terreno rápidamente. Somos el cuarto país en venta de vino en Polonia, quizá porque no se ha invertido demasiado en marketing”.

Y es que, lamentaba Conde, las marcas españolas suelen ser, en general, más desconocidas y sus atributos menos reconocibles para el consumidor polaco. “Por ejemplo, se venden muchos zapatos y nadie saben que son españoles”, nos decía Conde, quien reconocía que los productos y servicios españoles “no tienen un sello de marca-país que les avale, como sí sucede en los casos de Alemania o Francia”.

En este sentido, Conde destacó algunos nichos como la cerámica, la gastronomía/alimentación o el diseño gráfico, donde los productos españoles gozan de buena reputación, y que se suman a los sectores españoles más conocidos en Polonia, enumerados por nuestros entrevistados en el gráfico VII.

Por último, conviene subrayar la referencia que Conde hizo de los efectos negativos que la crisis económica ha tenido en la Marca España en Polonia: “Pasamos de ser un modelo a seguir, a convertirnos un poco en ejemplo de los errores que ellos no quieren cometer”. Conde admitió que, en ese deterioro de nuestra imagen, ha contribuido también la forma de hacer las cosas de “algunas” empresas españolas presentes en el mercado polaco, especialmente del sector de la construcción. “Hay empresas que han preferido no asociarse con España a causa de la crisis”, ya que les suponía un coste, no solo de marca sino también de capital, al estar influidas por el riesgo país, añadió.

El mensaje de optimismo que nos dejó esta conversación es que, en opinión de Pablo Conde, lo peor de la crisis ya ha quedado atrás, de forma que la recuperación económica de España se percibe en Polonia, lo que afecta positivamente a la Marca España. “Cada vez hay más interés en invertir en España para llegar a Latinoamérica”, nos aseguró Conde.

4.5.4.4 Falta un plan de promoción general de España en Polonia- Stefan Bekkir Assanowicz

Stefan Bekkir Assanowicz¹⁸⁴ es ingeniero y presidente de la Cámara de Comercio Polaco-Española, que agrupa a más de cien empresas.

Para Bekir, en Polonia falta un plan general para mejorar la imagen de España con más eventos y más promoción de productos, cultura, tecnología, etc. “Hasta ahora se vienen organizando actos menores, pero conviene también organizar grandes eventos para construir más imagen de España”, nos explicó en una entrevista mantenida en Varsovia el día 15.03.2017.

Más allá de la mera promoción, el presidente de la Cámara de Comercio hizo hincapié en el hecho de que España ha tenido fantásticos embajadores en los últimos años y, subrayó, tanto la Embajada como la Oficina Comercial del ICEX en Varsovia “han sabido vender bien España en Polonia” y han supuesto una “enorme ayuda y apoyo” para los empresarios españoles. También recuerda la importante labor del Instituto Cervantes en la promoción del estudio del español,

¹⁸⁴ <http://www.phig.pl/es/>

“cuya acción ha sido fundamental en la construcción de la imagen de España en Polonia”, nos dijo.

En cuanto a la reputación de España en Polonia, Bekir reconoce que el polaco medio percibe nuestro país como un lugar de “fiesta y diversión”, pero sí cree que los polacos con más educación y experiencia, especialmente los jóvenes, comienzan a apreciar algunos ejemplos muy positivos de España, como la organización de *clústeres*¹⁸⁵ o la forma en que cooperativas como Mondragón¹⁸⁶ se han convertido en grandes multinacionales.

Otro elemento destacado por el presidente de la Cámara de Comercio Polaco-Española se refiere al daño que ha hecho a la Marca España en Polonia la actividad de algunas de las empresas inmobiliarias españolas, que desembarcaron en masa en este país a partir de 2001¹⁸⁷. “Estas empresas cometieron errores y empeoraron la imagen de la empresa española”, explica Bekir, quien recuerda que:

“El error fue pensar que el mismo truco financiero que aplicaban en España podría funcionar en Polonia. Estas compañías intentaron exportar el modelo español, en muchas ocasiones con gran desconocimiento del mercado local, inflaron los precios y pusieron en práctica patrones de negocio no adaptados al sistema polaco. De hecho, con la llegada de la crisis, una parte de la sociedad polaca pasó a identificar y asociar las malas prácticas de empresas inmobiliarias españolas con la burbuja de la vivienda y los malos datos económicos que llegaban desde España, algo que ha afectado negativamente a la imagen de España en Polonia”.

4.5.5 Turismo

¹⁸⁵ La consultora Michael Porter define los *clusters* como “una agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivos” (Fuente: <https://impulsoregio.wordpress.com/2015/02/27/sabes-que-es-un-cluster-empresarial/>).

¹⁸⁶ Sitio web: <https://www.mondragon-corporation.com/>

¹⁸⁷ Fuente: <http://www.elmundo.es/suplementos/cronica/2007/585/1168729207.html>

4.5.5.1 *El turista polaco no se limita al sol y playa, sino que busca profundizar- Isabel Martín*

Isabel Martín era consejera de Turismo en la Embajada de España en Polonia y directora de la Oficina de Turespaña en Varsovia cuando tuvo lugar esta entrevista.

La afluencia de turistas polacos a España es una de las claves en la construcción de la imagen de nuestro país en Polonia, como hemos señalado anteriormente. Para comprender mejor la dimensión de esta circunstancia, debemos conocer el perfil del turista polaco que, según Isabel Martín, “busca profundizar su experiencia” y no limitarse únicamente a un paquete turístico¹⁸⁸, nos explicó en una entrevista mantenida en Varsovia el día 01.03.2017.

Sobre el perfil del turista polaco, añadía Isabel Martín:

“No sólo busca el sol y playa, sino que también se interesa por la cultura o la gastronomía. Otros turistas, como los británicos, no buscan tanto profundizar en la realidad española, y suelen quedarse en su *resort*, mientras que el polaco es un turista más permeable, con muchos intereses y con deseo de descubrir la cultura local”.

Este perfil de turista permite abordar una estrategia ambiciosa para mejorar la imagen de España en Polonia, ya que hablamos de una sociedad que, en líneas generales, está interesada por culturas diferentes y está abierta a nuevas influencias. Aunque Isabel Martín cree que España goza de una buena imagen, la asignatura pendiente para mejorarla es aumentar la promoción de nuestros productos en el país centroeuropeo. “Ahí no nos vendemos demasiado bien, ya que se da la situación de que el consumidor polaco desconoce muchas veces que lo que está adquiriendo es un producto español”, afirma.

Para Isabel Martín, es necesario realizar acciones para intentar introducir más productos españoles en Polonia y reforzar la Marca España para que, a modo de paraguas, pueda beneficiar a los que ya se comercializan en este país. En este sentido, en 2015 las autoridades españolas organizaron por primera vez en este país centroeuropeo el *Día Internacional de la Tapa*, una iniciativa con la que se

¹⁸⁸ Un 60% de polacos viajaron a España de forma individual en 2017, mientras que un 40% lo hicieron de manos de algún turoperador, según datos facilitados por la Oficina de Turespaña en Varsovia.

acercó el concepto de la tapa al consumidor polaco, a la vez que se mostraron nuevos productos y destinos turísticos españoles vinculados a la gastronomía, como las rutas del vino.

“Queremos internacionalizar la tapa, crear un símbolo español gastronómico fuera de nuestras fronteras, como la pizza es para Italia”, señala Isabel Martín, quien considera que Polonia ha comenzado a conocer más en profundidad la gastronomía española, ya que hasta ahora se percibía que en España “se come bien, pero no mucho más”, por lo que “hay que trabajar para mostrarles más productos y hacerles ver que la gastronomía española es más rica de lo que creen”, nos explicaba¹⁸⁹.

Para la responsable de Turespaña en Varsovia, los polacos destacan de España, sobre todo, su forma de vivir, el clima, la gastronomía y la cultura. “Nos diferencian de otros destinos en los que sólo ven sol y playa, mientras que en nuestro caso ven que hay más que eso”.

4.5.5.2 Antes los polacos no sabían que las islas Canarias son una parte de España, hoy ya lo saben todos- Miłosz Szabelski

Miłosz Szabelski es responsable de Producto del turoperador TUI en Polonia (el turoperador más importante de Europa).

La entrevista con Szabelski tuvo lugar el 19.05.2017 en Varsovia.

Miłosz Szabelski es un buen conocedor de España, ya que es el responsable de producto del turoperador TUI en Polonia. En el momento de nuestra conversación, España era el principal destino para los clientes polacos de TUI, fundamentalmente gracias a la transferencia de turistas tras los episodios de terrorismo, los problemas políticos experimentados por varios países de la cuenca mediterránea y la ingente llegada de inmigrantes a Italia en los últimos años. Estas circunstancias han favorecido la transferencia de turismo hacia España.

¹⁸⁹ Lo cierto es que en los últimos dos años es perceptible que el concepto de tapa se ha introducido con fuerza en la gastronomía polaca. Son muchos los restaurantes que han sustituido en sus cartas la palabra *Przekąski* (traducción al polaco del término entrante o *snack*, en inglés) por Tapas, aun cuando la oferta no tenga que ver con la gastronomía o la idiosincrasia española.

Szabelski nos explicó que España es para el polaco “un país donde hacer turismo es fácil, más barato, con playas públicas y gente abierta”. En este sentido, España está por delante de Italia y a la par de Grecia, otro país que también se percibe en Polonia como “apropiado” para el turismo de ocio y descanso. “Existe el estereotipo de que Italia es más un país para hacer turismo cultural, mientras que España es más apropiado para sol y playa”, añade el responsable de Producto de TUI, quien apunta como una posible causa de esta apreciación el hecho de que “en Polonia se estudia más historia de Italia que de España, lo que posiblemente influye en esa percepción a la hora de hacer turismo”.

En todo caso, el mayor número de turistas polacos que visitan España ha hecho que nuestro país sea cada vez más conocido en Polonia, al menos las regiones con mayor atractivo turístico. Un ejemplo es que hace cinco años “los polacos no sabían a qué país pertenecían las Islas Canarias, mientras que hoy todos saben que es parte de España”, afirma Szabelski. Pero ese mayor contacto puede también conllevar el conocimiento de aspectos negativos de nuestra realidad, como asegura este experto en turismo, quien recuerda que los polacos son desde 2015 cada vez más conscientes de la situación en Cataluña, y se preguntan si es posible que esta comunidad autónoma se separe finalmente de España.

En todo caso, ese mayor conocimiento no ha ayudado a que el polaco medio sea consciente de que muchos de los productos o servicios que consumen son suministrados por empresas españolas. Un caso llamativo y destacado por otros entrevistados es el de grandes marcas de moda como Zara o Massimo Dutti. “Poca gente en Polonia sabe que son españolas”, dice Szabelski, quien cree que para estas empresas sería “una ventaja” destacar su origen, ya que “el polaco tiene la imagen de que en España se viste mejor, de manera más elegante, y de que el español se cuida más”.

4.5.6 Entretenimiento y Deportes

4.5.6.1 Los tópicos sobre España siguen gustando en la televisión polaca- Conrado Moreno Szypowski

Conrado Moreno Szypowski¹⁹⁰ es presentador de la televisión polaca y locutor de la radio pública de este país. Además, como hijo de español y polaca, es un buen conocedor de ambas sociedades.

En la entrevista mantenida en Varsovia, el día 29.03.2017, Moreno Szypowski nos explicó que los tópicos y los clichés sobre España siguen gustando en la televisión polaca¹⁹¹. “Siguen vendiendo porque son muy alegres, son muy fáciles, aunque no siempre se corresponden con la realidad”, asegura. Parte de esos tópicos han sido reforzados por las películas del director español Pedro Almodóvar, explica Moreno, “un cine que gusta a los polacos y que ha ayudado mucho a crear una imagen de España un tanto folklórica, y a que España atraiga en Polonia”.

A esa imagen tópica se suma “una vinculación fuerte, muy emocional, con España, sobre todo con el idioma. Gusta y se quiere aprender, se quiere viajar y conocer España”, señala Moreno, quien cree que una forma de superar esa imagen de España, limitada en cierta forma a las ciudades y regiones más visitadas, es dar a conocer otros destinos españoles menos conocidos en Polonia. “Fuera de tópicos, del sol y playa, de Cataluña y Canarias. Hay que mostrar otras zonas como Castilla o Madrid, menos conocidas”, propone.

Otra de las cuestiones que Conrado Moreno destaca y que nos parece especialmente relevante, dada su posición en los medios polacos, es el hecho de que la moda española sea cada vez más apreciada en Polonia, donde Moreno Szypowski cree que existe un amplio mercado potencial para la producción textil de nuestro país que las empresas del sector podrían aprovechar si se hiciese una ambiciosa campaña de promoción de la moda nacional que las avalase, considera nuestro entrevistado.

4.5.6.2 El fútbol español genera envidias en Polonia- José Antonio Vicuña “Kibu”

¹⁹⁰ https://pl.wikipedia.org/wiki/Conrado_Moreno

¹⁹¹ A fecha de la elaboración de este trabajo, sólo se emitía en la televisión polaca una serie de producción española, *Águila Roja*, mientras que las telenovelas de origen hispanoamericano sí son populares en horario matinal.

José Antonio Vicuña “Kibu”¹⁹² es entrenador de fútbol con experiencia internacional. Ha sido parte del cuerpo técnico de equipos como el Osasuna de Pamplona, el Legia de Varsovia o el Lech Poznan polaco.

El fútbol es uno de los elementos que en los últimos años ha influido en la configuración de la imagen de España, no sólo en Polonia, sino en todo mundo. El entrenador español José Antonio Vicuña “Kibu”, quien ha sido técnico en varios equipos polacos, nos explicó en una entrevista mantenida el Varsovia el día 13.04.2017 que la Liga española es muy atractiva para el aficionado polaco, hasta el punto de que “muchas veces la prensa deportiva polaca abre con portadas centradas en el Barcelona, el Madrid o la Selección española, y no sobre Polonia, sus equipos o sus jugadores”.

En opinión de “Kibu”:

“El fútbol español es la gran referencia para los profesionales polacos, y los periodistas que saben español tienen un valor añadido dentro de los medios en Polonia, porque pueden seguir el fútbol español y hablar con sus profesionales. Además, los entrenadores polacos buscan a menudo referencias en España, hasta el punto de que el fútbol español genera envidias en Polonia”.

Más allá de la buena imagen de la que goza nuestro deporte, “Kibu” lamenta que la reputación de España esté “estigmatizada” por la “corrupción y podredumbre de su clase política, algo que nos resta imagen de sociedad seria y que incluso afecta a la imagen de las empresas españolas”. A eso se suma el hecho de que “los españoles nos prodigamos poco en hacer publicidad de rasgos positivos de nuestra nación, como la modernidad de muchas de nuestras empresas o su competitividad”, decía este entrenador de fútbol, quien cree que tanto el Gobierno español como las empresas “deberían hacer más gala de españolismo”.

En el caso concreto de Polonia, “Kibu” considera que “el profesional español está muy bien visto, aunque eso a veces no se aprovecha”. De hecho, puntualiza, “en algunos ámbitos como el del fútbol, el profesional español llega incluso a estar mejor valorado que el polaco”. Similar es su opinión sobre las

¹⁹² <https://es.wikipedia.org/wiki/Kibu>

marcas y productos españoles, “muy valorados en Polonia”, si bien “todavía tienen una imagen de calidad que, para el polaco medio, se sitúa por detrás de otros países como Inglaterra o Francia, aunque están a la altura de la de los italianos”, sentencia “Kibu”.

4.5.6.3 El mundo de la gastronomía en Polonia identifica a España con atributos como la honestidad, tradición y calidad- Martín Giménez

Martín Giménez¹⁹³ es un restaurador polaco de origen argentino afincado en Polonia, donde en 2013 ganó la primera edición del programa de televisión Top Chef, concurso que premia al mejor cocinero profesional del país. En el momento de la entrevista, Martín Giménez gestionaba dos restaurantes en el centro de Varsovia.

La entrevista con este chef tuvo lugar en la capital polaca el día 19.02.2017. En ese encuentro, Martín Giménez subrayó que España transmite en el mundo de la gastronomía en Polonia los atributos de “honestidad, tradición y calidad”, aspectos que “cada vez más valorados” en la gastronomía y restauración, precisó.

Martín Giménez se encarga diariamente de coordinar las compras de productos para abastecer las cocinas de los dos restaurantes de los que es responsable y, por tanto, tiene una opinión muy representativa en este sector. El restaurador afirma que “la gastronomía profesional apuesta cada vez más por productos artesanales o de producción menos masiva”. Es precisamente esta tendencia la que beneficia la buena calidad de sectores agroalimentarios como el portugués o el español, percibidos en Polonia como “más artesanos” que los de otros competidores naturales como Italia.

Es interesante su reflexión sobre el empresario español, al que en líneas generales reconoce como “responsable y trabajador” y, en el caso del sector alimenticio, como más “honesto” que, por ejemplo, los empresarios y productores italianos. “Italia te llena la cabeza con marketing. España no usa tanto esa herramienta, es más honesta. Te dice: aquí está lo mejor, y te lo da a aprobar”, explica.

¹⁹³ http://www.se.pl/wiadomosci/gwiazdy/martin-gimenez-castro-kim-jest-zwyciezca-top-chefa_368387.html

Destacamos el caso de Italia, ya que Martín Giménez afirma, como la mayoría de entrevistados, que se trata del país que para los polacos tiene más similitudes con España. También cita a Portugal, aunque sobre este último nos reconoce que “a veces, se percibe en Polonia como una región más de España, ya que España produce más, es más competitivo y está más presente que Portugal en todos los ámbitos”.

Otro de los aspectos que merece la pena resaltar de esta entrevista es el hecho de que el ganador de la primera edición polaca del concurso *Top Chef* desconociese que la marca de moda Zara es española. De hecho, le sorprendió que sea así, ya que jamás había visto ninguna asociación por parte de esta marca o del grupo al que pertenece con España. Martín Giménez cree que “si Zara fuese una marca italiana, seguro que tendría los colores de Italia destacados en su imagen gráfica”. Esta observación no es baladí, ya que este chef no ha sido el único entrevistado que desconocía el origen de Zara (parte del grupo textil *Inditex*¹⁹⁴).

Martín Giménez también destaca la profunda influencia que la cocina española tiene en Polonia, donde “ha marcado tendencia y ha creado escuela”. Dice de los restauradores españoles que:

“Además de innovar, destacan por respetar el producto principal. Lo acompañan con texturas, salsas, innovación, pero el producto principal en sí no se toca. Los escandinavos *deconstruyen* el plato y el producto principal pierde su sabor, mientras que los franceses son muy clásicos”.

Por último, este restaurador cree que la promoción del idioma español en Polonia es insuficiente, y opina que darle más presencia en la educación es clave si España quiere mejorar su imagen en este país centroeuropeo, algo compartido por otros entrevistados, entre ellos el director del Instituto Cervantes en Varsovia, Josep María de Sagarra.

¹⁹⁴ Inditex cuenta con presencia de todas sus cadenas en Polonia, excepto Uterqüe. Según la propia compañía, en 2016 contaba en el país centroeuropeo con una red de 33 establecimientos de Pull & Bear, 73 de Stradivarius, 45 de Zara y 51 de Bershka. Massimo Dutti, Oysho y Zara Home cuentan con 23, 15 y 9 puntos de venta, respectivamente.

**V – IMPACTO DE LA MARCA
ESPAÑA EN LA ACTIVIDAD
DE LAS EMPRESAS
ESPAÑOLAS EN POLONIA**

V - IMPACTO DE LA MARCA ESPAÑA EN LA ACTIVIDAD DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS EN POLONIA

5.1 INTRODUCCIÓN AL MERCADO POLACO: IMPORTANCIA Y SIGNIFICADO DE LA PRESENCIA EMPRESARIAL ESPAÑOLA

El presente trabajo ha estudiado el estado de la Marca España en Polonia y cómo ésta impacta en la internacionalización de la empresa española en el país centroeuropeo. Polonia constituye un mercado donde la presencia española es limitada, y los esfuerzos de la Administración española en desarrollar nuestra marca son todavía poco significativos y, en gran medida, restringidos por un presupuesto reducido, lo que los hace dependientes de la iniciativa personal de los diplomáticos a cargo¹⁹⁵. Más de 500 empresas de capital español estaban registradas en Polonia en 2018, según la Agencia Polaca de Inversiones (PAIiZ, por sus siglas en polaco). En este país centroeuropeo existen 24.000 empresas extranjeras registradas, que representan en torno al 17% de la actividad empresarial¹⁹⁶.

A finales de 2014, el *stock* de inversión española en el país centroeuropeo ascendía a 46.139,1 de millones de PLN (10.824,9 millones de euros), lo que situaba a España como el 5º máximo inversor en ese mercado, aunque muy por detrás de los principales inversores, Países Bajos y Alemania, cuya IDE (Inversión Extranjera Directa) se situaba en 2016 torno a los 240.000 millones de PLN (más de 60.000 millones de euros), de acuerdo a datos de la PAIiZ¹⁹⁷.

En este punto, y antes de profundizar en los detalles de la presencia empresarial española en el mercado polaco, conviene subrayar el potencial de este

¹⁹⁵ Según opinión del director de Desarrollo de Negocio del Grupo Aldesa, José María Argüelles, en entrevista mantenida en Varsovia el día 09.03.2017.

¹⁹⁶ https://www.paih.gov.pl/poland_in_figures/foreign_direct_investment (consultada el 01.12.2018).

¹⁹⁷ https://www.paih.gov.pl/poland_in_figures/foreign_direct_investment (consultada el 01.12.2018).

país que, según el experto en geopolítica George Friedman¹⁹⁸ (2010), se convertirá en una potencia europea consolidada para el año 2050.

Otro ejemplo de esos buenos augurios llegan desde la consultora internacional McKinsey & Company, que en un informe elaborado en 2015 señalaba que Polonia es un país a las puertas de pasar de ser considerado una economía marginal a convertirse en uno de los motores de la nueva Europa. Esta consultora recuerda que en los últimos 25 años la economía polaca ha duplicado su Producto Interior Bruto (PIB), mientras que en términos de PIB per cápita, el país ha reducido la brecha a casi la mitad, pasando del 32 al 60% de la media de Europa occidental, según Eurostat¹⁹⁹. De acuerdo al último dato disponible en el Banco Mundial, el PIB per cápita en paridad de poder adquisitivo (PPA) se situó en Polonia en 26.260 dólares a precios internacionales en 2015²⁰⁰.

Esta evolución positiva permitía que Polonia pasase en 2018 de ser un mercado emergente a convertirse en un mercado desarrollado, según el índice que anualmente elabora la compañía de información financiera FTSE Group (2018). “La reclasificación como mercado desarrollado es el fruto de las mejoras continuas en la infraestructura de los mercados de capitales de Polonia, apoyadas por el progreso económico sostenido del país”, señalaba FTSE en su informe (2018:27), donde se destacaba que es la primera vez en casi una década que un país consigue ascender a la consideración de mercado desarrollado.

Ese dinamismo económico ha permitido a Polonia crear más de dos millones de puestos de trabajo entre 2004 y 2017, un dato relevante si se tiene en cuenta que se trata de una economía que ha experimentado una profunda reestructuración, pasando de ser una economía centralizada a una economía de pleno mercado. Según datos publicados por la Oficina Central de Estadística

¹⁹⁸ El politólogo estadounidense George Friedman es el director de la agencia analítica Stratfor.

¹⁹⁹ Datos referidos a los quince miembros de la Unión Europea entre 1995 y su expansión en 2004: Austria, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, España, Suecia y Reino Unido.

²⁰⁰ Fuente: <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/9709311/02/19/El-milagro-economico-de-Polonia-toca-techo-y-ahora-podria-llegar-la-resaca.html> (consultada el 01.12.2018)

Polaca (GUS) en abril de 2019²⁰¹, la tasa de desempleo en este país centroeuropeo se situaba por debajo del 5,6%, la más baja registrada desde la caída del comunismo.

Con tasas de crecimiento en torno al 4% del PIB en los últimos años, Polonia es el único país de la Unión Europea que no sufrió recesión durante la reciente crisis económica. El año 2017 se cerró con un crecimiento cercano al 4,5%, mientras que 2018 dejó un incremento del 4,3%. El Banco Mundial prevé un aumento del PIB del 3,5% en 2019 y del 3,1% en 2020. El modelo de crecimiento de la economía polaca se ha caracterizado en la última década por unas exportaciones dinámicas, una fuerte demanda interna (beneficiada por el incremento del poder adquisitivo gracias a mejoras en el mercado laboral), la recepción de ingentes fondos comunitarios y la inversión extranjera. No hay que olvidar que Polonia es el principal mercado de Europa Central y el mayor de los diez Estados miembros que accedieron a la UE en mayo de 2004²⁰², tanto por PIB como por número de habitantes.

Polonia contaba en junio de 2016 con una población de 38.426.809 habitantes (el 7,6% de la población total de la Unión Europea), lo que la situaba como el séptimo país más poblado de Europa (entre España y Rumanía) y el 34º a nivel mundial (entre Argelia y Sudán), según datos de la Oficina Central de Estadística Polaca. El crecimiento de la población se ha estancado en los últimos años, y desde finales de los 90 la población se mantiene alrededor de 38 millones de personas. En la actualidad, Polonia presenta una de las tasas más bajas de fertilidad del mundo, con 1,28 hijos por mujer, indica GUS²⁰³.

En cuanto a las inversiones españolas en el mercado polaco, las principales desde la caída del comunismo han sido: CAF, que pagó 300 millones de euros comprar al fabricante polaco de autobuses Solaris; Ferrovial, con un desembolso de 185 millones de euros para hacerse con Budimex, y Acciona, 180 millones de

²⁰¹ Fuente: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/stopa-bezrobocia-rejestrowanego-w-latach-1990-2019,4,1.html> (consultada el 01.06.2019)

²⁰² Según datos de Eurostat, su PIB a precios corrientes en 2015 fue de 429.794,2 millones de euros, frente a los 166.964,1 millones de la República Checa, los 109.674,2 de Hungría y los 159.936,7 de Rumanía. Fuente: <https://bit.ly/2WsrWhz> (consultada el 01.02.2018).

²⁰³ <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/dzieci-i-rodzina/> (consultada el 01.02.2018).

euros, para adquirir Mostostal, la primera y la cuarta constructora respectivamente más importante de Polonia en 2018²⁰⁴. Por detrás, otras operaciones han sido la de Campofrío, 45 millones euros, para comprar Morliny, fabricante y distribuidora polaca de productos cárnicos, y Fagor, 35 millones de euros para hacerse con Wrozamet, empresa que fabrica electrodomésticos, según la misma fuente. Otras empresas españolas presentes en Polonia son la productora de equipamientos para cuartos de baño y cocinas Roca, que ha invertido en este país más de 33 millones de euros; Mecalux, especializada en sistemas de almacenamiento, 16,4 millones de euros, o Neinver, que se dedica a la explotación de centros comerciales, 10 millones de euros. Otras inversiones son las de Agrolimen, Telepizza, CEAC (Educación a distancia), Barpimo (Pinturas y barnices), Emusr (envases), Inditex y Mango. Por encima de todas ellas se sitúa la doble operación del Grupo Santander para adquirir entre 2011 y 2012 las acciones mayoritarias de dos entidades bancarias en Polonia, como ya hemos señalado en páginas anteriores. La inversión del Grupo Banco Santander en Polonia ha sido determinante para elevar el *stock* de la inversión española en ese país hasta el 5º puesto en el citado ranking de inversión extranjera²⁰⁵.

En cuanto al comercio bilateral hispano-polaco, analizado por los principales sectores de nuestra exportación a Polonia y de nuestras compras a dicho país, se pone de relieve el fuerte carácter intraindustrial de nuestros intercambios, según el ICEX, ya que entre las principales partidas de nuestra exportación a Polonia se encuentran buena parte de las partidas relevantes de la exportación polaca a España. Esto se evidencia, en particular, en el sector de la automoción y sus componentes, electrodomésticos o productos farmacéuticos. Se salen de este patrón nuestras exportaciones de productos hortofrutícolas, textiles y la maquinaria industrial.

El volumen de intercambios crece ininterrumpidamente desde hace una década, y con mayor vigor desde 2005. En 2013 superó los 7.000 millones de euros, y en 2018 rebasó los 11.000. Destaca además su equilibrio, alternándose

²⁰⁴ Fuente: <https://inzynieria.com/wpis-branzy/rankingi/10/54034,najwieksze-firmy-budowlane-w-polsce-2018-ranking>

²⁰⁵ Fuente: https://www.paih.gov.pl/poland_in_figures/foreign_direct_investment (consultada el 01.12.2018).

ligeros superávit para Polonia o España. En 2018 resultó negativo para España en algo más de 200 millones de euros, según el ICEX²⁰⁶.

En el capítulo de las exportaciones, en el año 2012 las exportaciones españolas a Polonia ascendieron a 3.203 millones de euros, lo que supone un incremento del 25% respecto a 2011. En 2016 fueron de algo más de 4.800 millones y en 2018 de cerca de 5.500 millones, de acuerdo a datos del ICEX.

Las principales exportaciones españolas a Polonia fueron en 2017: vehículos y tractores (19,2%); máquinas y aparatos mecánicos (7,4%); prendas de vestir (6,7%); aparatos y material eléctrico (6,2%); fruta fresca (5,7%) y legumbres y hortalizas frescas (3,9%)²⁰⁷.

Por su parte, las exportaciones de Polonia a España ascendieron a cerca de 3.200 millones de euros en 2013, algo más de 5.000 millones en 2016 y 5.650 millones en 2018. Las principales exportaciones en 2017 fueron: vehículos y tractores (20,8%); máquinas y aparatos mecánicos (12,7%); aparatos y material electrónico (12,3%); productos farmacéuticos (6,2%); tabaco y sucedáneos (5,1%); muebles (4,4%); carne (3,9%), y juguetes y artículos deportivos (3,9%), según el ICEX.

Polonia ocupó en 2017 el doceavo puesto en la lista de los principales receptores de nuestras exportaciones, por detrás de Turquía y por encima de México. En cuanto a nuestras importaciones, el país centroeuropeo ocupó también el duodécimo puesto en el listado de nuestros principales proveedores, por debajo de Turquía y por encima de Argelia, de acuerdo a la misma fuente.

Como señalaba el entonces director de la Oficina Comercial del ICEX en Varsovia, Pablo Conde, España sigue siendo, a pesar de la crisis económica, “un ejemplo para Polonia en el camino seguido por nuestro país en el desarrollo y consolidación de su economía, así como en el éxito en la internacionalización de algunas de las principales empresas españolas”.

²⁰⁶ Fuente: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/relaciones-bilaterales/index.html?idPais=PL#5> (consultada el 01.02.2019).

²⁰⁷ Fuente: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/relaciones-bilaterales/index.html?idPais=PL#0> (consultada el 01.02.2019).

Ya hemos hablado de la implantación de las empresas españolas en Polonia y del peso que éstas tienen en su economía, pero conviene hacer hincapié en que la primera constructora polaca, Budimex, controlada por la española Ferrovial, se adjudicó el 50% de las obras públicas licitadas en Polonia en 2017, según nos explicó Pablo Conde. El conjunto de las constructoras de capital español se han adjudicado 15.000 millones de euros en obras públicas en la última década, de ellos 1.500 solo en 2017, subrayó Conde.

En otro sector, el bancario, aunque la adquisición del banco polaco BZ WBK por parte de Grupo Santander ha tenido amplio eco en los medios de comunicación, la mayoría de la opinión pública polaca y española desconoce que este banco polaco es la tercera entidad más grande del país y el primer banco privado de Polonia.

La mayoría de la opinión pública también desconoce que la española Indra es responsable de la modernización de los centros de control del espacio aéreo polaco (dentro de la alianza ITEC²⁰⁸), o que son empresas españolas las que están detrás de los sistemas de gestión de la red de transporte público de las ciudades polacas de Varsovia o Gdansk²⁰⁹, como nos recordaba el entonces embajador en Polonia, Agustín Núñez, en nuestra conversación, mantenida en la capital polaca el día 29.02.2017.

Tampoco podemos olvidar que las empresas españolas fueron las primeras inversoras privadas en energías renovables en Polonia en 2016, y que un 10% de la capacidad de energía eólica instalada en este país centroeuropeo es española, según el director en 2017 de la Oficina Comercial del ICEX en Varsovia.

En otro ámbito, Polonia mira con admiración el ejemplo del ferrocarril de Alta Velocidad Española para la planificar la ampliación de su anticuado tendido férreo. El Gobierno polaco está interesado en la experiencia española y en atraer a los empresarios del sector para que aporten su saber hacer en el desarrollo de sus infraestructuras (Fúster, 2009).

²⁰⁸ Fuente: <https://www.indracompany.com/es/noticia/indra-gana-contratos-modernizar-20-centros-control-aereo-40-torres-ultimo-reforzando>

²⁰⁹ Fuente: <https://www.lavanguardia.com/vida/20180425/442994360435/empresas-espanolas-tienen-peor-reputacion-que-multinacionales-segun-estudio.html>

Para terminar este apartado, conviene citar una información publicada por el diario polaco *Rzeczpospolita* en diciembre de 2017²¹⁰, donde se destacaba que nueve viceministros y otros tantos altos cargos del entonces Ejecutivo de Polonia cursaban en ese momento estudios en el IESE²¹¹, una escuela de posgrado vinculada a la Universidad de Navarra, con elevado prestigio en todo el mundo.

Todos los datos aportados en los párrafos anteriores permiten afirmar que la Marca España tiene una presencia en Polonia más profunda y amplia de la que un análisis superficial permitiría apreciar, lo que puede ser aprovechado en futuras campañas que quieran reforzar nuestra imagen en este país centroeuropeo, así como facilitar acuerdos estratégicos entre nuestros gobiernos frente a retos comunes.

5.2 ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA MARCA ESPAÑA EN EL MERCADO POLACO A TRAVÉS DE LA EXPERIENCIA DE EMPRESAS ESPAÑOLAS PRESENTES EN POLONIA

La elección de las empresas con cuyos responsables se han mantenido entrevistas se ha hecho siguiendo el criterio básico del sector al que pertenecen y de la importancia de la compañía²¹². Así, se han elegido a los directores²¹³ en Polonia de dos empresas de cada uno de los ámbitos en los que España contaba en 2017 con mayor presencia empresarial en este país centroeuropeo; a saber: sector financiero, construcción y empresas de energías renovables. A ellos, se han sumado dos emprendedores del mundo de la restauración y de la enseñanza del idioma español, dos ámbitos que son importantes en nuestra política de Marca España, tal y como ya hemos destacado en el capítulo III de este trabajo.

²¹⁰ Fuente: <https://www.rp.pl/Polityka/312039955-Opus-Dei-szkoli-ministrow.html?preview=&remainingPreview=&grantedBy=preview&>

²¹¹ Sitio web: www.iese.edu

²¹² Véase Tabla de la Muestra II.

²¹³ En el caso del Grupo Aldesa y debido a su política de empresa, mantuvimos una entrevista con dos representantes: su responsable en Polonia, Miguel Ortega, y el director de Desarrollo de Negocio del grupo, José María Argüelles.

5.2.1 Sector financiero

Tras el ingreso de Polonia en la Unión Europea y el desembarco de un número considerable de empresas españolas, fundamentalmente del sector inmobiliario y de la construcción, la mayoría de las principales entidades financieras españolas se decidieron a abrir algún tipo de delegación en este país centroeuropeo. Aunque muchas de estas entidades, especialmente las más pequeñas, se marcharon tras el fin del *boom* inmobiliario o se han fusionado con otras más grandes, Polonia todavía es sede de algunas de las entidades españolas más importantes, con el Banco Santander²¹⁴ a la cabeza, de cuya operación de compra de entidades bancarias en el mercado polaco ya hemos hablado.

En nuestro caso, hemos elegido dos entidades de prestigio en España que cuentan con una importante presencia en Polonia: el Banco de Sabadell y Caixabank.

5.2.1.1 Banco de Sabadell

La Caja de Ahorros del Mediterráneo desembarcó en Polonia en septiembre de 2006 a través de una oficina de representación. En 2011, esta caja fue intervenida y nacionalizada por el Banco de España, que cesó a los administradores de la entidad para auditarla y abrió un proceso de subasta que acabó con su adjudicación al Banco de Sabadell ese mismo año. Esta entidad ha mantenido la oficina de representación en Varsovia, que ahora opera el Banco de Sabadell.

La actividad de esta oficina está orientada a atender a cualquier compañía española interesada en el desarrollo de una actividad comercial o inversora en Polonia, así como a los clientes ya establecidos en el país. Ofrece información financiera y sectorial, explicando las características del mercado y buenas prácticas, además de *networking* con instituciones y empresas polacas. También dirige sus servicios a las empresas locales con planes de negocio o actividad comercial vinculada a España, y mantiene relaciones de corresponsalía con la banca polaca

²¹⁴ Se solicitó una entrevista con el responsable de esta entidad en Polonia, aunque el encuentro no fue posible por la política de la empresa.

Mantuvimos una entrevista en Varsovia con su responsable, Maciej Grabowski, el día 04.03.2017, quien, aunque reconocía que la crisis ha afectado a todas las empresas españolas, incluidas las instituciones financieras, destacaba que:

“El mundo de la banca en España ha logrado sanearse y ha vivido un proceso de concentración que ha permitido que su situación actual sea muy positiva. Esto es percibido por los sectores de la sociedad polaca más informados y relacionados con el mundo de las finanzas”.

De hecho, el Banco de Sabadell no esconde su origen en Polonia y se da a conocer “sin complejos” como un banco español, sin temor a ser relacionado con la crisis económica, nos explicó. “La banca española tiene buena imagen en Polonia, especialmente tras las adquisiciones del Banco Santander, aunque tampoco hay que obviar que muchas personas no saben que el Banco Santander es español”, puntualizaba.

Grabowski también añadía:

“Es cierto que el público recuerda la crisis financiera española, pero creo que la gente mira más hacia las oportunidades de negocio que puedan derivar de una relación comercial, por encima de lo que ha pasado. Es cierto que España ha sufrido mucho, incluido su sistema financiero, pero también han sufrido otros países. Y en el caso español, se ha sido capaz de regenerar el sistema financiero con éxito. Además, la información que llega a Polonia sobre España en medios generalistas suele ser escasa y, en ocasiones, sesgadas, por lo que la crisis española y sus efectos no ha penetrado en la opinión pública polaca tanto como se podría pensar”.

Para el representante del Sabadell en Polonia, la estructura del sector bancario en el país centroeuropeo es distinta al de España:

“No está tan profesionalizado y no existe un contacto tan directo entre profesional y cliente. Además, creo que en Polonia no se presta demasiada atención al origen de los bancos y tampoco se trata de un factor que pese demasiado a la hora de elegir una institución bancaria”.

En opinión de Grabowski, si aún existen prejuicios en relación a las empresas españolas y la crisis económica, estos se concentran “mayoritariamente” en el sector inmobiliario:

“En Polonia, las empresas españolas del sector inmobiliario arrastran la mala fama de haber invertido en el peor momento posible, justo antes del estallido de la burbuja inmobiliaria, con un juicio muy poco profundo y falta de análisis en cuanto a las condiciones del mercado polaco. Eso ha llevado a que se comprasen solares a precios desorbitados, que han hundido a varias empresas y han generado una imagen de que la empresa española es poco profesional. Más allá de este sector, la imagen general que Polonia tiene de la empresa española es positiva, en línea con la imagen positiva que se tiene de España. Sin duda, la crisis económica sufrida en España no es ya determinante para la empresa polaca a la hora de establecer relaciones comerciales con empresas españolas”.

Esto no impide que, en determinados sectores, sobre todo en la construcción, como ya hemos destacado anteriormente, las empresas españolas presentes en Polonia intenten presentarse como compañías locales para mejorar su posicionamiento en el mercado polaco. A este respecto, Grabowski puntualiza que “el que la empresa se vuelva local no quiere decir que trate de huir de una imagen relacionada con su país de origen, sino que es una forma de adaptarse al mercado polaco”, y recuerda que se trata de una tendencia que se produce a nivel global, conocida como “la empresa multilocal”.

No obstante, y como otros entrevistados, Grabowski recuerda que el Gobierno polaco del partido Ley y Justicia ha alimentado “con alto grado de aceptación” los sentimientos de nacionalismo que ya estaban presentes en la sociedad polaca, lo que hace que en campos como las energías renovables o las infraestructuras “se intente dar una preferencia a la empresa polaca”.

Pero, por encima de ese nacionalismo cada vez más imperante en Polonia, Maciej Grabowski cree que las empresas polacas perciben España “como un país con mucho que ofrecer, optimista y con personalidad, espontaneidad y creatividad en sus soluciones, algo que gusta a la empresa polaca”.

De hecho, nos explicaba que:

“Las empresas polacas creen que se entienden mejor con una empresa española antes que con una checa o alemana, por ejemplo, a pesar de ser vecinos. Este sentimiento es especialmente valorado por las empresas familiares de Polonia, donde se valoran mucho las relaciones personales a la hora de hacer negocios”.

5.2.1.2 CaixaBank

CaixaBank es la mayor banca minorista de España, con presencia internacional en otras regiones del mundo a través de una red de sucursales y oficinas de representación. CaixaBank contaba en 2017 con tres sucursales extranjeras que ofrecían un servicio bancario completo (ubicadas en Polonia, Gran Bretaña y Marruecos) y 16 oficinas de representación (en países de Europa Occidental, Turquía, Iberoamérica, Asia y la región de Golfo Pérsico).

La sucursal de Varsovia fue abierta en 2007, y fue la primera oficina con servicio completo plenamente operativa fuera de España. Presta servicios principalmente a empresas españolas, corporaciones internacionales, así como a entidades polacas. Gracias a soluciones a medida en financiación y garantías bancarias para transacciones comerciales y proyectos, la sucursal presta apoyo a clientes de sectores claves de la economía. Además, ofrece productos y servicios de gestión diaria para la actividad de la cada compañía.

Desde 2012, la Fundación la Caixa lleva a cabo en Polonia el proyecto *Włącz się*, cuya idea es promocionar el empleo para personas en riesgo de exclusión social. La entidad también organiza anualmente la iniciativa *The Circle*, un evento en el que se reúne a personalidades del mundo empresarial polaco para debatir sobre temas económicos actuales e intercambiar experiencias, promover el análisis de las perspectivas económicas y dar impulso a la comunidad empresarial del país²¹⁵.

Mantuvimos una entrevista en Varsovia con su entonces delegado en Polonia, Juan José Marín Giménez, el día 19.06.2017. En nuestra conversación, Marín señaló que la imagen, tanto de la Marca España como de las empresas españolas en Polonia es, en líneas generales, “positiva”. A eso se suma el hecho de

²¹⁵ Fuente: <https://empresaexterior.com/art/62464/caixabank-impulsa-la-creacion-de-the-circle-un-foro-de-debate-para-apoyar-el-tejido-empresarial-en-polonia>

que, durante las décadas previas a la crisis, “Polonia consideraba a España como un modelo a seguir, aunque, a partir del estallido de la última crisis económica, se ha visto que el modelo de desarrollo que se ha seguido en España no era el más indicado y tenía sus fallos”.

En este momento, explicaba Marín, Polonia ya vive un periodo diferente al de hace quince años, cuando miraba a España como ejemplo a seguir en el proceso de entrada a la UE, y desde Varsovia se busca ahora renacionalizar su sector empresarial y financiero después de años de inversión extranjera, crear conglomerados fuertes y favorecer su internacionalización en la región de Centro-Este Europa. En este punto, opinaba el delegado de Caixabank, España también puede ser un modelo interesante, ya que cuenta con grandes empresas y bancos con amplia experiencia internacional y una fuerte presencia en Iberoamérica. Para Marín, ésta podría suponer “una oportunidad de recuperar el prestigio de España y volver a ser ejemplo a seguir en Polonia”.

Otra cuestión es el hecho de que las empresas españolas intenten mimetizarse con el mercado local y pasar como compañías polacas, algo destacado por otros entrevistados, lo que resta posibilidades de que la Marca España sea más conocida en Polonia. Marín afirma a este respecto:

“La política de mostrarse como empresa local es común en la empresa española presente en el extranjero, salvo en zonas geográficas donde existe más proximidad cultural, donde por ejemplo se puede aceptar que los españoles ocupen todos los puestos de mando de la empresa”.

Juan José Marín sí reconoce que en Polonia se aprecia más que en otros países el hecho de que la empresa cuente con directivos polacos y se involucre en la comunidad local, algo que “adquiere más importancia si se tiene en cuenta el actual clima político²¹⁶”, subrayaba.

Juan José Marín también cree que tanto la Administración española como las empresas de nuestro país deberían sumar esfuerzos en acciones de promoción y marketing, con el objetivo de dar a conocer la Marca España en mercados

²¹⁶ En relación al partido nacionalista-conservador Ley y Justicia, que gobernaba Polonia en el momento de la entrevista.

relativamente lejanos como el polaco. En su opinión, sólo así se puede reducir la brecha que existe con, por ejemplo, la Marca Alemania, hegemónica en la región.

5.2.2 Sector de la construcción

Las empresas españolas juegan un papel principal en el sector de la construcción de Polonia, y Budimex (Ferrovial) y Mostostal (Acciona) son la primera y la cuarta constructora del país centroeuropeo²¹⁷. Estas empresas han realizado y realizan algunas de las principales obras públicas del país, como el principal aeropuerto de Varsovia (ejecutado por Ferrovial-Budimex en 2009). En la última década, las constructoras españolas se han adjudicado obras en Polonia por valor de 15.000 millones de euros, según nos explicó el director de la Oficina del ICEX en Varsovia, Pablo Conde.

En nuestro caso, hemos acudido a dos compañías de prestigio en España y amplia presencia en el mercado polaco: El Grupo Aldesa, la décima constructora en facturación en España, y Rubau, que ocupa el sexto lugar en el ranking sectorial de empresas españolas constructoras de carreteras y autopistas.

5.2.2.1 Grupo Aldesa

Aldesa Polska²¹⁸ es una filial del Grupo Aldesa, fundado en 1969 en Madrid, y la décima empresa más importante del sector en nuestro país por facturación en el momento de nuestra entrevista.

La compañía comenzó su actividad en Polonia en 2007, y diez años después ya contaba con 400 empleados. Aldesa Polska opera en todo el país como contratista general en el sector industrial, energías renovables, construcción de edificios e infraestructura vial. También es gerente de desarrollo y de instalaciones de un edificio de oficinas en la localidad polaca de Cracovia. Una de las construcciones de Aldesa en Polonia, la autopista S-19 en la sección Sokołów Małopolski Północ-Stobierna, fue galardonada en la competición Construcción del año Podkarpacie 2017 en la categoría de sistemas de transporte. El proyecto

²¹⁷ Se solicitó una entrevista con los responsable de ambas empresas, aunque el encuentro no fue posible por la política de estas compañías.

²¹⁸ Sitio web: <http://aldesa.pl>

incluía dos áreas de servicio para autopista de primera categoría, cinco pasos superiores, dos vías de acceso, pasos para animales, pavimentos y carriles bici²¹⁹.

Mantuvimos una entrevista en Varsovia con su responsable en Polonia, Miguel Ortega, y con el director de Desarrollo de Negocio del Grupo Aldesa, José María Argüelles, el día 09.03.17.

En esa conversación, Ortega señaló que la Marca España es percibida de manera positiva en Polonia, también en el sector de la obra pública, donde “es un elemento positivo para nosotros, ya que se presupone que las empresas españolas tienen un buen *know-how*, al haber construido muchas infraestructuras importantes”.

No obstante, ambos entrevistados hicieron hincapié en que la situación política en Polonia, de la que ya hemos hablado anteriormente, hace recomendable que las constructoras extranjeras que trabajan en este país se esfuercen por mostrar la imagen de empresa local. Para eso, Aldesa Polska ha configurado un equipo de trabajo formado casi en la totalidad empleados de nacionalidad polaca, a la vez que se refuerzan los contactos con la sociedad local a través de programas educativos y acciones sociales.

“A día de hoy, incentivar la Marca España en Polonia no es positivo, al menos en el sector de la construcción, por el perfil nacionalista del Gobierno polaco, por lo que hay que actuar con modestia y trabajar como una empresa local”, explicó Ortega.

Para entender esta situación, hay que tener en cuenta que la mayoría de constructoras extranjeras presentes hoy en Polonia desembarcaron en este mercado a finales de los años 90 a través de la compra de empresas polacas, hasta el punto de que, actualmente, sólo queda una gran constructora local en manos polacas. A eso se suma el mensaje de que las constructoras extranjeras “se llevan el pastel de los fondos europeos”, lanzado desde el Gobierno polaco en numerosas ocasiones, fundamentalmente en periodo electoral.

Paradigma de esta situación es que la constructora más importante y mejor percibida en Polonia sea Budimex, perteneciente al Grupo Ferrovial, aunque su

²¹⁹ Fuente: <https://empresaexterior.com/art/67748/aldesa-premio-construccion-del-ano-podkarpacie-2017-por-la-autopista-polaca-s-19>

vinculación al grupo español es prácticamente desconocida por la sociedad polaca, como ya hemos destacado anteriormente.

La única gran constructora que muestra sin complejos su origen extranjero, en este caso sueco, es Skanska²²⁰, “quizá porque en Polonia se percibe que su procedencia escandinava es sinónimo de calidad, respeto al medio ambiente y seguridad, o porque no les importa el clima político que vive el país”, especulaba Miguel Ortega.

En este escenario, ambos entrevistados reconocen que han existido y existen intentos por parte de la Administración española de “hacer Marca España” en Polonia, aunque en el sector de la construcción “es complicado, ya que muchas empresas no quieren colaborar porque son muy individualistas, o simplemente se considera que es mejor mantenerse al margen de estas iniciativas” por la situación política.

Por último, José María Argüelles lamentó que no exista “una estrategia global” a la hora de construir la Marca España en el exterior, sino que “las iniciativas adoptadas dependan más de la voluntad de cada diplomático, sin que haya una política centralizada que analice dónde existen debilidades o en qué sectores conviene incidir”.

5.2.2.2 Rubau

Rubau Polska²²¹ forma parte del grupo Construcciones Rubau, con más de sesenta años de experiencia en el mercado de la construcción en España. Rubau comenzó su andadura en Polonia en 2011, donde funciona como contratista general con proyectos de autopistas, líneas ferroviarias, puentes y hangares de aviones, tanto mediante el sistema *proyecte y construya* como mediante el sistema *construya*.

Mantuvimos una entrevista en Varsovia con su delegado en Polonia, Stefan Bekkir, el día 15.03.2017, quien considera un éxito la forma en la que las grandes constructoras españolas entraron en el mercado polaco. “Fue un éxito para los grandes grupos que entraron antes o en torno al año 2000, como Acciona o

²²⁰ Sitio web: <https://www.skanska.pl>

²²¹ Sitio web: <http://www.rubau.com/en/project/poland/>

Ferrovial, que compraron participaciones mayoritarias en grandes grupos polacos". Para Bekkir, el papel de estas constructoras ha sido positivo y ha ayudado a mejorar la imagen de la Marca España, a pesar de que en ocasiones se hayan asociado con formas agresivas de licitar proyectos o hayan protagonizado desencuentros con la Administración polaca en la negociación de las condiciones de determinadas obras públicas. Al mismo tiempo, el sector de la construcción español habla de "excesiva rigidez" en las autoridades polacas a la hora de abordar las negociaciones y los proyectos de construcción.

La fortaleza de estas dos empresas ha permitido que otras compañías menores, entre ellas la propia Rubau, se animasen años después a entrar en el mercado polaco, en muchos casos con subcontratas para constructoras españolas mayores como primeros pasos en Polonia, recuerda Bekkir, quien valora el papel de "paraguas" para las constructoras españolas que han tenido Ferrovial y Acciona.

A pesar de una imagen positiva y de la calidad de su trabajo en Polonia, las constructoras españolas como Ferrovial o Acciona no quieren ser tratadas como empresas españolas, y procuran ser percibidas como empresas locales a causa del clima político que se respira en el país centroeuropeo, como hemos destacado en numerosas ocasiones.

Bekkir diferencia entre constructoras e inmobiliarias. Sobre estas últimas afirma: "La invasión de las inmobiliarias españolas hace una década y sus errores sí afectaron negativamente a la Marca España, lo que no ha ayudado a reforzar la imagen de las empresas españolas en Polonia". Ya hemos señalado en páginas previas cómo el papel de las empresas inmobiliarias españolas en Polonia, donde intentaron repetir el modelo de negocio que experimentó nuestro país en los años 90 y la primera década del siglo XXI, ha perjudicado a la imagen de nuestro país.

Al margen de sectores concretos, Bekkir considera que el grueso de la empresa española llegó "tarde" a Polonia, mucho después del desembarco de las compañías alemanas, que "llegaron mucho antes, ya que Polonia era su mercado natural".

Para el delegado de Rubau, la imagen del empresariado español en Polonia ha mejorado en los últimos años junto con la de los productos de nuestro país, "que se perciben como productos con una buena relación calidad/precio", si bien

Bekir recomienda aumentar la presencia de mercancías españolas en los supermercados polacos, una plataforma óptima para hacerlos más cercanos al gran público y aprovechar el potencial que supone esa buena imagen.

5.2.3 Sector energético

5.2.3.1 Gamesa

Gamesa²²² es líder mundial en la producción de aerogeneradores, con experiencia en treinta países de los cinco continentes. La filial polaca de Gamesa, Gamesa Energia Polska, presente en Polonia desde hace 14 años, se ocupa del desarrollo de parques eólicos, de su construcción y su venta. La comercialización de aerogeneradores corresponde a otra sociedad del grupo, Gamesa Wind Poland, con sede en la ciudad polaca de Gdańsk (norte del país).

Mantuvimos una entrevista en Varsovia con la delegada de Gamesa en Polonia, Ewa Urbanowska, el día 22.02.2017²²³, quien nos ofreció un interesante punto de vista sobre el mercado energético polaco y la reputación que la tecnología española tiene en Europa Central.

Urbanowska nos explicó que:

“En Polonia, a nivel de calle, no se percibe que España tenga buenas empresas en el campo tecnológico, una opinión que generalmente se debe al desconocimiento derivado de la escasez de tecnología española disponible para el consumidor polaco, por detrás de la de otros países de su entorno. Esta cuestionable reputación es anterior a la última crisis económica que ha sufrido España, aunque es cierto que ésta la ha agravado”.

Para la delegada de Gamesa en este país centroeuropeo, la tecnología española, pese a su “cuestionable reputación, se percibe en Polonia de manera más positiva que la italiana”, una valoración en la línea con la expresada por otros entrevistados.

²²² Sitio web: <https://www.siemensgamesa.com/en-int>

²²³ En abril de 2017, la alemana Siemens cerró la compra del 59% de las acciones de Gamesa.

No obstante, Ewa Urbanowska aseguró que la tecnología española sí se valora más en ciertos ámbitos especializados, donde se destaca su buena relación calidad-precio, por ejemplo, en el campo de las turbinas aerogeneradoras, aunque la imagen de la tecnología española siempre está por detrás de la de otros países como Alemania, que se benefician de sus grandes empresas y, sobre todo, del buen posicionamiento de la Marca Alemania en Polonia.

Añadía Urbanowska:

“En otros sectores como la moda, el textil, la cerámica, arquitectura o gastronomía se considera que la producción española es de alto nivel, y en el campo de la construcción se percibe que la empresa constructora española construye más rápido y tiene más experiencia que las polacas”.

En cuanto a la imagen de las empresas españolas en el mercado energético polaco, ésta ha mejorado en los últimos años gracias al incremento de los contactos entre el Gobierno de Polonia y las compañías extranjeras, entre ellas las españolas. Otro factor clave ha sido también la acción del Ejecutivo español, que ha llevado la situación de las empresas españolas de energías renovables en Polonia a la agenda de las cumbres bilaterales hispano-polacas y la ha convertido en objeto de su acción diplomática²²⁴.

En este sentido, Urbanowska cree que sería necesario incrementar la actividad del Gobierno español en defensa de sus empresas y productos en el extranjero, así como desarrollar más acciones a nivel global, no sólo en el caso concreto de Polonia, para promocionar la Marca España. La delegada de Gamesa también hizo hincapié en la importancia de contar con buenas campañas en medios de comunicación para resaltar los aspectos positivos de España y los logros de sus empresas, y minimizar los negativos. Actualmente, lamentaba, “la promoción de la Marca España sigue dependiendo en exceso de la diligencia e iniciativa de las personas que trabajan en la embajada de turno, ya que falta una política global coordinada”

²²⁴ La regulación del mercado eólico aprobada en Polonia en 2015 fue muy criticada por las empresas extranjeras del sector, que se consideraron muy perjudicadas (Fuente: <https://elperiodicodelaenergia.com/la-nueva-ley-de-energias-renovables-en-polonia-y-su-impacto-en-la-eolica/>).

De igual modo, Urbanowska reclama a las empresas españolas presentes en Polonia “que se dejen ver más y aumenten su inversión en publicidad y en marketing” para cuidar su imagen y aumentar su exposición a la sociedad polaca.

“Las empresas españolas en Polonia están generalmente bien organizadas y tienen buenos cuadros directivos, algunas han obtenidos importantes éxitos aquí, pero la sociedad polaca no percibe apenas esos logros o, simplemente, los desconoce. Una explicación a esta situación es que Polonia nunca ha sido un mercado clave para la empresa española, por lo que, salvo excepciones, estas compañías no han invertido en buenas campañas de comunicación y promoción para mostrar sus logros en este país”.

5.2.3.2 *Gestamp Renovables*

La misión de Gestamp Eólica es promover la construcción y explotación de sus propios parques eólicos en todo el mundo. Su filial en Polonia aspira a ser uno de los mayores actores en el mercado de las energías renovables gracias a la experiencia del grupo internacional Gestamp²²⁵. La empresa está compuesta por un equipo de expertos con experiencia en el sector de las energías renovables, sobre todo en preparación integral de proyectos de parques eólicos a escala mundial.

En cuanto a la explotación de la energía eólica, Gestamp disponía en 2017 de un parque eólico de diez MW en Polonia y una cartera de proyectos paralizada por el cambio de regulación decretado por el Gobierno polaco del partido Ley y Justicia, que ya hemos mencionado anteriormente.

Mantuvimos una entrevista en Varsovia con su delegado en Polonia, Jaime Poves, el día 28.06.2017, quien nos explicó que la imagen de España en el país centroeuropeo ha pasado por dos etapas en las últimas décadas:

“Inicialmente, cuando Polonia se abría a Europa y al mundo, entre los años 2006-2008, se veía a España como a un país similar e incluso un ejemplo a seguir en aspectos concretos como la gestión de fondos europeos o la

²²⁵ Gestamp es un grupo internacional español de ingeniería automotriz, aunque cuenta con diferentes divisiones, entre ellas la orientada a las energías renovables (Sitio web: <https://www.gestamp.com>).

adaptación de la Administración a los estándares comunitarios, y los polacos querían analizar la experiencia de la integración de España a la UE y aprender de ella. En una segunda etapa, la crisis económica que vivió España a partir de 2009 acabó con esa imagen y ha hecho que nuestro país haya perdido relevancia en Polonia. Estamos menos en la prensa polaca, nuestros logros ya no aparecen en los medios de comunicación, mientras que las noticias económicas de cariz más negativo han tomado el protagonismo”.

Para el delegado de Gestamp, “la pérdida de credibilidad” generada por la crisis ha sido tan intensa que ha hecho que las autoridades y compañías polacas desconfíen “en ocasiones” de la empresa española, “pese a que ésta está mucho más profesionalizada que la polaca, al menos en el sector de las energías renovables”.

Como otros entrevistados, Poves destacaba que la crisis también ha hecho que vuelvan a adquirir protagonismo los estereotipos más negativos sobre lo español, sobre las formas de hacer las cosas “precipitadamente”:

“La crisis ha hecho que vuelva a mirarse a nuestras empresas con cierta desconfianza. Esto no se veía desde hacía años, desde que entraron en masa muchas empresas españolas del sector inmobiliario y, en menor medida, del de las energías renovables, entre 2007-2009, cuando la forma de hacer las cosas de estas empresas, con improvisación, sin pensar y, en ocasiones, a lo loco, trasladó a la opinión pública polaca una imagen negativa del empresariado español. Las operaciones que se llevaron a cabo en aquella etapa daban a las empresas la imagen de ser poco serias, de que buscaban llegar a Polonia a dar el pelotazo y no pensaban en el largo plazo. Las empresas decidían en aquellos años entrar en el mercado polaco sin ninguna estrategia, y tomaban las decisiones conforme se iban produciendo los acontecimientos. La improvisación puede ser un rasgo positivo, pero si el plan consiste en improvisar, entonces la improvisación se convierte en algo negativo”.

Para Jaime Poves, otro efecto de la crisis ha sido que la Marca España deje de considerarse un valor añadido, una referencia de calidad, para convertirse en un elemento neutro, al menos de acuerdo a su experiencia en Polonia en el campo de las energías renovables, donde España ha pasado a convertirse en un ejemplo

de mercado donde este tipo de energía recibía unas primas demasiado altas (durante el Gobierno de José Luis Rodríguez Zapatero²²⁶), “lo que ha restado credibilidad a nuestro sector”.

En definitiva, la crisis ha supuesto que la distancia entre la Marca España y otras marcas consolidadas, como la Marca Alemania, crezca en sectores concretos como el tecnológico o el de las energías verdes, lamentaba este entrevistado.

Como respuesta a esta situación, Poves proponía que “deberíamos ser más visibles, con acciones globales de comunicación, marketing y *branding*, con el objetivo de deshacer esa mala imagen que ha dejado la crisis en la Marca España y en la reputación de las empresas españolas”. Jaimes Poves opinaba que el Gobierno español debería “moverse más, trabajar más en resaltar los éxitos de España, mostrar que tenemos grandes empresas, lo que somos capaces de hacer, e invertir en una revitalización del *Made in Spain*”.

5.2.4 Emprendedores

La gastronomía y el idioma, ambos considerados esenciales en la configuración de una marca-país en tanto en cuanto ejercen de embajadores directos de la cultura y tradiciones de la nación con la que están vinculados, son dos sectores que también suelen ser muy representativos del espíritu emprendedor de quienes deciden lanzarse a la aventura de poner en marcha un negocio en un país extranjero con una academia de idiomas o un restaurante español. Ésta es la razón por la que hemos decidido incluir en este estudio entrevistas con representantes de ambos ámbitos.

5.2.4.1 Restauración

Que la gastronomía es una de los vectores sobre los que se construye el concepto de marca-país es algo que ya hemos destacado en apartados anteriores. Así, la gastronomía española se intenta promover en el extranjero a través de acciones institucionales como *El día de la Tapa*, tal y como nos explicó la

²²⁶ Fuente: https://www.abc.es/economia/abci-zapatero-reconoce-durante-mandato-genero-burbuja-renovables-201907111252_noticia.html

representante en Varsovia de Turespaña, Isabel Martín²²⁷. Al mismo tiempo, muchos de los entrevistados han sugerido que aumentar el número de restaurantes de cocina española y la presencia de productos alimenticios en los supermercados polacos ayudaría a promocionar la Marca España en este país centroeuropeo.

Tampoco podemos obviar que la especificidad y el elevado coste de los productos españoles de calidad dificultan la expansión de nuestra gastronomía en Polonia, algo que han destacado varias de las personas con las que hemos hablado durante la elaboración de este trabajo. Sirva como ejemplo el hecho de que en Varsovia existen menos de una decena de establecimientos que ofrecen o dicen ofrecer gastronomía española, mientras que el número de restaurantes italianos supera los 400, según la Embajada de Italia en la capital polaca. La razón de esta disparidad, afirma Jesús Viscarret, quien en 2017 era propietario en Varsovia del restaurante español *La Viña*, es que:

“Los productos españoles son mucho más caros y difíciles de comercializar que los italianos, ya que la gastronomía italiana exportada al extranjero se basa cuatro conceptos, con platos muy básicos que requieren productos muy sencillos, mientras que los platos españoles son mucho más complejos y requieren de más calidad de producto. De esta forma, abrir un restaurante italiano es mucho más fácil y, posiblemente, rentable, que un establecimiento de comida española de buen nivel”.

La Viña se ubica en el centro de Varsovia, y era el establecimiento más valorado en la web *Tripadvisor*²²⁸ dentro del apartado de cocina española-mediterránea en la capital polaca en el momento en el que tuvo lugar nuestra conversación²²⁹ con su propietario.

Viscarret nos confirmó que la gastronomía española es cada vez más conocida en Polonia, aunque subrayó que la imagen que se tiene de nuestra cocina es “regular”, ya que la mayor parte de los restaurantes españoles en Polonia no ofrecen un buen nivel de calidad:

²²⁷ En Varsovia, el día 01.03.2017.

²²⁸ https://www.tripadvisor.es/Restaurant_Review-g274856-d6717626-Reviews-La_Vina-Warsaw_Mazovia_Province_Central_Poland.html (consultada el 10.02.2017).

²²⁹ El día 02.03.2017, en Varsovia.

“Hacen un flaco favor a la Marca España porque no se esmeran en traer los productos de verdad, buenos y de calidad, sino que hacen una mezcla de todo un poco para reducir costes, adaptarse al paladar local y ofrecer conceptos que creen que serán mejor recibidos que la gastronomía tradicional española. Estas formas de hacer cocina son erróneas y desvirtúan la esencia de la Marca España, que debe basarse siempre en la calidad”.

Y añade:

“El restaurador español en Polonia no fomenta la calidad, lo que hace que la tapa no se asocie con un estándar elevado, sino que se vea como una porción pequeña de comida barata para acompañar la bebida. Lamentablemente, el problema de España para tener una gastronomía de calidad con amplia presencia internacional es que los productos de calidad son caros”.

El propietario de *La Viña* cree que esta forma de abordar la gastronomía española en el exterior es un error, y opina que un restaurante español en el extranjero debe ofrecer siempre “los mejores productos españoles, a pesar de su coste, y aspirar a una clientela que aprecie esa calidad”.

Este restaurador también criticó el trabajo de las autoridades españolas a la hora de promocionar nuestra gastronomía en Polonia con acciones como el *Día de la Tapa*, de la que ya hemos hablado, que considera “mal enfocadas”, puesto que se permite la participación de cocineros de restaurantes que no son exclusivamente españoles:

“En eventos como éste se deberían promocionar restaurantes exclusivamente españoles que sirvan sólo productos españoles. Meter en un mismo paquete a polacos, españoles o italianos, incluir tapas elaboradas con productos polacos o de otros países, o presentar tapas que siguen otras tradiciones culinarias es un error porque se desvirtúa el concepto de tapa asociado puramente a la gastronomía española”.

Para superar esta situación y mejorar la presencia y distribución de productos españoles de calidad en Polonia, Jesús Viscarret cree que los productores y distribuidores deberían reducir su presencia en ferias o eventos de promoción, algo que en su opinión exige un elevado gasto por la complicada logística que conlleva, y optar por llegar acuerdos con los restaurantes españoles

ubicados en el país en el que quieran ofrecer sus productos, para que sean estos establecimientos quienes se encarguen de la promoción entre su clientela:

“Si ofrecen su producto a un restaurante de manera gratuita para que éste lo promocióne durante quince días a través de tapas y raciones a precios atractivos, estoy seguro de que lograrán llegar mejor al cliente final y de manera más económica que mediante la participación en ferias o eventos similares y, además, ayudarán al restaurante a que ofrezca productos de calidad a menor coste y se asegurarán de que ese restaurante les compre su producción en el futuro”.

Jesús Viscarret considera que la Administración española podría intentar promover esta vía y, por ejemplo, organizar puntos de encuentro entre productores y restauradores españoles en el extranjero para que llegasen a formas de colaboración. También asegura que esta fórmula sería más económica y efectiva que organizar eventos o presentaciones, o subvencionar la participación en ferias. A la vez, se apoyaría al restaurador que, con su establecimiento y de manera privada, trabaja cada día en promocionar la Marca España “sin coste alguno para las arcas públicas”, añade.

5.2.4.2 Enseñanza de idiomas

El idioma es uno de los factores que intervienen en la creación de una marca-país. Además, la lengua es referente de identidad de cualquier colectivo social:

“La lengua transmite y pone en valor el conjunto de los elementos de identidad propios de una comunidad, y esos mismos elementos otorgan a la lengua un valor que va más allá del puramente instrumental como mecanismo de comunicación” (García Delgado, 2012:50).

Y es que, “al igual que sucede con los factores de diferenciación de un producto en el mercado, los elementos de identidad constituyen aspectos centrales de la imagen externa de un país” (García Delgado, 2012: 49).

En los últimos años se han abierto en Polonia numerosos centros privados de enseñanza de español²³⁰, en un proceso parejo al del aumento de popularidad del idioma y de la cultura hispana. Ésta es la principal razón por la que hemos decidido incorporar el testimonio del propietario de una de estas academias.

Con este objetivo, el día 21.08.17 mantuvimos un encuentro en Varsovia con José Palomé, propietario desde 2012 del centro de idiomas Instituto de Español Barcelona²³¹, ubicado en la capital polaca. Palomé nos explicó que el número de polacos que deciden estudiar español por interés profesional se ha reducido “considerablemente” desde la última crisis económica que ha sufrido España, si bien ese porcentaje nunca fue superior al de quienes deciden aprender español por razones lúdicas, como por ejemplo para pasar sus vacaciones en nuestro país, un porcentaje que siempre ha sido mayoritario, aseguró.

Palomé destacó que el número de nuevos estudiantes ha aumentado por encima de lo normal “en ocasiones muy concretas”, como por ejemplo cuando España ganó la Eurocopa de fútbol de 2012, celebrada en Polonia y Ucrania, lo cual confirma que los éxitos deportivos o empresariales de nuestro país tienen una repercusión positiva en la Marca España y en el interés por nuestra cultura.

Es interesante el perfil de estudiante de español que acude al centro de Palomé, en su mayoría mujeres entre 18 a 35 años, algo que el propietario de la academia achacaba al hecho de que “las mujeres polacas son más abiertas a nuevas culturas y más cosmopolitas” que los varones. No obstante, puntualiza, cada vez hay más hombres y mujeres con edades superiores a los 60 años que tienen hijos con pareja española o viviendo en España que también quieren aprender castellano.

El interés por la cultura española e hispanoamericana sigue siendo decisivo a la hora de decidirse a aprender español. José María Palomé, que cuenta en su academia con 160 alumnos, asegura que estos reconocen la importancia y utilidad del español como idioma internacional, aunque sigue prevaleciendo su faceta

²³⁰ En la actualidad existen al menos 130 academias privadas que enseñan español en Polonia, según datos de un informe interno elaborado por la Embajada de España en Varsovia.

²³¹ Sitio web: <http://iebarcelona.pl/>

lúdica frente a una dimensión económica como la que tienen en Polonia el idioma inglés o alemán.

Gracias a su experiencia como profesor de español en Polonia durante los diez últimos años (antes de abrir su propia academia trabajaba como docente en otra escuela de idiomas en Varsovia), Palomé ha sido testigo de cómo la imagen de nuestro país ha ido mejorando “poco a poco”:

“Es cierto que los tópicos siguen pesando, pero al mismo tiempo son cada vez menos los nuevos estudiantes que llegan a nuestra academia con la imagen de que los españoles somos vagos o perezosos, mientras que otros adjetivos como vitales, simpáticos o sociales sí se mantienen”.

Este docente cree que esta evolución se debe al hecho de que el polaco medio es cada vez más consciente de que España es un país que cuenta con grandes empresas y profesionales capacitados.

También opina que ha mejorado la imagen de los productos españoles en Polonia, si bien la promoción y el marketing siguen siendo “asignaturas pendientes” para España, lamenta. También destaca que los productos gastronómicos españoles que llegan hasta Polonia siguen siendo caros para el polaco medio, y sugiere que convendría potenciar la exportación de productos más asequibles y facilitar su distribución a supermercados accesibles al gran público, en línea con lo planteado por otros entrevistados.

**VI - PROPUESTAS PARA
MEJORAR LA IMAGEN DE
LA ME EN POLONIA Y EN EL
ÁMBITO GLOBAL**

VI - PROPUESTAS PARA MEJORAR LA IMAGEN DE LA MARCA ESPAÑA EN POLONIA Y A NIVEL GLOBAL

Consideramos que cualquier trabajo de la naturaleza del que aquí se presenta debe tener una aplicación real. Por eso, hemos considerado oportuno incluir una serie de propuestas que, a nuestro juicio, permitirían mejorar la imagen de la Marca España en Polonia, país objeto de nuestro trabajo, y a nivel global. Confiamos en que esta tesis sirva de inspiración a las autoridades competentes y a las grandes empresas para trabajar con más ahínco en la promoción de la imagen de España, una cuestión fundamental para el presente y futuro de nuestro país. Estas propuestas son:

6.1 MAYOR INVERSIÓN

La mayoría de los entrevistados en la Muestra I de este trabajo (más del 47%) han planteado la conveniencia de destinar más recursos a la promoción de la Marca España en Polonia si se quiere mejorar la imagen de ésta²³². De ellos, un 40% ha propuesto que esa mayor inversión se oriente a la organización de más actividades culturales, incluida la promoción del idioma español, mientras que más del 20% creen que debe dirigirse a mejorar el posicionamiento de la gastronomía española entre el público polaco. Cerca del 25% de quienes creen que se requiere más inversión para mejorar la imagen de España en Polonia opinan que esos recursos deberían ir destinados a incrementar la presencia en medios de comunicación²³³.

Hasta ahora ha sido difícil determinar cuál es el presupuesto que España destina a la promoción de la Marca España. Para empezar, conviene recordar que el Alto Comisionado de la Marca España no ha tenido capacidad para organizar actos en solitario, ya que no tenía ni presupuesto ni recursos propios, sino que dependía del Ministerio de Exteriores o de la delegación oficial a la que

²³² Véase el gráfico XIV.

²³³ Véase el gráfico XIV.

acompañaba en cada evento, que era la que asumía el gasto (desde que fue creada, los representantes de la Marca España han realizado numerosos dentro de España y al extranjero, siempre financiados por la entidad organizadora, ya sea un organismo público o una empresa privada²³⁴). En repetidas ocasiones, el responsable de Marca España dejó patente su descontento ante el escaso respaldo institucional en materia económica. De hecho, el Alto Comisionado de la Marca España intentó en 2014 recaudar fondos a través de una fundación que iba a tener como nombre *Empresas por España*, y para la que pidió a varias compañías del Ibex 35 una inversión de 200.000 euros, según publicó el diario *El Economista*²³⁵ ese año.

Creemos acertado haber otorgado el rango de Secretaría de Estado a la promoción de la Marca España (al sustituir la Oficina del Alto Comisionado de la Marca España por la Secretaría de Estado de España Global), lo que ofrece una autonomía financiera y la posibilidad de ejercer una gestión directa y efectiva de nuestra marca-país, algo necesario para abordar lo que consideramos como una auténtica cuestión de Estado.

Además de un presupuesto limitado, como lamentaba en 2017 el entonces director de la Oficina del ICEX en Varsovia, Pablo Conde, lo cierto es que España tampoco tiene los recursos diplomáticos suficientes para acometer todas las tareas que se propone. Fuentes diplomáticas españolas han reconocido al autor de ese estudio que no son pocas las grandes iniciativas de política exterior o diplomacia pública que no pueden llevarse a cabo porque el personal diplomático o consular no es suficiente o no dispone de los recursos necesarios. A eso se suma la falta de un *software* específico para coordinar la actividad de la diplomacia pública, así como una base de datos común. Estas cuestiones pueden parecer baladíes, pero son fundamentales para coordinar nuestros esfuerzos diplomáticos y hacer que lleguen a buen puerto. La situación deriva en el hecho de que las acciones de promoción de la Marca España dependen en muchas ocasiones de la iniciativa y creatividad del diplomático al cargo en ese momento, como han confirmado varios de los entrevistados.

²³⁴ Fuente: Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, a través de la Ley de Transparencia y Marca España.

²³⁵ Fuente: <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/5908242/07/14/Marca-Espana-renuncia-a-crear-la-fundacion-para-la-que-pedia-dinero.html>

Podemos añadir en este punto la conveniencia de potenciar la actividad del Observatorio del Real Instituto Elcano²³⁶, que se creó en 2012 para efectuar un seguimiento riguroso y sistemático de la imagen de España en el mundo, cuya actividad ya hemos destacado en apartados anteriores. Conocer la realidad de la Marca España en el mundo es requisito indispensable para abordar con éxito cualquier acción de *branding* nacional.

Sobre esta falta de recursos, el investigador Javier Noya lamentaba:

“Todas las comparaciones con el personal y los recursos de otras potencias hacen palidecer a España, por lo que mientras no se solucione este problema, la proyección internacional de España como potencia estará lastrada por este problema estructural” (Noya, 2009:4).

6.2 MAS PROYECCIÓN MILITAR

“Si España quiere hacerse un hueco en el grupo de países más influyentes en el mundo, además de seguir fortaleciendo su presencia económica en el mundo, va a tener que ampliar sus capacidades militares para poder atender los compromisos que se esperan de una potencia: una potencia pacífica, pero potencia” (Noya, 2009:11).

Sobre esta cuestión, hemos podido comprobar durante la elaboración de este trabajo que la percepción que existe en Polonia sobre la participación de España en misiones militares de paz es de casi total desconocimiento. La puntuación media que los consultados han dado en la Muestra I al papel de nuestro país en misiones de paz ha sido de 6,75 sobre 10²³⁷. Los entrevistados reconocieron que se trata de las facetas internacionales de España menos conocida para los polacos.

Por razones históricas de sobra conocidas, el desarrollo militar es una cuestión especialmente relevante en Polonia, uno de los pocos países de la OTAN que se ha propuesto cumplir el compromiso alcanzado en la cumbre de la Alianza Atlántica de 2015, celebrada en Varsovia, de aumentar el gasto militar por encima

²³⁶ Sitio web: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/observatorio-imagen-espana/presentacion/que-es-el-oie/

²³⁷ Véase el gráfico III.

del 2% de su Producto Interior Bruto, con el objetivo de alcanzar el 2,5% en 2030²³⁸. En el caso de España, la partida destinada a Defensa se situó en 2018 en el 0,86% del PIB²³⁹, y todo parece apuntar que en los próximos siete años no se cumplirá con el compromiso alcanzado en la citada cumbre de la OTAN.

En 2013 el Gobierno polaco puso en marcha un ambicioso plan para la modernización de la industria de Defensa, que incluye inversiones por más de 31.000 millones de euros (Oficina Económica y Comercial de España en Varsovia, 2018) hasta 2022. Esto ofrece interesantes oportunidades para las empresas españolas del sector, que a la hora de presentarse a las licitaciones se beneficiarían de una mayor proyección militar de España.

Pero existen excepciones a esa reducida proyección militar española en esta región de Europa. Así, en 2016 España lideró las maniobras militares *Brilliant Jump II*, que tuvieron lugar en Polonia. En estos ejercicios, la Alianza Atlántica reunió a algo más de 2.000 militares (1.300 de ellos españoles) como parte de la Fuerza de Acción Rápida (VJTF) de la OTAN²⁴⁰. España ha sido el primer país que lideró esta VJTF, lo que ha supuesto un reto para el Ejército español y ha dado la oportunidad a nuestro país de mostrar a la comunidad internacional que posee unas fuerzas armadas modernas, capaces de importantes operaciones logísticas y comprometidas con sus aliados.

Lamentablemente, acciones como la citada en el párrafo anterior siguen siendo puntuales y pasan relativamente desapercibidas para la opinión pública nacional e internacional. Ésta es la razón por la que consideramos necesario redoblar esfuerzos para dar a conocer el papel de España tanto en cooperación al desarrollo como en misiones de paz. Sobre esta última, el Gobierno español debe también esforzarse en recuperar el prestigio social del Ejército, así como en explicar detalladamente al conjunto de la opinión pública española los beneficios de contar con unas fuerzas armadas de alto nivel. Sólo así se podrá superar a

²³⁸ Fuente: <https://abcblogs.abc.es/tierra-mar-aire/otan/otan-2-espana.html>

²³⁹ Fuente: https://elpais.com/politica/2018/01/24/actualidad/1516802485_878165.html

²⁴⁰ La creación de la Fuerza de Acción Rápida de la OTAN se acordó en la cumbre de la Alianza en Gales, en septiembre de 2014, para mejorar la capacidad de respuesta ante cualquier crisis o amenaza.

largo plazo la resistencia de la sociedad española a incrementar las capacidades militares de España, dice el especialista Javier Noya (2009).

“Mientras eso sucede, España debe cuanto menos trabajar por mejorar su imagen en el exterior en este aspecto. Con los mismos recursos disponibles ahora mismo, se podría lograr una mejor imagen. Y, sin embargo, ninguno de los gobiernos españoles ha afrontado la cuestión, porque en nuestro país en éste como en otros aspectos casi siempre se está más pendiente de la opinión pública interna que de la externa” (Noya, 2009:11).

6.3 DEPORTE, EDUCACIÓN Y CULTURA DE ÉLITES

Si queremos dar imagen de potencia, sabemos que debemos cuidar nuestra imagen en el aspecto militar y económico, y no sólo en el cultural. Por supuesto, esto no quiere decir que la promoción cultural no sea uno de los pilares de la proyección de la Marca España en el exterior.

En el caso de Polonia, los entrevistados han valorado muy positivamente la producción cultural española actual, con una nota media de un 8,1 sobre 10²⁴¹. La cultura española gusta en este país centroeuropeo, y más del 47% de nuestros entrevistados creen que España debería aumentar el presupuesto destinado a potenciar su difusión en Polonia, incluida la organización de más actividades culturales como uno de los ejes para reforzar la imagen de la Marca España²⁴².

Desde este estudio se quiere apoyar cualquier acción de promoción de la cultura española, aunque se defiende la necesidad de que esta promoción no olvide la considerada cultura de elites, ya que si España quiere lograr una imagen de potencia cultural, sobre todo entre los segmentos más relevantes de la sociedad, debe comenzar a trabajar en los campos de la alta cultura, como la música clásica, el diseño o la arquitectura, que además son disciplinas entre lo artístico y lo tecnológico que pueden también servir para potenciar una imagen moderna de España, aunque respetuosa con su espíritu tradicional.

Algo similar sucede en el deporte. Si bien la política de proyección a través del deporte es sin duda acertada, España es principalmente conocida por su

²⁴¹ Véase el gráfico III.

²⁴² Véase el gráfico XIV.

relevancia en los deportes de masas, lo que reporta una reputación que se mantiene asociada al ocio y la diversión y que impide profundizar en una imagen de potencia, considera Javier Noya (2009). En el caso de Polonia, un 19% de los entrevistados asocian espontáneamente el fútbol a España, mientras que otro tanto se refiere a los equipos de fútbol Real Madrid y FC Barcelona como las marcas españolas más conocidas²⁴³.

Creemos que España puede proyectar una imagen a través del deporte más diferenciada y segmentada, así como reforzar su visibilidad en deportes de elite y en aquellos que plantean una mayor dimensión científica y tecnológica, de manera que el deporte español contribuya a reforzar una imagen más moderna de nuestro país.

Explica Noya:

“La Fórmula 1 puede ser un ejemplo: Fernando Alonso, incluso ahora que está en horas bajas, es un gran deportista, pero el problema es que conduce siempre marcas o escuderías extranjeras. Sus éxitos son para Francia (Renault), Alemania (Mercedes) e Italia (Ferrari)” (2009:16).

Hay que tener en cuenta, añade Noya, que la Marca España es ya un producto “maduro en un mercado muy competitivo, que ha pasado de ser una rana pequeña en un charco grande a ser una rana grande en un charco pequeño”. Esto significa, señala el citado autor, que las políticas deben adaptarse a este nuevo entorno para favorecer un crecimiento de la Marca España “en dimensiones donde hasta ahora su presencia es menor, entre ellas los deportes de elite o la cultura de segmentos más altos” (2009:7).

En cuanto a la educación superior, consideramos prioritario favorecer el incremento de las relaciones entre las universidades y el intercambio de profesores y alumnos inmersos en programas especializados (excluimos el programa Erasmus por considerarse generalista y contar ya con una amplia difusión), especialmente en las carreras de perfil técnico y científico, ya que actualmente predominan las relacionadas con las Humanidades, al menos en el caso polaco, según destacó una de nuestras entrevistadas, la diplomática y

²⁴³ Véase el gráfico X.

académica polaca Beata Wojna, en una conversación mantenida en Varsovia el 06.10.2017

6.4 LA FALLA TECNOLÓGICA

Desde la Contrarreforma, España no ha tenido nunca una imagen de país asociado a la ciencia y la tecnología (García Cárcel, 1992). Lamentablemente, hemos sido siempre un país ligado a la diversión y al ocio, también, en parte, por ser una nación que actualmente destaca como destino turístico y en los deportes y cultura de masas, como ya hemos señalado anteriormente.

Es por tanto fundamental que, en este escenario de competencia global, España procure mejorar su desempeño en otros campos en los que la imagen está muy por detrás. Claramente esto sucede en el terreno de la ciencia y la tecnología, como hemos señalado a lo largo de este trabajo y como han destacado algunos de los entrevistados en la Muestra II, en particular la representante en Polonia de la empresa española Gamesa, Ewa Urbanowska, y de Gestamp, Jaime Poves.

En este ámbito, ya hemos propuesto potenciar el intercambio de profesores y alumnos en programas universitarios especializados de perfil técnico y científico, crear incentivos fiscales para innovar, promocionar el talento, pero también una mayor involucración de la empresa privada española en alianza con las universidades. Es fundamental que estas acciones persigan, en último término, reforzar la dimensión tecnológica de nuestras instituciones de educación superior, su nivel académico y su pobre clasificación en los índices internacionales de calidad de universidades²⁴⁴.

A esto se suma la conveniencia, expresada en numerosas ocasiones a lo largo de este trabajo, de aumentar la visibilidad de nuestro perfil tecnológico en la estrategia de promoción de la Marca España. Hemos sido protagonistas de importantes logros, también en el campo tecnológico, y hay que promocionarlos.

6.5 INVOLUCRAR A LAS EMPRESAS

²⁴⁴ Ninguna universidad española se encontraba entre las 200 primeras del ranking de Shanghai de 2017 (Fuente: <http://www.shanghairanking.com/es/>).

En línea con lo indicado anteriormente, consideramos fundamental promocionar los logros de las empresas españolas, ya que la fortaleza de nuestras compañías, por ejemplo en los sectores de la construcción o las renovables, no es suficientemente conocida ni dentro ni fuera de nuestras fronteras. Durante nuestra conversación²⁴⁵ con el director de Desarrollo de Negocio del Grupo Aldesa, José María Argüelles, éste lamentaba que falte en España “una conciencia social de que, por ejemplo, somos un país con buenas empresas de construcción”.

Lo cierto es que tener una gran red de Alta velocidad en España es un elemento muy positivo que podría promocionarse con más entusiasmo, pero que sin embargo no se conoce de manera global, nos decía Argüelles, quien pedía trabajar “en incluir más nuestros logros y capacidades empresariales en la promoción que se hace de España”, así como intentar, en la medida de lo posible, adaptar esa promoción a las necesidades concretas que plantea cada país en el que se quiere desarrollar una campaña promocional. Una opción, si nos referimos al mencionado sector de la construcción, es tener como referencia los planes de infraestructura de cada país para detectar en qué proyectos pueden las empresas españolas presentar ofertas competitivas y, a partir de ahí, hacer campañas concretas, organizar seminarios, jornadas o visitas institucionales para promocionar distintos aspectos de la Marca España orientadas a esos planes de infraestructuras nacionales. Consideramos que las campañas generalistas de promoción de la Marca España o las centradas sólo en turismo deben de ir dejando paso, poco a poco, a acciones concretas ajustadas a las circunstancias de cada país o región geográfica.

En esta línea, y manteniéndonos dentro del sector de la construcción, donde España es puntera, consideramos que la asignación de los fondos de cooperación que España aporta a los organismos internacionales debería traducirse en alguna ventaja para las empresas españolas. España donó en 2017 algo menos del 0,2% de su PIB²⁴⁶ a proyectos en países subdesarrollados, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)²⁴⁷. Si esta suma se asocia a proyectos que puedan ser ejecutados por empresas españolas, seríamos capaces

²⁴⁵ En Varsovia, el día 09.03.17.

²⁴⁶ Fuente: https://elpais.com/elpais/2018/05/08/planeta_futuro/1525767853_424833.html

²⁴⁷ Sitio web: www.oecd.org

de construir una mejor Marca España usando nuestros propios fondos al desarrollo, ya que adjudicar los proyectos al desarrollo financiados por España a empresas extranjeras no repercute en nuestra marca-país. Priorizar la asignación de proyectos de ayuda al desarrollo a nuestras empresas permitiría a las empresas españolas entrar a nuevos mercados, por lo que nuestra ayuda al desarrollo también jugaría el papel de ser una especie de capital semilla para nuestras compañías.

Evidentemente, somos conscientes de que esta política de fondos presenta también importantes inconvenientes, fundamentalmente el relacionar la realidad política con la realidad empresarial, y también suponen el riesgo de someter a críticas la actuación española en los organismos internacionales.

Además, apostamos porque las grandes empresas españolas jueguen un papel más activo en la promoción de la Marca España. Las compañías españolas deben ser, en la medida de lo posible, conscientes de su papel de embajadores de España en el exterior.

6.6 UNIFICAR LA IMAGEN EXTERIOR DE ESPAÑA

Sabemos que la Marca España es reconocida en todo el mundo, pero también es cierto que, en ocasiones, hay una confusión con las diversas marcas autonómicas en su actividad de promoción internacional, especialmente en los casos de Cataluña y Andalucía, lo que puede restar valor a la imagen de España en el exterior.

Basta con visitar una feria de turismo internacional para apreciar la coexistencia entre la promoción de la Marca España y de las diferentes autonomías que componen el territorio nacional. La máxima de que la Marca España debería servir de marca paraguas para las autonómicas y locales no siempre se cumple (por razones de sobra conocidas), lo que desemboca en una especie de Torre de Babel de marcas-territorio. Esta situación hace necesario superar la división política para abordar una mejor gestión de todas estas marcas que las oriente a converger en una única marca-país.

Del mismo modo, es urgente incentivar la educación en materias comunes para fortalecer los lazos entre los distintos territorios que conforman el Estado. El

propio representante de la Marca España anunció en marzo de 2017 que haría llegar a la subcomisión parlamentaria por el Pacto Educativo una iniciativa para que se incorporen al currículo académico más horas de conocimientos de historia, geografía, cultura y patrimonio de España a todos los niveles²⁴⁸.

6.7 DIVERSIFICAR LA OFERTA TURÍSTICA

Es de sobra conocido que el sector turístico sigue siendo una de las locomotoras de la economía española, aunque hace tiempo que existe un amplio consenso sobre la necesidad de superar el modelo tradicional de sol y playa. No obstante, la oferta de ocio y playa sigue representando gran parte del menú turístico español, si bien nuevos productos van ganando terreno a pasos agigantados. Aún así, creemos necesario diversificar todavía más la oferta y crear una nueva imagen turística que sea capaz de diferenciarnos y superar el clásico sol y playa, así como dedicar más espacio a la promoción de destinos turísticos menos populares.

Lamentablemente, no son pocas las voces que alertan de la dificultad de escapar de ese modelo de sol y playa, plenamente consolidado en nuestro país. Así, catedrático de Estructura Económica de la Universidad Ramón Llull, Santiago Niño Becerra, cree que España se encuentra condenada a ser el destino turístico de los europeos que quieren unas vacaciones “baratas y de diversión”.

Añade este economista:

"España, salvo en zonas muy, muy concretas, nunca ha intentado cambiar aquel modelo turístico nacido espontáneamente a mediados de los 50, cuando la naciente clase media europea empezó a venir a España, un país, típico, con encanto y pobre que, salvo sol, playa y precios muy bajos (para los visitantes), tenía poco que ofrecer"²⁴⁹.

Es necesario combatir este modelo, aun cuando el proceso sea, inicialmente, traumático, ya que, de lo contrario, estaremos a abocados a un modelo de turismo

²⁴⁸ Fuente: <http://www.nuevaeconomiaforum.org/noticias/espina-de-los-monteros-propone-que-se-aumenten-las-horas-lectivas-de-ensenanza-de-lo-espanol>

²⁴⁹ Fuente: <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/8541539/08/17/Nino-Becerra-Espana-esta-condenada-a-convertirse-en-el-resort-del-turismo-europeo-barato.html>

caduco que, a largo plazo, perjudicará nuestra marca-país al asociarla demasiado al ocio y a un turismo barato.

A lo largo de este trabajo ya hemos insistido en esta necesidad, e incluso hemos explicado que existe un desconocimiento en Polonia sobre la diversidad climática de los territorios de España, ya que la mayoría de la población cree que nuestro país tiene un clima cálido durante la mayor parte de año. Se desconoce que nieva en diferentes zonas de España, que existen importantes estaciones de esquí o que se pueden practicar numerosos deportes en contacto con una naturaleza exuberante. Dar a conocer estas facetas de España, así como destinos menos conocidos, por ejemplo, vinculados con rutas del vino o gastronómicas, es esencial si queremos superar el contraproducente modelo de sol y playa.

6.8 INCORPORAR LA SEGURIDAD A LA PROMOCIÓN TURÍSTICA

Dentro de nuestro espacio del Mediterráneo sabemos que España se ha posicionado como una de las hegemónicas en el campo del turismo, aunque esta posición se ve cada vez más amenazada por países emergentes, cuya marca-país está evolucionando a mejor y que también aspiran a ocupar el segmento de sol y playa. En este campo, una de las bazas de España son sus altos niveles de paz y seguridad, especialmente en comparación con nuestros vecinos del sur, aunque todavía queda mucho trabajo por delante.

Por ahora, España se encuentra entre los países más seguros de la UE, con una tasa de criminalidad relativamente baja. El número de infracciones penales en España se redujeron en 2016 con respecto a 2015 en un 1,2%, y actualmente la tasa de criminalidad resultante se encuentre en 43,2 delitos por cada 1.000 habitantes. España es el tercer país europeo con el índice de criminalidad más bajo, tras Portugal y Grecia, según Eurostat²⁵⁰.

Al mismo tiempo, el Gobierno español se ha propuesto trabajar para mejorar la seguridad jurídica en España con vistas a potenciar la llegada a nuestro país de inversiones extranjeras. El ministro de Justicia entre 2014 y 2018, Rafael Catalá, decía que "la seguridad jurídica debe entenderse como un factor esencial

²⁵⁰ Fuente: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Crime_statistics/es

de la Marca España, porque es indiscutible que el país que da mayor seguridad jurídica logra mayores cotas de inversión y un mayor crecimiento económico"²⁵¹.

En cuanto al temido terrorismo, España había disfrutado de relativa calma desde la cadena de ataques del 11 de marzo de 2004, pero eso se acabó con los atentados mediante atropello múltiple de Barcelona y Cambrils, en 2017. Estos atentados afectaron a la imagen de España como destino-refugio para turistas, y han provocado que nuestro país corra el riesgo de verse abocado a competir con naciones más acostumbradas al terrorismo yihadista como el Reino Unido, Francia o Bélgica. Los efectos de un ataque terrorista sobre el turismo son de sobra conocidos, como ya ocurrió con París, donde se perdieron un 6% de reservas hoteleras y 1,3 millones de visitantes en 2016, según los datos oficiales del Observatorio de la Oficina de Turismo y Congresos de París²⁵², o Bruselas, donde ocurrió algo similar tras los atentados de marzo de 2016. El termómetro de todo es siempre el turista de EEUU, el más sensible a la seguridad, según nos explicó el experto Miłosz Szabelski, en una entrevista mantenida en Varsovia el día 19.05.2017.

Destinos competidores de España en el llamado segmento de sol y playa también se han visto afectados por la lacra del terrorismo. Es el caso de Turquía, que hasta agosto de 2016 había perdido un 30% de visitantes (14 millones de turistas frente a los 20,5 millones de 2015²⁵³) como consecuencia de los numerosos ataques, sumados a su inestabilidad política. Casos similares son los de Egipto o Túnez, que registró caídas del 21,5% justo un año después del trágico atentado en la playa de Susa en 2015, con 38 víctimas mortales²⁵⁴.

Sobre el importante tema de la seguridad, el Foro Económico Mundial señaló en 2016 que España es el segundo país más fiable de las diez principales potencias en el sector turístico, con una puntuación de 6,2, únicamente por detrás

²⁵¹ Fuente: www.eleconomista.es/legislacion/noticias/7984312/11/16/Catala-afirma-que-la-seguridad-juridica-es-parte-de-la-marca-Espana.html

²⁵² Fuente: https://elpais.com/internacional/2016/08/23/actualidad/1471967543_007402.html

²⁵³ Fuente: <https://cnnespanol.cnn.com/2016/07/18/los-paises-que-mas-millones-de-turistas-pierden-por-el-terrorismo/>

²⁵⁴ Fuente: <https://cnnespanol.cnn.com/2016/07/18/los-paises-que-mas-millones-de-turistas-pierden-por-el-terrorismo/>

de Suiza, con 6,4. Francia obtuvo 5,4 puntos; Alemania 5,6 puntos; Japón 6,1 puntos y Reino Unido 5,3 puntos²⁵⁵.

Ante esta situación, y para evitar que otros destinos tomen el testigo de espacios seguros para el turista, creemos que la seguridad de la que disfruta nuestro país debe pasar a formar parte de la estrategia de promoción de la Marca España. Para eso, consideramos prioritario aumentar el apoyo a las fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado y ser más proactivos en nuestras campañas de comunicación, para que el turista continúe eligiendo España como destino.

“No hay que olvidar que el turismo es un mercado donde el mal de unos es el beneficio de otros”, nos decía Miłosz Szabelski. Por tanto, si no somos más proactivos ahora y subrayamos la seguridad ciudadana como una de las fortalezas de España, especialmente tras sufrir los atentados de Cataluña, destinos como Italia saldrán beneficiados.

En España, el sector turístico representó en 2017 el 11,7% del PIB y el 13% de la fuerza laboral, según la Cuenta Satélite del Turismo de España 2010-2016 (CSTE), publicada por el INE²⁵⁶, por lo que podría decirse que el turismo es el petróleo de España. En este sentido, es necesario aumentar las campañas de comunicación donde se traslade hasta la extenuación que España es un país seguro para el turista. Campañas sin complejos, donde se muestre con objetividad nuestras estadísticas de delincuencia y se comparen con las de nuestros vecinos, con el objetivo de mantener nuestra posición de destino preferencial en ese mercado volátil que es el turismo.

No podemos olvidar que España se ha visto favorecida en los últimos años frente a países como Túnez, Egipto o Turquía, golpeados por el terrorismo. Así, en 2016, distintos atentados en Túnez, Turquía, Egipto, Bélgica o Francia supusieron para estos países la pérdida de 4,6 millones de turistas, parte de los cuales decidieron pasar sus vacaciones en España²⁵⁷.

²⁵⁵ Fuente: <http://invattur.gva.es/espana-no1-en-seguridad-y-en-turismo/>

²⁵⁶ Fuente:

<http://www.expansion.com/economia/2018/12/18/5c18cf63ca4741c7648b4657.html>

²⁵⁷ Fuente:

<https://www.elmundo.es/economia/2016/07/23/57927778468aebea3b8b4671.html>

6.9 CREACIÓN DE UN CENTRO DE INTELIGENCIA PARA LA GESTIÓN DE LA MARCA-PAÍS

Una vez que somos conscientes de la importancia que la seguridad en sus diferentes dimensiones (la lucha contra el terrorismo, el papel de las fuerzas de seguridad y la seguridad jurídica) tiene para la imagen, reputación y percepción de una marca-país, tanto a nivel externo como interno, conviene abordar el papel que la inteligencia debe jugar en la gestión de una marca.

Sánchez Guitian propone en su trabajo *¿Cómo se gestiona una marca-país? Con un Centro de Inteligencia* (2013) la creación de un centro de inteligencia con la misión específica de gestionar la Marca España, que podría coexistir con el Centro Nacional de Inteligencia (CNI).

El CNI ha estado hasta el momento más enfocado en cuestiones militares y antiterroristas que en aspectos económicos, con una desatención a la cuestión de la marca-país, dice Sánchez Guitian (2013), quien recuerda:

“La Marca España, o marca-país, por el hecho de estar expuesta a todos los ciudadanos del mundo, se ve atacada en gran medida por fuentes de carácter abierto, tales como las redes sociales, algo que desde el CNI no se controla en estos momentos” (Sánchez Guitian, 2013:121).

Este autor subraya que muchos países de los que están a la cabeza de la economía global recurren abiertamente al uso de técnicas de inteligencia económica como base para la defensa ante acontecimientos externos y como fundamento para la toma de decisiones a nivel estatal, lo que constituye una herramienta imprescindible para la protección de su patrimonio tangible e intangible, aunque “España no cuenta con esos servicios de inteligencia económica a día de hoy de forma declarada ni como eje que vertebre la gestión de su marca-país, ya que el CNI está centrado en otras áreas” (Sánchez Guitian, 2013:122).

En definitiva, añade este autor, “la gestión de una marca-país se torna en un principal activo para la gestión estratégica de los intereses nacionales, dentro y fuera de nuestras fronteras” (Sánchez Guitian, 2013: 146). Por tanto, además del puro enfoque de mercadeo son necesarias otras visiones que abarquen los diferentes vectores que conforman la marca-país, entre los que se encuentra la

seguridad y la falta de ésta, factores determinantes para la supervivencia de un país en un entorno cada vez más globalizado.

6.10 MEJORAR LA DISTRIBUCIÓN Y REPUTACIÓN DE LOS PRODUCTOS ESPAÑOLES

Sobre los productos *Made in Spain*, varios de nuestros entrevistados en la Muestra I creen que España debería mejorar la presencia y distribución de sus productos en Polonia²⁵⁸, aumentar la oferta disponible y asegurar que ésta sea accesible para la mayoría de la población y no sólo para un segmento de la sociedad en comercios especializados, orientados a un perfil de poder adquisitivo medio-alto, como sucede en la actualidad. Varias personas se refieren a la red de supermercados Biedronka²⁵⁹, parte del grupo portugués Jerónimo Martins, de la que ya hemos hablado en un capítulo anterior, como un ejemplo de distribución a gran escala de productos lusos a través de los cuales Portugal ha pasado a tener una presencia más notable en la sociedad polaca. Esta cadena portuguesa es un modelo de penetración de una gama media de productos en otro país, y sería muy recomendable que España lo imitase si queremos fortalecer nuestra imagen en Polonia, donde actualmente la oferta de productos españoles es reducida (si bien se ha incrementado notablemente en los últimos años).

Además, un 15% de los entrevistados defienden que se debe mejorar el prestigio social de los productos españoles mediante la creación de un sello de calidad emitido por el Gobierno español, con el que se respalde a los productos españoles en el extranjero.

Otro aspecto que recomendamos es incidir en la promoción y prestigio de los productos españoles en el segmento de productos de nivel medio-alto y alto, el segmento *premium*. Según la 8ª oleada del Barómetro de la Imagen de España en Europa (Elcano, 2018), que incluye Polonia, los productos españoles “de bandera” en este país centroeuropeo son el aceite de oliva y el vino (a los que nosotros sumamos los productos hortofrutícolas, en especial los cítricos), como también destacaron la mayoría de los entrevistados durante la elaboración de este trabajo. Los resultados del citado informe muestran que España no está bien situada en la

²⁵⁸ Véase el gráfico XIV.

²⁵⁹ Sitio web: www.biedronka.pl

competencia comercial internacional dentro de la venta de productos de consumo *premium*, ni siquiera cuando se trata de vino o aceite. El estudio señala que el consumidor europeo es igual de proclive a la hora de comprar un aceite español que otro italiano, o un vino español que otro francés, aunque esa posición desaparece cuando entramos en el terreno de “lo mejor o más caro”. En este caso, los productos españoles quedan por debajo de los de la competencia para cada tipo de bien, ya sea vino, aceite, productos de piel, ropa o electrodomésticos (Elcano, 2018).

En el caso de Polonia, de nuestras entrevistas obtenemos una conclusión similar: nuestros productos se perciben como de calidad y más elevados que otros producidos en países del sur de Europa, pero inferiores a los producidos en Francia y, en menor medida, en Italia, si bien destacamos que las diferencias con Italia se han reducido.

También consideramos que se debe hacer un mayor esfuerzo en la distribución en Polonia de aquellos productos que pertenecen a sectores reconocidos por la sociedad polaca. Por ejemplo, vemos que existe una oportunidad de aprovechar la asociación de España a cítricos y fruta para introducir en Polonia más productos españoles a base de frutas del tipo de zumos, refrescos o mermeladas. Similar oportunidad encontramos en el sector de la moda/textil, ya que el buen posicionamiento de Zara en Polonia puede servir de puerta de entrada a otras marcas españolas de moda y calzado.

Organizar más encuentros empresariales, visitas institucionales y viajes de trabajo, especialmente a regiones españolas menos conocidas, puede ser una buena herramienta para conseguir estos objetivos.

6.11 CONVENIENCIA DE CREAR UNA MARCA PANHISPÁNICA BASADA EN EL ESPAÑOL COMO IDIOMA COMÚN

El idioma español, bajo el parámetro panhispanista en el que ninguna variedad tiene mayor relevancia sobre las otras, es la herramienta común de la que los países hispanohablantes disponen para crear una marca basada en la lengua compartida, que sirva para promocionar de manera conjunta nuestro idioma, revalorizando y aumentando su prestigio como producto ante la comunidad internacional.

El hecho de que el estudio del español se haya popularizado en todo el mundo a lo largo de los últimos años no es suficiente para que este idioma adquiriera un alto prestigio social. De hecho, el español sigue sin percibirse como un producto de alta calidad, tampoco como un producto imprescindible, ni como un lujo. En muchos países, como por ejemplo en Polonia, el español todavía no aparece en la conciencia colectiva como una herramienta especialmente útil en el mundo laboral, como nos explicaba el director del Instituto Cervantes en Varsovia, Josep María de Sagarra²⁶⁰, sino que sigue asociado, en la mayoría de casos, al ocio. Esto hace necesario un ejercicio conjunto de toda la comunidad hispanohablante, con el objetivo de trasladar a la sociedad global por qué el español es un idioma internacional que merece la pena aprender, y esto sólo se puede lograr con una suma de esfuerzos.

En esta línea, señala Javier Rupérez en *El español en las relaciones internacionales* (2012) que la única manera de que nuestro idioma gane más prestigio y representación en el mundo es que los países hispanohablantes adquieran más peso político, por ejemplo, con una presencia más activa en foros internacionales.

De hecho, la expansión del español depende de la capacidad de los hispanohablantes de subirse al tren de la globalización y de comprender que el éxito internacional de la lengua no es un fin en sí mismo, pero sí puede convertirse en una herramienta de progreso para las sociedades que lo hablan, apunta el informe *El valor económico del español* (2012), lo que justifica un esfuerzo conjunto para promoverlo bajo una marca común.

Para la construcción de esa marca hispana basada en el idioma es necesario recordar la existencia de una gran familia transatlántica, unida más por una cultura, historia, tradiciones y lengua comunes que por factores de sangre o étnicos. Pero también se debe superar y renovar esa visión más romántica y decimonónica que aspiraba a una comunidad hispánica política. Hoy, los factores que deben ser preponderantes y guiar cualquier iniciativa son el valor económico y las ventajas prácticas que ofrece la promoción conjunta del idioma en nuestra sociedad globalizada.

²⁶⁰ En una entrevista mantenida en Varsovia, el día 07.03.2017.

La idea de que el español es el eje central de una comunidad panhispanica unida por los lazos de idioma común no es nueva, aunque sí se ha criticado que, desde sus orígenes y hasta ahora, esa defensa del idioma común ha sido utilizada por España como una vía para primar sus propios intereses en Iberoamérica (Del Valle, 2013). Debemos desterrar cualquier vínculo entre panhispanismo e intereses económicos exclusivistas, así como superar la imagen de superioridad española en las iniciativas comunes de promoción del idioma. No en vano, España no es el principal país en número de hispanohablantes nativos, sino que se ve superada por México y Colombia.

De otro lado, si atendemos al hecho de que el deporte, concretamente el fútbol, es el elemento que los ciudadanos hispanoamericanos valoran más de sus propios países -según el informe *El ADN de la integración nacional*, elaborado en 2016 por el Instituto para la Integración de América Latina, dependiente del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)-, y si a eso sumamos el que nos encontramos en una era marcada por las nuevas tecnologías de la comunicación, el impacto del deporte no debe pasarse por alto a la hora de determinar una estrategia para consolidar una marca global. Deporte e idioma pueden ser compatibles en esa estrategia, aunque para eso será necesario concienciar antes a los países hispanohablantes de la riqueza que poseer una lengua común entraña, ya que en el citado informe *El ADN de la integración nacional*, el español no aparece destacado por los entrevistados entre las características principales de sus países.

Otra interesante conclusión de ese estudio que debemos tener en cuenta a la hora de hablar de una marca hispana es el hecho de que Iberoamérica apoya ampliamente la unión regional. De hecho, el 77% de los iberoamericanos respaldan la integración económica, mientras que un porcentaje superior al 60% defiende la política, según el citado informe, que evidentemente no incluye a España. En cuanto a la primera opción, los máximos de apoyo en la región llegan hasta un 89% en Paraguay, y los mínimos a un 59% en Guatemala. Para la segunda, los valores son algo más bajos, desde el 76% registrado en Venezuela hasta el 46% de México. Estos resultados son alentadores si se quiere pensar en una iniciativa conjunta para crear una marca hispana basada en el idioma.

La experta Lina María Echeverri cree que “Latinoamérica necesita formalizar una marca regional en lugar de agrupar un conjunto de marcas país

carentes de diferenciación” (Echeverri, 2016). Precisamente, y en esa dirección, el presente trabajo propone una estrategia global de marca basada en el idioma común y lazos culturales compartidos para potenciar y promover el español, que no sólo incluya a los países hispanohablantes de América, sino también a España, Guinea Ecuatorial y Filipinas.

En definitiva, consideramos que se debe transmitir el valor práctico de potenciar el idioma bajo una marca común e incidir en las ventajas que, para la economía de cada uno de los países involucrados, tendrá esta iniciativa. Lamentablemente, no se puede pasar por alto que, como apunta el mencionado trabajo del Instituto para la Integración de América Latina, la falta de desarrollo humano y la desigualdad son enemigas de la integración. En Iberoamérica, el índice de desigualdad es elevado y, de acuerdo al Banco Mundial, los primeros cinco países en el ranking de la desigualdad eran en 2017 africanos, seguidos por cinco iberoamericanos²⁶¹.

En cualquier estrategia para crear una marca panhispanica es clave el papel de las academias de la lengua española, pero también el del Instituto Cervantes, que tiene que ser cada vez más hispanoamericano. No es necesario aspirar a un Instituto Cervantes global. Ya está hecho, es el Cervantes actual, financiado por España, pero con acuerdos con países de Hispanoamérica para comercializar los diferentes productos culturales e idiomáticos. Hay productos comunes, como el examen SITELE, un diploma panhispanico pensado para grandes áreas geográficas como EE.UU. o Rusia, hecho en colaboración con la UNAM²⁶² y otros institutos hispanoamericanos para unir el español de América y de Europa bajo una misma certificación. Hay acuerdos con México para que el Cervantes ponga a disposición del país azteca sus centros en Estados Unidos y, a su vez, México abra las puertas de sus consulados en EE.UU. al Cervantes. En definitiva, es necesario profundizar en esos acuerdos para dotar al Instituto de una faceta más hispanoamericana, al tiempo que los distintos países de habla hispana se

²⁶¹ Entre los 14 más desiguales a nivel global figuran Honduras (6), Colombia (7), Brasil (8), Guatemala (9), Panamá (10) y Chile (14) (Fuente: <https://datos.bancomundial.org/indicador/si.pov.gini?view=map>).

²⁶² Su participación en este proyecto le valió a la UNAM recibir en 2009 el premio Príncipe de Asturias en la categoría de Comunicación y Humanidades, por colaborar en la promoción del español en EE.UU.

involucran más en el proceso de internacionalización del español y participan en las acciones de esta institución, también con financiación.

En este sentido, merece la pena destacar la disposición del Gobierno mexicano, organizador en 1997 del I Congreso Internacional de la Lengua Española en Zacatecas, así como el hecho de que este país esté liderando la expansión del español en Estados Unidos. Mientras, la otra gran economía en Hispanoamérica, Argentina, también ha percibido la utilidad práctica de promover el español y, recientemente, se ha decidido a invertir en la promoción del idioma a través de iniciativas como el turismo idiomático. Según datos de la Cámara Argentina de Turismo²⁶³, más de 50.000 extranjeros viajan anualmente al país austral para estudiar español, que como destino se ha situado por delante de México, Ecuador y Costa Rica, países preferidos para este turismo idiomático en la década de los 90 y comienzos de la pasada.

En este escenario, es importante que los gobiernos de los países hispanohablantes sean conscientes de que los esfuerzos individuales para promover el idioma corren el riesgo de ser poco efectivos frente a una política colectiva con la premisa de que la promoción del español es patrimonio común de la veintena de países que lo tienen como su idioma oficial.

Lo cierto es que “América es el futuro, el presente y el pasado” del español, como dijo José Manuel Blecua²⁶⁴ en su discurso de presentación como nuevo director de la Real Academia de la Lengua en diciembre de 2010. Así, corresponde a los países hispanoamericanos ejercer finalmente un papel protagonista en la promoción de la lengua común, junto con España. Solo de esa forma podrá el idioma español llegar a hacer realidad el sueño de volver a unir a toda América, e ir incluso más allá y reunir a todos los países hispanohablantes de ambos lados del Atlántico, al menos unirlos en la defensa de su patrimonio más preciado: la lengua española.

En este sentido y como conclusión a esta propuesta orientada a la creación de una marca panhispanica, convenimos fundamental potenciar la rica historia

²⁶³ Fuente: <https://www.cronista.com/negocios/Turismo-idiomatico-Argentina-el-pais-mas-elegido-para-aprender-espanol-20130822-0045.html>

²⁶⁴ Fuente: <https://www.abc.es/20101217/cultura/blecua-america-futuro-presente-20101217.html>

común que une a los países hispanohablantes. Por supuesto, esta promoción del conocimiento de la historia común debe hacerse bajo un prisma que permita superar los tópicos antiespañoles o el *victimismo* comúnmente esgrimido por los líderes hispanoamericanos²⁶⁵.

El fortalecer la importancia de nuestro idioma y nuestros vínculos se traducirá, casi con total seguridad, ayudará a que la historia hispana ocupe más lugar en los libros de texto de los escolares de todo el mundo, algo que, como ya hemos destacado en este trabajo, se puede traducir en un mayor impacto de nuestra marca-país y en la mejor valoración de nuestros productos y servicios.

²⁶⁵ Fuente: <https://gaceta.es/noticias/une-historia-comun-11102015-1756/>

VII – CONCLUSIONES

VII – CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo era analizar cuál es el estado de la Marca España en Polonia, para después profundizar en cómo la imagen que de nuestro país tiene la sociedad polaca se traslada y afecta a las empresas españolas presentes en este mercado. Se ha pretendido determinar si la Marca España supone una ventaja o una desventaja competitiva para los productos y servicios *Made in Spain* en Polonia.

Con este propósito, se ha realizado una intensa labor de revisión de la bibliografía especializada, así como un trabajo de campo en Polonia que se ha traducido en entrevistas con 32 personas destacadas por su posición profesional y/o por ser referentes en las relaciones hispano-polacas.

7.1 IMAGEN Y ESTEREOTIPOS

Como primera conclusión de este estudio, se ha podido comprobar que la imagen de la Marca España en Polonia es, en líneas generales, positiva o incluso muy positiva, si bien se ve afectada por los estereotipos y tópicos²⁶⁶ que habitualmente también modelan nuestra imagen en otros países del entorno europeo, tal y como han destacado numerosos trabajos, entre ellos los realizados por el instituto Elcano que, en 2018, incluyó por primera vez a Polonia en su barómetro de la imagen de España en Europa.

España es en Polonia el país del sol y la pasión, frente a otras naciones percibidas como "frías", en un sentido de carácter disciplinado, orden y trabajo. Estos países, que aparecen en la imagen colectiva polaca como antagónicos a España, son, según nuestros entrevistados, los estados escandinavos (destacados por un 48% de las personas que han respondido al cuestionario de la Muestra I) y Alemania (42%). Esta comparativa es importante, ya que ayuda a ubicar a España en la imagen colectiva que Polonia tiene de nuestro país: un país divertido, cálido,

²⁶⁶ Véase los gráficos X y XI.

apropiado para el turismo y el ocio, aunque poco valorado como nación trabajadora, productiva y tecnológicamente avanzada.

Como contraposición a estas naciones “frías”, se ha detectado que en Polonia se valoran muy positivamente algunos rasgos del carácter español, como son la sociabilidad, la alegría y la espontaneidad, según han afirmado un 43% de los entrevistados.

Los efectos vinculados a estos estereotipos se traducen en que nuestro país es percibido como la tierra del sol, la playa y el ocio, según otro 43% de los mismos consultados, lo que, en el caso de Polonia y a diferencia de otros países europeos (Noya, 2002), no eclipsa la buena oferta cultural y gastronómica existente en nuestro país, también asociada a España por otro 43% de los entrevistados. Así pues, en Polonia se ve nuestro país como un destino turístico de sol y playa, pero también se reconoce su buena oferta cultural y gastronómica.

Otros aspectos que Polonia asocia con España son el folclore (incluida la tauromaquia) y las fiestas populares, destacados respectivamente por un 24% de los consultados en la elaboración de este trabajo, así como el fútbol, citado por un 19%.

Sólo un 5% de los entrevistados en la Muestra I se refirió al *know-how* en el ámbito empresarial. Esta referencia es escasa, máxime si se tiene en cuenta el peso de la empresa española en Polonia, donde el Banco Santander domina el mercado financiero y Ferrovial controla la mayor constructora del país. Aunque ya hemos hablado de que el clima político que vive el país centroeuropeo desde la victoria en 2015 del partido nacionalista Ley y Justicia ha hecho que las empresas extranjeras extremen esfuerzos para mostrarse como compañías locales, es evidente que la imagen de España en Polonia no está asociada a la tecnología o al buen nivel empresarial, un fenómeno similar al detectado a nivel global (Elcano, 2003). Se considera que, en el caso de Polonia, esa escasa valoración deriva, fundamentalmente, del desconocimiento que existe sobre estos aspectos de nuestro país, por lo que se debe trabajar para invertir esta situación.

Ese desconocimiento comienza en las escuelas e institutos polacos, donde la presencia de España en los libros de textos es inferior a la que tienen otros países de nuestro entorno como Francia e Italia (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008).

Los estereotipos citados anteriormente tienen una dimensión neutra o incluso positiva, aunque se han detectado otros que se consideran negativos, y que también han sido destacados por los entrevistados. Estos estereotipos negativos son la fiesta y alegría, en el sentido de ser un pueblo poco serio y poco riguroso, y la siesta, en el sentido de ser una nación perezosa, en ambos casos señalados por un 24% de los consultados. Un 5% de las personas que respondieron al cuestionario también se refirió al flamenco y la tauromaquia, en un sentido relacionado con la imagen de país romántico y atrasado.

Señala Javier Noya (2002:230) que “el arquetipo romántico del siglo XIX es el que se ha sedimentado en la percepción actual en Europa, y el que seguramente está dificultando la apreciación de la nueva realidad española”. Uno de los entrevistados, el ex diplomático y periodista Jarosław Gugała, considera que el factor diferenciador de España en Polonia es precisamente su “cultura popular y el país exótico que para los polacos todavía es España, donde sigue vigente la imagen romántica relacionada con el flamenco, los toros, los trajes goyescos o la guitarra española”²⁶⁷.

En definitiva, se puede afirmar que los arquetipos citados están en consonancia con los existentes en otros países europeos (Elcano, 2003), que en muchos casos tienen su origen en la Leyenda Negra que arrastra nuestro país desde el siglo XVI (García Cárcel, 1992). No obstante, la Leyenda Negra ha tenido en Polonia un impacto menor al de otros países por razones históricas y religiosas, según destacó el profesor y sociólogo Mariusz Malinowski, en una conversación mantenida en Varsovia el 26.03.2017.

Ya se ha hecho referencia en páginas anteriores a la posibilidad de invertir esos estereotipos y transformarlos en aspectos positivos. El profesor Julio Cerviño cree que España puede, por ejemplo, aprovechar esa imagen de país soleado y divertido para transmitir “una forma de hacer negocios moderna, eficaz, seria y, al mismo tiempo, desenfadada y flexible, como un tipo de *sunny business*”²⁶⁸, o la

²⁶⁷ En una conversación mantenida en Varsovia el 20.02.2017.

²⁶⁸ Fragmento del discurso del profesor Julio Cerviño *España, un país en busca de una imagen*, en la Knowledge Wharton School (Universidad de Pensilvania), el 04 de abril de 2007 (<https://www.knowledgearwharton.com.es/article/espana-un-pais-en-busca-de-una-imagen/>).

iconografía de la tauromaquia para asociarla a una actitud ganadora, ya que en el mundo bursátil el toro representa a los mercados alcistas. Por tanto, la imagen actual de España en Polonia se presta a esta reinención de los arquetipos que propone Julio Cerviño, para reorientarlos a mejorar nuestro posicionamiento como país tecnológico, con un *made in* de calidad y adecuado para hacer negocios.

Para cerrar esta referencia a los estereotipos e imagen general de España, conviene recordar que Italia es el país que en Polonia se percibe como más cercano al nuestro según los entrevistados. En este punto, también se debe recordar que dentro de esa percepción y según el resultado de nuestro cuestionario, se nos ve como una nación menos burocratizada y más dinámica que Italia, donde existe menos corrupción y más transparencia en las prácticas políticas y económicas, si bien la constante publicación de informaciones en los medios polacos referidas a la corrupción de las instituciones españolas puede hacer que esta percepción se invierta en cualquier momento. También se llega a la conclusión de que España está mejor valorada como destino turístico, si bien el país transalpino está más asociado en Polonia a la cultura y al arte que España, y todavía disfruta de un mejor posicionamiento en bienes de consumo, fundamentalmente gracias a la intensa labor de marketing de sus empresas. Italia es, además, el país que más simpatías despierta en Polonia, como ya se ha señalado en un capítulo anterior.

7.2 CULTURA, IDIOMA Y DEPORTE

La cultura española, incluyendo la producción cultural reciente, está bien valorada en Polonia, donde goza de prestigio, especialmente entre las clases medias. No obstante, convendría hacer un esfuerzo para aumentar la oferta cultural española de alto nivel (música clásica, teatro o exposiciones), con el objetivo de obtener mayor reconocimiento entre los segmentos más altos de la sociedad e incrementar el prestigio de la Marca España.

Similar análisis se puede hacer del notable interés que el deporte español, especialmente el fútbol, despierta en Polonia. Aprovechar ese interés para promocionar otros deportes más minoritarios o vinculados a aspectos tecnológicos, como la Fórmula 1 o el motociclismo, podría ayudarnos a mejorar la promoción de aspectos peor posicionados dentro de nuestra marca-país, como la

dimensión tecnológica o el *know-how* de las empresas españolas, partir del paraguas que supone el alto interés que despierta nuestro deporte de masas.

En lo que se refiere al español como lengua internacional, en Polonia se considera menos útil que otras lenguas como el inglés. Para el director del Instituto Cervantes en Varsovia, Josep María de Sagarra, nuestro idioma “no se percibe en Polonia como un producto de alta calidad ni tampoco como un producto imprescindible o de lujo”. En cualquier caso, el español despierta interés en este país centroeuropeo, especialmente entre los jóvenes, que su mayoría ya dominan el inglés. Gran parte de ese interés nace hoy de la música proveniente de Hispanoamérica y las series de televisión ambientadas en esa región.

En este contexto, el aumento de estudiantes de español en la enseñanza reglada no universitaria en Polonia durante las últimas dos décadas es significativo. Así, se ha pasado de 8.650 estudiantes en el curso 2002-2003, a 99.644 (más 23.015, que cursan español como asignatura optativa) en el curso 2016-2017, lo que convirtió al español en la quinta lengua más estudiada en los colegios e institutos polacos durante ese curso. La tendencia es al alza, aunque ayudaría contar con más profesores especializados para atender la demanda del sistema educativo polaco.

Las academias privadas que ofrecen español también han aumentado en los últimos años. A este respecto, un dato a tener en cuenta es que la mayoría de personas que estudian español en centros privados son mujeres de entre 18 a 35 años, generalmente ante la perspectiva de viajar de vacaciones a un país hispanohablante, por tanto, bajo esa asociación de nuestro idioma con una idea de ocio y esparcimiento. Es significativo también que cada vez haya más mujeres con edades superiores a los 60 años que tienen hijas o hijos con pareja española o viviendo en España, que también acuden a estos centros a aprender castellano.

Aunque el Instituto Cervantes de Varsovia ya realiza acciones culturales coordinadas con las embajadas de algunos países hispanohablantes, conviene reforzar esta relación en actuaciones de promoción de nuestro idioma común, en línea con la propuesta de creación de una marca panhispánica basada en la lengua planteada en el capítulo VI.

En lo relativo al papel de España en el concierto internacional, su imagen se diluye en Polonia, donde, por ejemplo, apenas se conoce la actividad en ayuda al desarrollo o la participación en misiones de paz. Sí se valora, en general, el rol de nuestro país en las relaciones entre Iberoamérica y la Unión Europea, tanto políticas como económicas, aunque en este punto queda patente que España pierde paulatinamente peso en beneficio de otras naciones europeas.

En cuanto a nuestras relaciones bilaterales con Polonia, éstas han pasado de ser prioritarias durante la etapa del gobierno de José María Aznar, cuando Madrid y Varsovia unieron esfuerzos en contra del Tratado de Niza, a ocupar un plano secundario en la actualidad.

Entre las causas que han provocado ese distanciamiento con Polonia destacan el mayor acercamiento de España a Francia y Alemania durante el periodo de José Luis Rodríguez Zapatero al frente del Ejecutivo español, así como la irrupción de la crisis económica, que nos ha hecho perder peso específico internacional a todos los niveles. A eso se suman el hecho de que Polonia esté gobernada desde 2015 por un partido nacionalista-conservador, con unos postulados ideológicos muy alejados de los del Gobierno español de Pedro Sánchez.

Conviene encontrar puntos en común para cultivar y reforzar esas relaciones bilaterales, ya que todo apunta a que Polonia continuará con su desarrollo económico para convertirse en uno de los actores más importantes de Europa en los próximos años.

7.4 TURISMO

Donde España sí cuenta con una imagen líder es en el campo del turismo. Los turistas polacos que eligen España para sus vacaciones se han multiplicado en los últimos años, con un alto nivel de satisfacción. España es un país de sol y playa, aunque como se apuntaba en páginas anteriores, esto no eclipsa nuestra oferta cultural y gastronómica, que poco a poco se abre paso y despierta más interés entre los polacos.

Conviene recordar que el polaco es un turista que busca profundizar más en la realidad española que otras nacionalidades, como por ejemplo los británicos, lo

cual permite pensar que la promoción en Polonia de otras regiones españolas menos conocidas, con un interés cultural, gastronómico o deportivo, podría tener éxito. También hay espacio para una mayor promoción del turismo idiomático.

España fue en 2018 el tercer destino para el turista de Polonia que optó por viajes organizados por turoperadores, por detrás de Grecia y Turquía. Por ahora, parece que otros destinos emergentes del sur del Mediterráneo no amenazan nuestra posición. También conviene recordar que la tendencia, no sólo en Polonia sino a nivel global, es la del turismo por libre, algo en lo que España se beneficia del notable aumento de las conexiones directas desde este país centroeuropeo, registrado en los últimos años gracias a las líneas de bajo coste.

Una de nuestras ventajas es, sin duda, la inestabilidad política y el fenómeno del terrorismo que lastra al norte de África, así como los problemas en países vecinos, como la ingente llegada de inmigrantes a Italia en los últimos años. De esta manera, España se percibe en Polonia como un país seguro²⁶⁹, donde poder disfrutar de unas buenas vacaciones, lo cual garantiza nuestra posición dominante como destino turístico, si bien sería conveniente apuntalar esta hegemonía con una oferta más variada y menos centrada en el sol y playa.

7.5 *MADE IN SPAIN*

En cuanto a la valoración del *Made in Spain*, la Marca España tiene un buen posicionamiento en los sectores agroalimentario, turismo, producción cultural y moda, así como en nichos tales como la cerámica, la arquitectura, la gastronomía, el diseño gráfico o los componentes de automoción, según nos explicó en 2017 el entonces director del ICEX en Varsovia, Pablo Conde, si bien estos últimos tienen ámbitos de difusión muy limitados y los beneficios de su buena reputación no repercuten de manera significativa en la imagen general de España en Polonia, sino que quedan circunscritos a un público más especializado. También se ha detectado que ese posicionamiento, salvo excepciones como la cerámica y alta costura, suele referirse a los productos de medio-bajo precio. Se considera

²⁶⁹ Sobre el importante tema de la seguridad, el Foro Económico Mundial señaló en 2016 que España es el segundo país más fiable de las diez principales potencias en el sector turístico con una puntuación de 6,2, únicamente por detrás de Suiza, con 6,4. Francia obtiene 5,4 puntos; Alemania 5,6 puntos; Japón 6,1 puntos y Reino Unido 5,3 puntos.

fundamental un esfuerzo para aumentar la distribución de los productos españoles en Polonia, infrarrepresentados en el comercio minorista en todos los ámbitos, ya que esto es esencial para aumentar el conocimiento de nuestra producción entre los consumidores polacos.

Sí se aprecia la falta de una marca española de referencia que sirva de bandera a los productos y servicios de nuestro país. Los entrevistados en este estudio han destacado como marca más representativa de España en Polonia al grupo Inditex, con Zara a la cabeza, aunque la asociación de esta marca con su origen español es más bien neutra. Sí es significativo que las siguientes marcas destacadas sean la compañía de automoción Seat, que pertenece al consorcio alemán Volkswagen, y los clubes de fútbol Real Madrid y FC. Barcelona, entidades deportivas que no acaban de entrar en la categoría de marca comercial. Unas marcas consolidadas y con fuerte asociación a España podrían actuar de paraguas para facilitar la comercialización de nuestros productos y servicios, incluida la tecnología, en Polonia.

En otros sectores donde España puede presumir de una buena producción, como son el vino, el aceite de oliva, la moda y el calzado, hemos apreciado una falta de asociación con España. En Polonia, el consumidor es consciente de la buena calidad de estos productos españoles, aunque no percibe diferencias notables con respecto a similares productos realizados en Italia o Francia, por poner dos ejemplos de países próximos y principales competidores en estos sectores. De hecho, en el segmento *premium* suelen decantarse por bienes producidos en los países citados. Es precisa una labor de promoción de los atributos del vino, aceite y calzado español para transmitir al público polaco por qué comprar nuestros productos y no los de países competidores.

Para eso, el papel de los restaurantes españoles en Polonia es fundamental. Hay pocos y, en muchos casos, no siguen una ortodoxia en sus menús que permita una total identificación con la cocina española. Entre las causas, se ha destacado el elevado precio de los productos españoles de calidad y la escasa distribución de los mismos en Polonia. Esto genera, además, el riesgo de que la cocina española pierda su esencia y pase a ser identificada por el consumidor polaco como una cocina mediterránea, en lugar de ser asociada con la calidad y riqueza que tiene nuestra gastronomía.

Fuera de estos sectores mejor posicionados, se ha detectado que, en líneas generales, no se puede hablar de una imagen negativa o de que la Marca España no venda, sino más bien de un desconocimiento sobre la calidad productiva de nuestras empresas, como ya se ha apuntado anteriormente. Un ejemplo de este desconocimiento se encuentra en el sector bancario polaco, donde la Marca España no destaca y tampoco existe una percepción sobre el desempeño español en este ámbito, sin que la mayoría de la sociedad sea consciente de que el Grupo Santander, una entidad española, es el segundo banco del país. En este caso, sólo aquellas personas con un perfil más especializado son conscientes de la importancia de la actividad de este grupo bancario o de otras empresas españolas también presentes en Polonia, como nos explicaba el responsable del Banco Sabadell en este país, Maciej Grabowski²⁷⁰. De esta forma, se considera más apropiado hablar de desconocimiento frente a mala imagen o imagen negativa.

Algo similar se puede decir de la tecnología española y de su percepción en Polonia, donde la sociedad desconoce, en la mayoría de casos, la importante actividad en su país de compañías como Indra, responsable de la modernización de sistemas de control del espacio aéreo polaco, o de las empresas de energías renovables españolas presentes en este mercado. “Todo depende de si la persona sabe o no sabe”, explicaba Pablo Conde, algo que confirmó la responsable de Gamesa en Polonia, Ewa Urbanowska, quien asegura que “en ámbitos especializados sí se valora más la tecnología española y se destaca su buena relación calidad-precio, por ejemplo en el campo de las turbinas aerogeneradoras”, aunque siempre por detrás de la de otros países como Alemania, que se benefician de sus grandes empresas y, sobre todo, del buen posicionamiento de la Marca Alemania en Polonia. Urbanowska subrayaba que:

“En otros sectores como la moda, el textil, la cerámica, arquitectura o gastronomía se considera que la producción española es de alto nivel, y en el campo de la construcción se percibe que la empresa constructora española construye más rápido y tiene más experiencia que las polacas”²⁷¹.

²⁷⁰ En una conversación mantenida en Varsovia el 04.03.2017.

²⁷¹ En una conversación mantenida en Varsovia el 22.02.2017.

Mejor es nuestro posicionamiento en el campo de la construcción, donde el sector aprecia el *know-how* de las empresas españolas, como destacaba Urbanowska. Sin embargo, la sociedad polaca no suele relacionar esta competencia con España, ya que las constructoras españolas que operan en Polonia suelen evitar ser relacionadas con nuestro país, fundamentalmente debido al clima político que vive Polonia desde la victoria en 2015 del partido nacionalista Ley y Justicia. Por tanto, los éxitos de estas empresas apenas repercuten, lamentablemente, en el beneficio de la Marca España.

En definitiva, hay que tener claro que en Polonia no somos Alemania ni Estados Unidos²⁷², y que, por tanto, no podemos destacar en todos los ámbitos. Lo cierto es que España nunca ha sido, por ejemplo, referente en tecnología, ni siquiera para los propios españoles. Sin embargo, la buena imagen de la que ya gozamos en Polonia hace posible pensar que un esfuerzo por reorientar nuestro posicionamiento en el mercado polaco con el objetivo de incidir más en nuestra faceta de país con grandes empresas, referente en el sector de la construcción, donde prima la calidad y el diseño, tecnológicamente avanzado y respetuoso con las tradiciones pueda dar frutos y mejorar la reputación del *Made in Spain* en este país centroeuropeo.

7.6 EMPRESAS ESPAÑOLAS

Las empresas españolas cuentan, en líneas generales, con una imagen positiva en Polonia, siempre bajo el lastre de los tópicos que pesan sobre nuestro país y que ya hemos citado anteriormente. Sin embargo, se ha constatado que las constructoras y promotoras inmobiliarias españolas, especialmente estas últimas, arrastran una reputación más negativa que el resto. La causa, según ya se ha explicado, reside en las prácticas cuestionables desarrolladas por promotoras españolas en Polonia durante las últimas dos décadas, con una compra desaforada de solares y la edificación apresurada, en un modelo que podría recordar a aquel que condujo a España a la burbuja inmobiliaria a finales del siglo pasado.

²⁷² Por citar dos de los países con un mayor nivel tecnológico en el mundo (Fuente: <http://www.young-diplomats.com/top-10-high-tech-countries-world/>).

Esta circunstancia, corroborada por varios de los entrevistados en este trabajo, parece no suponer un problema a la vista de la imponente cifra de adjudicaciones de las constructoras españolas, si bien no hay que olvidar que estas empresas evitan ser asociadas con España a causa de la corriente nacionalista que impera en la Polonia del partido Ley y Justicia.

En este clima político, Polonia aprecia especialmente el hecho de que la empresa extranjera cuente con directivos polacos y trabaje para la comunidad local, algo de lo que las empresas españolas presentes en este mercado han tomado buena nota. En este sentido, el representante de la constructora Aldesa en Polonia, Miguel Ortega, reconocía que, “a día de hoy, incentivar la Marca España en Polonia no es positivo, al menos en el sector de la construcción, por el perfil nacionalista del Gobierno polaco, por lo que hay que actuar con modestia y trabajar como una empresa local”.

Esta situación política puede afectar a las grandes empresas de sectores muy concretos como la construcción o los servicios básicos, aunque no se ha percibido en otros como la venta minorista, si bien la tendencia podría ser un mayor nacionalismo en el consumidor polaco, especialmente tras la victoria de Ley y Justicia en las elecciones generales de octubre de 2019, lo que augura una continuación de las políticas de nacionalismo económico. También se detecta una sustancial mejora en la producción de empresas locales, en muchos casos totalmente capaces de competir en calidad con sus rivales extranjeros.

La gran aceptación por parte de los consumidores polacos del sello de calidad *Teraz Polska*, que premia a los bienes y servicios de mejor calidad de Polonia, es un ejemplo de que la tendencia es que las empresas polacas vayan, poco a poco, mejorando su nivel, a la vez que el *Made in Poland* incrementa su prestigio, tanto a nivel interno como externo.

Es prioritario un esfuerzo en el marketing y la promoción en Polonia de los logros de las empresas españolas. No hay que olvidar que el actual Gobierno polaco ve en las corporaciones españolas, fundamentalmente las grandes constructoras y los principales bancos, un ejemplo para sus planes de crear grandes conglomerados empresariales polacos capaces de competir a nivel internacional, lo que ofrece una buena plataforma para esa política de promoción que se plantea.

7.7 CORRUPCIÓN POLÍTICA Y CRISIS

La corrupción política se asocia a nuestro país, especialmente tras ser protagonista en los últimos años de los medios de comunicación internacionales, al igual que la crisis económica. Estos factores han restado valor a nuestra reputación y a la de nuestras empresas en Polonia, aunque no han tenido efectos tan negativos como en otros mercados. Una de las causas de que estos efectos negativos hayan sido más reducidos que en otros países es la importancia limitada que la información internacional tiene en Polonia, donde tradicionalmente la sociedad tiene preferencia por la información nacional, como han destacado algunos de nuestros entrevistados vinculados a medios de comunicación. Otro de los factores que han minimizado los efectos de la crisis entre la opinión pública polaca han sido las reformas emprendidas por el Gobierno español de Mariano Rajoy, valoradas positivamente por Polonia, según se desprende de los resultados obtenidos en nuestra Muestra I.

En todo caso, y tras las numerosas conversaciones mantenidas durante la elaboración de este trabajo, se puede afirmar que la crisis económica sufrida en España ya no es determinante para la empresa polaca a la hora de establecer relaciones comerciales con compañías españolas, “ya que los que saben, dan por superada la crisis”, afirmaba Pablo Conde. “A día de hoy, pesa más la corrupción que la crisis económica”, especialmente si nos referimos a sectores concretos como el de la construcción o la promoción inmobiliaria, añadía Conde, aunque el buen desempeño de las empresas españolas en el ámbito de la obra pública permite confirmar que, en el ámbito empresarial, la incidencia negativa del clima de corrupción política que vive España es limitado, e incluso se percibe por debajo del existente en Italia, según se ha señalado. No obstante, se recomienda que España haga un esfuerzo en promover una imagen en Polonia de país que lucha activamente contra la corrupción.

En todo caso, la crisis ha acabado con la imagen de España como modelo a seguir, y, aunque aún existe una admiración hacia nuestro país, lo cierto es que no tiene nada que ver con la que existía antes de la irrupción de la última crisis, cuando España era el país a imitar, el que había protagonizado una transición

pacífica a la democracia, ingresado en la UE y crecido rápidamente gracias a un buen aprovechamiento de los fondos europeos. Hoy, España es más bien el modelo de lo que hay que evitar si no se quiere caer en una fuerte crisis económica, pero también de lo que hay que hacer para salir de ella.

7.8 SITUACIÓN EN CATALUÑA

Diferente es el caso de cómo la crisis catalana ha influido e influye en la imagen y reputación de España, algo que por las fechas en la que se realizaron la mayoría de entrevistas (antes del referéndum de octubre de 2017) no ha podido ser contrastado en profundidad en nuestro trabajo. Desde la Oficina Comercial del ICEX en Polonia se confirma que ésta no ha tenido efectos relevantes en la imagen de nuestras empresas, que siguen teniendo, en líneas generales, la reputación de profesionales. A esto se suma el carácter abierto y afable de los españoles, algo que el empresario polaco, especialmente la PYME, valora a la hora de establecer relaciones comerciales con compañías extranjeras, según han destacado varios entrevistados.

En el campo del turismo, la crisis catalana había reducido ligeramente el número de turistas polacos que eligieron Cataluña como destino de sus vacaciones durante la primera mitad de 2017, (en todo caso, Barcelona se mantenía como destino favorito de los polacos), y había provocado, o simplemente había coincidido, con un incremento del turismo individual y un descenso en el número de viajes organizados a Cataluña, según la Oficina de Turismo de España en Polonia. No parece previsible que el flujo de turistas polacos hacia Cataluña se resienta significativamente, salvo que la situación actual derive en algún tipo de violencia en las calles o en una independencia real, nos explicaba el experto en turismo Miłosz Szabelski.

La crisis catalana sí ha afectado negativamente a la reputación de España en Polonia en su dimensión de nación occidental organizada y con una voz fuerte en Europa, y, además se percibe como un riesgo a la recuperación económica española.

Para abordar la influencia del *procés* en la sociedad polaca, se ha decidido acudir a la 8ª oleada del *Barómetro de la Imagen de España* del Instituto Elcano (2018),

donde se analiza cómo se han interpretado los acontecimientos de Cataluña y cómo estos han influido en la valoración de España.

Elcano destacaba en su barómetro que el movimiento separatista catalán se ve como un problema en todos los países analizados, aunque es en Polonia y Portugal donde se percibe como un problema “especialmente grave” (Elcano, 2018:57).

La lectura positiva es que una mayoría de los polacos encuestados por Elcano aseguraron que su visión de España no había cambiado a causa de la situación política en Cataluña. Este estudio también destacaba que la mitad de los polacos opinan que Cataluña seguirá formando parte de España en el futuro (se plantea una fecha a diez años vista), y sólo un 33% creen que se independizará²⁷³.

Sobre la cuestión catalana, cabe añadir que “el polaco medio” viene percibiendo desde 2015 la tensión que vive esta comunidad autónoma, y los grupos de turistas de esta nacionalidad que visitaban Cataluña “ya preguntan desde hace algunos años si es posible que esta región se independice”, nos explicaba Szabelski, de forma que la cuestión no es nueva, aunque sí ha cobrado un protagonismo amplio en los medios a raíz del referéndum ilegal de 2017.

7.9 RESUMEN

En definitiva, se puede afirmar que la situación actual de la Marca España en Polonia todavía arrastra la relativamente escasa penetración de los productos españoles en el mercado polaco, donde la imagen de España, excesivamente asociada aún a una idea de país de sol, playa y alegría, puede servir de escollo para la entrada de más exportaciones. Se recomienda reducir ese posicionamiento de país de turismo y hacer una extensión, por ejemplo, a la alta tecnología o la capacidad empresarial. Eso exige reordenar varios de los atributos en los que actualmente se basa la Marca España en Polonia, y en esa labor se recuerda la propuesta de reinventar algunos de los arquetipos que nuestro país arrastra. Por ejemplo, en Polonia se destaca nuestra habilidad social y buen trato, algo que podemos utilizar para vender una idea de España como país donde se cuida el capital humano, se potencian las relaciones comerciales basadas en la fiabilidad y

²⁷³ Véase el gráfico XVII.

la credibilidad, o donde se ofrece un elevado nivel de calidad en servicios de atención al cliente, postventa, etc (Noya, 2003). También se valora la tolerancia de nuestra sociedad, algo que se puede utilizar a nuestro favor para vender España como un país en el que establecer empresas, por ejemplo, tecnológicas, a modo de un Silicon Valley a la española, donde todos tienen las puertas abiertas independientemente de su orientación sexual, raza u origen. En esta sociedad globalizada y cada vez más tecnificada, los valores humanos adquieren más protagonismo, y, en eso, España cuenta con una muy buena imagen en Polonia.

En líneas generales, nuestras empresas presentes en Polonia, especialmente las medianas y pequeñas, ya juegan a su favor con esos estereotipos apreciados por el empresario polaco, que valora el trato humano en el ámbito de los negocios. En este sentido, los arquetipos sobre el carácter de los españoles que proyecta la Marca España son un elemento positivo para la empresa española que opera en Polonia, especialmente en los sectores donde se tiene una mejor imagen de los productos y servicios españoles. No lo son tanto en otros, sobre todo en el ámbito tecnológico, donde los valores humanos tienen menos peso, y más que una mala imagen debemos hablar de desconocimiento del nivel de nuestras empresas. Sí son más negativos en el sector de la construcción y, especialmente, de la promoción inmobiliaria, aunque esto se debe a las dudosas prácticas de algunas empresas del ramo en los últimos años y al clima político que vive Polonia.

Por tanto, podemos afirmar que España tiene un posicionamiento consistente en Polonia. El problema es el sobreposicionamiento en una serie de productos y servicios (turismo, sol y playa, producción hortofrutícola, fútbol y folklore) asociados a una serie de arquetipos (carácter apasionado, sol y calor, romanticismo, manera pausada de vivir la vida), lo que perjudica a otra serie de atributos (laboriosidad, nivel tecnológico, efectividad, precisión, etc). Esto hace que su vinculación a la Marca España suponga para las empresas españolas un elemento que oscila, en la mayoría de los casos, entre lo positivo y lo neutro. Es determinante el grado de conocimiento que la sociedad polaca tiene de la realidad de nuestro país, ya que cuanto mayor es, más positivo es para la empresa su vinculación con la Marca España. En sectores muy concretos como la construcción y la promoción inmobiliaria, esa vinculación puede ser, en ocasiones y por

razones que ya se han explicado, negativa. A eso se suman los efectos perjudiciales para la imagen de las empresas españolas que pueden derivarse de la inestabilidad política española, de los movimientos separatistas y de la corrupción en nuestro país, aunque estos efectos eran todavía limitados en Polonia a la hora de realizar este estudio.

Otra cuestión es la situación política que atraviesa el país centroeuropeo, con un nacionalismo imperante, y la necesidad de las compañías extranjeras de mostrar un carácter más local, especialmente en el ámbito de la construcción. Esta circunstancia debe entenderse independiente de la imagen de España en el mercado polaco y como un factor a tener en cuenta en futuras estrategias de marca-país.

En definitiva, el desafío en Polonia pasa por promover un nuevo posicionamiento capaz de encontrar una imagen alternativa que, partiendo de la consistencia de la actual, sea capaz de reinventar esos estereotipos. En este proceso están llamados a jugar un papel fundamental los jóvenes españoles que ya residen y trabajan en Polonia, así como las más de 500 empresas españolas que desarrollan su actividad en este país centroeuropeo.

VIII - BIBLIOGRAFÍA

VIII - BIBLIOGRAFÍA

Abad, J.M. (2017) "El español en EEUU: un futuro prometedor, pero con matices". [en línea]. *El País digital* (23.01.2017). https://elpais.com/internacional/2017/01/23/actualidad/1485164554_579107.html

Adamson, A. (2007). *BrandSimple: How the Best Brands Keep it Simple and Succeed*. Londres: St. Martin's Griffin.

Agencia Medialna (coord.) (2015). *101 brandów i idei promujacych polska gospodarke (101 ideas y marcas para promover la economía polaca)*. Varsovia: Ed. Press, con patrocinio del Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK).

Aldersey-William, H. (1998). Cool Britannia's big chill. *New Statesman*; 10 April, pp. 12-13.

Aken, M.V. (1959). *Pan-Hispanism: Its Origin and Development to 1866*. Berkeley/ Los Angeles: University of California Press.

Aldersey-William, H. (1992). *World Desing*. Nueva York: Rizzoli.

Instituto de Análisis de Intangibles (2009). *La reputación de España en el mundo*. Alloza, A. (coord.). Madrid: Autor.

Alonso, E. (2007). Las nuevas culturas del consumo y la sociedad fragmentada. *Pensar la Publicidad. Revista de investigación científica de la UCM*, vol.1, no. 2.

Alonso, J.A.; Donoso, V. (1998). *Competir en el exterior. La empresa española y los mercados internacionales*. Madrid: ICEX.

Álvarez del Blanco, R. (2000). País de origen como estereotipo: ¿ventaja competitiva para la marca? *Harvard Deusto Review*, no 98, septiembre-octubre, pp. 38-55.

Anholt, S. (2002). Nation-Branding. *The Journal of Brand Management*, Vol. 9, no. 4-5, pp. 229-239.

Anholt, S. (2003). *Brand New Justice: the upside of global branding*. Oxford: Butterworth Heinemann.

Anholt, S. (2006). Why brand? Some practical considerations for nation branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, no. 2, pp. 97-107.

Anholt, S. (2007) *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Londres: Palgrave Macmillan.

Anholt, S. (2008). Nation Branding in Asia. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4, pp. 265-269.

Anholt, S. (2009). *Why National Image Matters*. Handbook on Tourism Destinations Branding, pp. 9-17. Madrid: WTO/ETC.

Arias, E.; Barroso, M.; Ruiz, M.; Parias, M. (2001). *Comunicación, historia y sociedad: Homenaje a Alfonso Braojos*. Sevilla: Universidad de Sevilla/Ayuntamiento de Sevilla.

Aronczyk, M. (2008). Living the Brand: Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants. *International Journal of Communication*, no. 2, pp. 41-65.

Arroyo Almaraz, I.; Van Wyck, C. (2011). Marketing Multicultural en España, primer país europeo en nuevos inmigrantes. *Revista Latina de Comunicación Social*, no. 66, pp. 482-504.

Ashworht, G.J. (2009). The instruments of place branding: how is it done? *European Spatial Research and Policy*, no.16, pp. 9-22.

Astous, A.; Boujbel, L. (2007). Positioning countries in personality dimensions: Scale development and implications for country marketing. *Journal of Business Research*, no. 60, pp. 231-239.

Baamonde, X.; Galindo, F. (2013). Naruhito y el efecto llamada del Camino de Santiago en Japón. *Sphera Publica*, 13, pp. 67-89.

Baena, V.; Cerviño, J. (2009). La internalización de la franquicia española y sus formas de penetración de mercados. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, vol. 12/ 40, pp. 47-82.

Baker, B. (2007). Places: The New Brand Frontier. *Total Destination Management*, julio-agosto, pp. 38-39.

Baker, B. (2012). *Destination branding for small cities*. Portland: Creative Leap Books.

Baker, M.; Ballington, L. (2002). Country of origin as a source of competitive advantage. *Journal of Strategic Marketing*, vol. 10, No. 2, pp.157-168.

Barbería, J.L. (2006). "El valor de la 'marca' España". [en línea]. *El País digital* (19.06.2006).

https://elpais.com/diario/2006/06/19/economia/1150668001_850215.html

Barbería, J.L. (2006). "Superar el 'Spain is different'" [en línea]. *El País digital* (21.06.2006).

https://elpais.com/diario/2006/06/21/espana/1150840801_850215.html

Barrajón, E. (2013). Consecuencias de la crisis económica en la política exterior española desde 2011. [en línea]. *ROED (Revista On Line de Estudiantes de Derecho, UAM)*, 3.

<https://www.uam.es/otros/roed/docs/barrajon3.2013.pdf>

Bello, A. (1847). *Gramática de la lengua castellana destinada al uso de los americanos*. Santa Cruz de Tenerife: Instituto Universitario de Lingüística Andrés Bello, 1981.

Belso, J.A. (2003). Un análisis del proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas en la Comunidad Valenciana: modelo gradual versus acelerado. *Revista Valenciana de Economía y Hacienda*, no. 8, pp. 191-209.

Bernabéu, A.; Rocamora, R. (2010). De "Spain is different" a "I need Spain". La función apelativa en campañas turísticas españolas. *Revista de Investigaciones Turísticas*, no.2, pp. 83-100.

Bilkey, W.J.; Nes. E. (1982). Country of Origin Effects on Product Evaluations. *Journal of International Business Studies*, no. 8, 89-99.

Bogdan, W., Boniecki, D., Marciniak, T., Nowacki, M. & Labaye, E. (2015). *Poland 2025: Europe's new growth engine*. Varsovia: McKinsey & Company.

Boronat Badía, C. (2015). El talento, clave de éxito en la estrategia de marca-país. *Estrategia financiera*, no. 332, 2015, pp. 50-58.

Calvet, J-Ch. (1974). *Lingüística y colonialismo*. Buenos Aires: Fondo de cultura económica.

Canals, J. (1994). *La internacionalización de la empresa. Cómo evaluar la penetración en mercados exteriores*. Madrid: McGraw-Hill.

Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Santiago de Chile: Colección de libros de la empresa.

Casilda, R.; Silvestre, E. (2002). La marca-país como ventaja competitiva: el valor de la marca España. *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, no. 799, pp. 101-114.

Castillo Esparcia, A. (2009). *Relaciones públicas. Teoría e historia*. Barcelona: UOC.

Cerviño, J. (2006). *Marketing internacional: nuevas perspectivas para un mercado globalizado*. Madrid: Ed. Pirámide.

Cerviño, J.; Rivera, J. (2007). La globalización de las marcas españolas: liderazgo y notoriedad internacional. Madrid: *Revista ICE*, No. 839, pp. 121-139

Chaves, N. (2005). *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*. Barcelona: Gustavo Gili.

Chislett, W. (2007). "Vender la imagen comercial de España". [en línea]. *El País digital* (28.12.2007).

https://elpais.com/diario/2007/12/28/opinion/1198796412_850215.html

Consejo Económico y Social (2015). *Informe 2015: La competitividad de la empresa española en el mercado interno: estructura productiva, importaciones y ciclo económico*. Madrid: autor.

Corporate Excellence-Centre for Reputation Leadership, et al. (2013). *La Reputación de España en 2012*. Madrid: autor.

Coseriu, E. (1990). "El español de América y la unidad del idioma". En I Simposio de Filología Iberoamericana (Sevilla, 26-30 de marzo de 1990. Facultad de Filología, Universidad de Sevilla). Zaragoza: Libros Pórtico.

Dastis, A. (coord.) (2005). *Diccionario de Diplomacia y Relaciones Internacionales*. Madrid: LID Editorial Empresarial.

Davis, N. (2005). *God's Playground: A History of Poland*. Nueva York: Columbia University Press.

Del Valle, J., ed. (2007). *La lengua, ¿patria común?* Madrid: Iberoamericana.

Del Valle, J., ed. (2013). *A political history of Spanish: the making of a language*. Cambridge: Cambridge University Press.

Dinnie, K. (2008). *Nation branding: concepts, issues, practice*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Dinnie, K. (2009). Nation Branding Interview. *Brief for Poland*, no. 114, pp 4-5.

Drawbaugh, K. (2005). *Las marcas van a examen*. Nueva Jersey: Prentice Hall.

Echeverri, L.M. (2016) "Marca-país: El Branding y Posicionamiento de Sudamérica". *[en línea]*. <https://placebrandobserver.com/marca-pais-branding-posicionamiento-sudamerica/>

Escuela Diplomática, Ministerio de Asuntos Exteriores de España (2012). *Retos de nuestra acción exterior: Diplomacia Pública y Marca España*. Rubio, R.; Manfredi, J. L. y Alonso, G. (Eds.). Madrid: Autor.

Fan, Y. (2006). Branding the nation: what is being branded? *Journal of Vacation Marketing*, 12, pp. 5-14.

Fan, Y. (2010). Branding the nation: Towards a better understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(2), pp. 97-103. 1751-8040.

Fischer, L.; Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. Madrid: McGraw Hill.

Flores, C., coord. (2009). *España y la Europa Oriental: tan lejos, tan cerca*. *Actas del V encuentro español de estudios sobre la Europa Oriental (Valencia, 20-22.11.2006)*. Valencia: Universidad de Valencia.

Florida, R. (2003). *The Rise of the Creative Class*. Nueva York: Asic Books.

FTSE Group (2018). *Poland: The Journey to Developed Market Status*. Londres: FTSE Group.

- Fúster, J. (2009). "La alta velocidad española, ejemplo en Europa. Madrid". [en línea]. *Cinco Días* (18.02.2009).
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2009/02/18/economia/1235073349_850215.html
- Galiano, J. (2002). La Marca España como oportunidad y como reto: Mucho más que una imagen. *Investigación y Marketing*, no. 76. pp. 36-46.
- Gallarza, M.G.; Gil, I. (2006). Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio. *Revista española de investigación de marketing*, 10 (2), pp. 25-59 (8-5-2015).
- García, R. (1992). *La leyenda negra. Historia y opinión*. Madrid: Alianza.
- García Delgado, J.L., coord. (2012). *El valor económico del español*. Barcelona: Ed. Ariel y F. Telefónica.
- George Friedman (2010). *Los próximos cien años*. Madrid: Ediciones Destino.
- Gertner, D., Kotler, P. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, no. 9, pp. 249-261.
- Gilmore, F. (2002). A country, can it be repositioned? Spain, the success story of country branding. *Journal of Brand Management*, no. 9, pp. 281-93.
- Gilmore, F. (2003). *Branding for success. Destination Branding: Creating the unique destination proposition*. Londres: Butterworth Heinemann.
- Gitelson, R.J.; Crompton, J.L. (1983). The planning horizons and sources of information used by pleasure vacationers. *Journal of Travel Research*, no. 21, pp. 2-7.
- Goddard, A. (1998). *The Language of Advertising*. Londres: Routledge.
- González Antón, L. (2007). *España y las Españas*. Madrid: Alianza Editorial.
- González Silvestre, E.; Casilda, R. (2002). La marca-país como ventaja competitiva. El valor de la marca España. Madrid: *Revista ICE*; no. 799, pp. 101-113.

Gracia, F. (2011). *Hijos de la madre patria: el hispanoamericanismo en la construcción de la identidad nacional colombiana durante la Regeneración (1878-1900)*. Zaragoza: Institución Fernando el Católico. Excma. Diputación de Zaragoza.

Gudjonsson, H. (2005). Nation branding. *Place Branding*, no. 1(3): 283-298.

Han, M.C.; Terpstra, V. (1988). Country-of-Origin Effects for Uni-National and Bi-National Products. *Journal of International Business Studies*, 19 (3), pp. 235-255.

Hernández, A. (2010). *Internacionalización y competitividad de la economía española: factores relevantes para la empresa*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Hong, S. T., Yi, Y. (1992) A Cross-National Comparison of Country-of-Origin Effects on Product Evaluations. *Journal of International Consumer Marketing*, 4 (4), pp. 49-71.

ICEX (2015). *Plan estratégico del Instituto Español de Comercio Exterior 2009-2012*. <https://es.slideshare.net/ICEXMadrid/icex-plan-estrategico-20092012> [11.01.2017]

Iglesias, M.; Molina, D. (2008). La estrategia de la marca-país en la sociedad informacional. *Historia Actual Online*, no. 16, pp. 106-112.

Instituto Cervantes (2015). "El español, una lengua viva". https://cvc.cervantes.es/lengua/espanol_lengua_viva/pdf/espanol_lengua_viva_2015.pdf [11.11.2017]

Instituto Cervantes (2018). "El español, una lengua viva". https://cvc.cervantes.es/lengua/espanol_lengua_viva/pdf/espanol_lengua_viva_2018.pdf [11.01.2019]

Instituto Cervantes e Instytut Historii PAN (2008). *El cambio de la imagen mutua de Polonia y España desde la transición=Wzajemny obraz Hiszpanii i Polski od czasu przejścia do demokracji*. Marina, J.D., Ciechanowski J. (coords.). Varsovia: Autores.

Instituto de Análisis de Intangibles (2009). *La reputación de España en el mundo, estudio*. Madrid: Instituto de Análisis de Intangibles.

Instituto Elcano, Asociación de Directivos de Comunicación, Foro de Marcas Renombradas Españolas e Instituto Español de Comercio Exterior (2003). *Informe "Proyecto Marca España"*. Madrid: Autores.

Instituto Elcano (2010). *Índice Elcano de presencia global*. Madrid: Autor.

Instituto Elcano (2013). *España en el mundo durante 2013: perspectivas y desafíos*. Molina, I., (coord.). Madrid: Autor.

Instituto Elcano (2018). *8ª oleada del Barómetro Imagen de España*. Madrid: Autor.

http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/encuesta?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/observatoriomarcaespana/estudios/resultados/barometro-imagen-espana-8 [11.01.2019]

Instituto para la Integración de América Latina (2016). *El ADN de la integración nacional*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.

Johansson, J.; Nebenzah, I. (1986). Multinational Production: Effect on Brand Value. *Journal of International Business Studies*, vol. 17/3, pp. 101-126.

Kamen, H. (2003). *Imperio. La formación de España como potencia mundial*. Madrid: Aguilar.

Klein, N. (2011). *No logo: el poder de las marcas*. Barcelona: Planeta.

Kotler, P.; Jatusripitak, S.; Maesincee, S. (1998). *El marketing de las naciones. Una aproximación estratégica a la creación de la riqueza nacional*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Kucharski, A. (2007). *Hiszpania i Hiszpanie w relacjach Polaków: wrażenia z podróży i pobytu od XVI do początków XIX w.* Varsovia: Wydawnictwo Naukowe Semper.

Kumar, A.; Bose, S. (2013). Place branding: a review of literature. *Asia Pacific Journal of Research in Business Management*. Vol. 4, 3.

Lafuente, S. (2014). España e Hispanoamérica: crónica de un conflicto lingüístico. *Boletín del Instituto de Investigaciones Bibliográficas (UNAM)*, vol. XVIII, pp. 123-148.

Lasheras, A.B (2009). *España en París. la imagen nacional en las exposiciones universales, 1855-1900*. Santander: Universidad de Cantabria.

Leonidou, L. (2004). An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development. *Journal of Small Business Management*, vol. 42, no. 3, pp. 79-302.

Libro Blanco para la Internacionalización de la Empresa Madrileña (2011). Madrid: CEIM y COCIM.

Llera, L. (2000). *La modernización cultural de España, 1898-1975*. Madrid: Editorial 2000.

Lope Blanch, J.M. (1968). *El español de América*. Madrid: Ediciones Alcalá.

López, J.A., Vacchiano, C. (2014). Marca España: una visión institucional. *Comillas Journal of International Relations*, no. 1, 2014, pp. 16-28.

López, R. (2005). *Catálogo de Carteles Oficiales de Turismo 1929-1959*. Madrid: Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

Manfredi, J. L. (2011). Hacia una teoría comunicativa de la diplomacia pública. *Comunicación y Sociedad*, XXIV (2), pp. 199-225.

Manfredi, J.L. (2007). *Política exterior y transparencia informativa*. Madrid: Fundación Alternativas.

Mar-Molinero, C.; Stewart, M. (2006). *Globalization and Language in the Spanish Speaking World*. Londres: Palgrave Macmillan UK.

Marco, E.; Otero, J. (2012). *El discreto encanto de la cultura. Nuevas estrategias para la proyección exterior de la cultura*. Madrid: Ariel-Real Instituto Elcano.

Marco, J.M. (2011). *Una historia patriótica de España*. Barcelona: Planeta.

Marcos, N. (2013). "Así es España (en las series estadounidenses)" [*en línea*]. *El País digital* (08.05.2013).
https://elpais.com/cultura/2013/05/08/television/1368003808_136800.html

Martín, Á. (2007). *Realidad de la empresa española en su avance exterior*. Madrid: ICEX.

Martín, A. (2009). Primer proyecto español de marca-país: la Exposición Iberoamericana de Sevilla 1929. *I+Diseño: Revista internacional de investigación, innovación y desarrollo en diseño*, vol. 1, no. 1, 2009, pp. 7-20.

Martínez, M.I.; Santero, R.; Sánchez, L. y Marcos, M.A. (2009). *Factores de competitividad de la PYME española*. Madrid: Fundación EOI.

Mercado, C.; Bernal, P. (2007). La marca-país como herramienta para mejorar la posición de mercado de las empresas españolas. Empresa global y mercados locales: XXI, Congreso Anual AEDEM, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, 6, 7 y 8 de junio de 2007.

Miao- Que, L.; Lee, B. (2012). The influence of website environment on Brand loyalty: brand trust and brand affect as mediators. *International Journal of Electronic Business Management*, 10(4), pp. 308-321.

Mihaescu, O.; Rialp, A. (2005). *La internacionalización de la empresa española en los nuevos estados de la UE: Guía práctica*. Barcelona: UAB.

Mihailovich, P. (2006). Kinship branding: A concept of holism and evolution of the national brand. *Place Branding*, vol. 2, no. 3, pp. 229-47.

Miłkowski, T. (2002). *Historia Hiszpanii*. Varsovia: Ossolineum.

Miłkowski, T. (2009). *Transición en retrospectiva. Los casos de Polonia y España*. Varsovia: Instituto de Estudios Ibéricos e Iberoamericanos de la Universidad de Varsovia.

Millán Acevedo, N. (2013). *Marca España: ¿Qué implicaciones tiene para el desarrollo humano?* Madrid: Colección "Cuadernos 2015 y más".

Ministerio de AAEE. (2012). *Retos de nuestra acción exterior: Diplomacia Pública y Marca España*. Madrid: Escuela Diplomática, Ministerio de AAEE.

Miranda Robredo, R. (2002). Estrategias de internacionalización: la experiencia de Endesa. *Información Comercial española, ICE: Revista de economía*, no. 799, abril-mayo, pp. 181-188.

Missé, A. (2007). "El milagro económico español". [en línea]. *El País digital* (22.03.2007).

https://elpais.com/diario/2007/03/22/internacional/1174518007_850215.html

Moreno, F. (2013). "Excusez-moi, deje sitio al español". [en línea]. *El País digital* (25.04.2013).

https://elpais.com/sociedad/2013/04/25/actualidad/1366913109_148939.html

Moreno, J. (2000). "La labor del Cervantes". [en línea]. *El País digital* (18.06.2000).

https://elpais.com/diario/2000/06/18/cultura/961279208_850215.html

Murcia, A. (2006). "El español en Polonia", en Enciclopedia del español en el mundo. *Anuario del Instituto Cervantes 2006-2007*, pp. 321-324.

Nagashima, A. (1970). A comparison of Japanese and US attitudes toward foreign products. *Journal of Marketing*, no. 3, pp. 68-75.

Nalewajko, M. (2012). *Nieznani a bliscy. Historyczne i społeczne uwarunkowania recepcji polskiej imigracji przełomu XX i XXI wieku w Hiszpanii*. Varsovia: Instytut Historii PAN.

Nebenzahl, I.D., Jaffe, E. (1997). Towards a theory of country image effect on product evaluation. *Management International Review*, vol. 37, no. 1, pp. 27-49.

Noya, J. (2002). *La imagen de España en el Exterior*. Madrid: Instituto Elcano.

Noya, J. (2004). *La imagen de España en Japón*. Madrid: Instituto Elcano.

Noya, J. (2005). *Del 92 a la Alianza de Civilizaciones: cumbres abismales en la imagen exterior de España*. Madrid: Instituto Elcano (DT 36/2005).

Noya, J. (2007). *Diplomacia Pública para el siglo XXI*. Barcelona: Ariel.

Noya, J. (2009). *La imagen exterior de España: nuevos escenarios y viejos problemas*. Madrid: Instituto Elcano (DT 60/2009).

Nye, J. (1991). *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*. Nueva York: Basic Books.

Observatorio de la Empresa Multinacional Española (2015). *Estrategias de globalización de la multinacional española*. Madrid: ESADE e ICEX.

Occhipinti, R. (2003). *Marca País*. Buenos Aires: edición del autor.

Oficina Económica y Comercial de España en Varsovia. *Informe económico y comercial. Polonia 2016*. Varsovia: autor.

Oficina Económica y Comercial de España en Varsovia. *Informe económico y comercial. Polonia 2018*. Varsovia: autor.

Okechuku, C. (1994). The Importance of Product Country of Origin: A Conjoint Analysis of the United States, Canada, Germany and The Netherlands. *European Journal of Marketing*, vol. 28 Issue: 4, pp.5-19.

Olins, W. (2004). *Brand: las marcas según Wally Olins*. Madrid: Turner.

Olins, W.; Hildreth, J. (2011). Nation branding: Yesterday, today, and tomorrow. En Morgan, N.; Pritchard, A.; Pride, R. (Eds.), *Destination brands: Managing place reputation* (pp. 55-66). Oxford: Butterworth-Heinemann.

Ortiz, F. (1912). *La reconquista de América. Reflexiones sobre el panhispanismo*. París: Paul Ollendorf.

Otero, J. (2005). *Los argumentos económicos de la lengua española*. Madrid: Informe del Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos. Área: Lengua y Cultura. ARI, Nº 42.

Ozretic-Dosen, D; Zoran, V. (2007). Assessments of country of origin and brand cues in evaluating a Croatian, western and eastern European food product. *Journal of Business Research*, no.60, pp. 130-136.

Pamment, J. (2014). *New Public Diplomacy in the 21st Century: A Comparative Study of Policy and Practice*. Londres: Routledge.

Papadopoulos, N., Heslop, L. (1993). *Product-Country Images: Impact and Role in International Marketing*. Nueva York: International Business Press.

Pappu, R.; Quester, P; Cooksey, R (2007). Country image and consumer-based brand equity: relationships and implications for international marketing. *Journal of International Business Studies*, no. 38/5, pp. 726-745.

Peralba, R. (2009). *El posicionamiento de la "Marca España" y su competitividad internacional*. Madrid: Círculo de Empresarios.

Pérez, F.J. (2017). La conceptualización del panhispanismo en la relación con su práctica lexicográfica. *Revista Medicina*, vol.39, n.1.

Peterson R.A.; Jolibert, A.J.P. (1995). A Meta-Analysis of Country-of-Origin Effects. *Journal of International Business Studies*, 26 (4), pp. 883-900.

Pinkaeo, K., Speece, M. (2000). Effects of country of origin perceptions on consumer expectations. *Journal of Financial Services of Marketing*, vol.5, no. 2.

Pittock, M. (1999). *Celtic Identity and the British Image*. Manchester: University Press.

Playá, J. (2010). "El fútbol refuerza la Marca España". [en línea]. *La Vanguardia* (17.07.2010).
<https://www.lavanguardia.com/economia/20100712/53963505080/el-futbol-refuerza-la-marca-espana.html>

Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Londres: Macmillan.

Preston, P. (1999). "Branding is cool". [en línea]. *The Guardian* (22.11.1999). <https://bit.ly/2ASbdMp>

Priego, A. (2014). La Corona en la diplomacia (pública) española. *Comillas Journal of International Relations*, no. 1, pp. 53-80.

Raharjo, L. (2012). Country Image Perception on Tertiary Education: A Pilot Study. *Contemporary Management Research*, no. 8, pp. 85-92.

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, nro. 155 (29 de junio de 2012).

Real Decreto 1271/2018, de 11 de octubre, por el que se crea la Secretaría de Estado de la España Global. BOE, nro. 247 (12 de octubre de 2018).

Rialp i Criado, A. (1999). Los enfoques micro-organizacionales de la internacionalización de la empresa: una revisión y síntesis de la literatura. *Revista ICE*, no. 781, pp. 117-128.

Ries, L. (2005). *El origen de las marcas*. Barcelona: Empresa activa-Ediciones Urano.

Rius, J.; Rubio, J.A. (2016). *Treinta años de políticas culturales en España: Participación cultural, gobernanza territorial e industrias culturales*. Valencia: Universidad de Valencia.

Roca, E. (2018). *Imperiofobia y leyenda negra: Roma, Rusia, Estados Unidos y el Imperio español*. Madrid: Siruela.

Rupérez, J.; Vitores, D. (2012). *El español en las relaciones internacionales*. Barcelona: Ed. Ariel y Fundación Telefónica.

Samaranch, J.A. (2008). Prólogo Embajadores de la Marca España, en el informe oficial *Grandes marcas de España*. Foro de Marcas Renombradas Españolas en colaboración con el Club de Exportadores e Inversores Españoles y Patrocinado por el Instituto Español de Comercio Exterior. Madrid: ICEX.

San Eugenio, J. (2012). *Teorías y Métodos para Marcas de Territorio*. Barcelona: Editorial UOC.

Sánchez-Castejón, P. (2012). *Innovaciones de la diplomacia económica española. Análisis del sector público (2000-2012)*. Madrid: Universidad Camilo José Cela.

Sánchez Guitián, J.M.; Zunzarren, H.; Gorospe, B. (2012). *¿Cómo se gestiona una marca-país?* Madrid: Editorial ESIC.

Sánchez Marroyo, F. (2003). *La España del siglo XX. Economía, demografía y sociedad*. Madrid: Editorial Istmo.

Secretaría de Estado de Comercio (2011). *La empresa exportadora española entre 2010-2013*. Madrid: Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación e ICEX.

Simons, G. (2011). Attempting to re-brand the branded: Russia's international image in the 21st century. *Russian Journal of Communication*, vol. 4, no. 3/4.

Snow, N.; Taylor, P., eds. (2002). *Routledge Handbook of Public Diplomacy*. Londres: Routledge.

Świstak, P. (2003). *Kraje Kokos i kraje Brzoskwinia- Polska i Polacy w oczach Hiszpanów przebywających w Polsce*. Tesis de licenciatura. Warszawa, Instytut Socjologii, Uniwersytet Warszawski.

Szondi, G. (2010). From image management to relationship building: A public relations approach to nation branding. *Place Branding & Public Diplomacy*, no. 6(4), pp. 333-343.

Tolz, V. (1998). Forging the nation: National identity and nation building in post-communist Russia. *Europe-Asia Studies*, no. 50(6), pp. 993-1022.

Valls, J.F. (1992). *La Imagen de Marca de los Países*. Madrid: McGraw Hill.

Van Ham, P. (2001). The rise of the brand state. [en línea]. *Foreign Affairs*, septiembre/octubre. <https://www.foreignaffairs.com/articles/2001-09-01/rise-brand-state> [11.01.2018]

Velilla, J. (2010). *Branding: tendencias y retos en la comunicación de marca*. Barcelona: OUC.

Vera de Miguel, M. (2013). Estereotipos nacionales e imágenes de poder en la Exposición Universal de Barcelona de 1888. *Anales de Historia del Arte*, vol. 23, no. especial, 19-35.

Verdú, V. (2006). *El estilo del Mundo*. Barcelona: Anagrama.

Villafañe, J. (2004). *La Buena Reputación, Claves del Valor Intangible de las Empresas*. Madrid: Pirámide.

Young, S.; Hamill, J.; Wheeler, C.; Davies, R. (1991). *Penetración y desarrollo de los mercados internacionales. Estrategia y Gestión*. Madrid: Plaza y Janés.

Zamoyski, A. (2009). *Poland: A History*. Londres: HarperPress.

Znojek, B. (2011). Towards an Enhanced Polish-Spanish Partnership. *Polski Instytut Spraw Międzynarodowych*, no. 23, pp. 14-17.

SITIOS WEB CONSULTADOS:

<https://www.accenture.com>

<https://www.brandfinance.com>

<https://www.brief.pl>

<https://www.cbos.pl>

<https://www.empresaexterior.com>

<https://www.euromonitor.com>

<https://www.europa.eu>

<https://www.exportapymes.com>
<https://www.fortune.com>
<https://www.futurebrand.com>
<https://www.gov.pl>
<https://www.iberglobal.com>
<https://www.iberystyka.uw.edu.pl>
<https://www.icex.es>
<https://www.ine.es>
<https://www.intangiblebusiness.com>
<https://www.interbrand.com>
<https://www.ipyme.org>
<https://www.landor.com>
<https://www.mae.es>
<https://www.marcaespana.es>
<https://www.marcasrenombradas.com>
<https://www.msz.gov.pl>
<https://www.nation-brands.gfk.com>
<https://www.nbp.pl>
<https://www.paiz.gov.pl>
<http://www.realinstitutoelcano.org>
<https://www.reputationinstitute.com>
<https://www.stat.gov.pl>
<https://www.terazpolska.pl>
<https://www.wikipedia.com>

**ANEXO I: RESUMEN DE LA
TESIS/ THESIS SUMMARY**

ANEXO I: RESUMEN DE LA TESIS/ THESIS SUMMARY

Al objeto de dar cumplimiento a la obligación de escribir parte de la tesis en un idioma oficial de la Unión Europea, se adjunta el presente resumen traducido al inglés.

In order to fulfil the requirement of writing part of the thesis in one of the official European Union languages, what follows is a summary of the thesis which is originally in Spanish.

Título de la tesis: Marca España en Polonia: Estado de la marca e impacto en la actividad de la empresa española presente en este país

Title of study: Spain's Nation Branding Project Marca España: The state of the Brand in Poland and its impact on the Spanish business activity present in this country

Palabras clave: marca-país, *branding*, marketing, Polonia, España, reputación, internacionalización, empresas

Key words: place branding, brand, marketing, Poland, Spain, reputation, internationalization, business

I. INTRODUCTION AND JUSTIFICATION

The fact of having worked for more than a decade outside Spain, fundamentally in Central and Eastern Europe as an international journalist, has allowed the author of this paper to observe how the Spanish image has changed along led by the economic and politic circumstances that our country has experienced in recent years. This experience has proven the importance of preserving, empowering and developing this image, especially in the field of our current globalised society. The professional and life experience as an expatriate has also allowed the author to realise that Spain must approach a deep reflection exercise to decide what we want to be and how we want to be perceived.

The phenomenon of globalisation is partly what has led to the exposure of Spain beyond our frontiers, developing from being “the most closed European economy during the first part of the Franco dictatorship, to being among the world’s leading economies”, according to the Spanish Ministry of Foreign Affairs²⁷⁴. Since the beginning of the economic crisis in 2008, our economy has had to leave the country in search of new income sources, which has resulted in a notable growth of exports²⁷⁵ and a bigger internationalisation of the Spanish business²⁷⁶, as well as in an increase of emigration of our country’s citizens²⁷⁷, especially the young population. Poland has not been an exception in this trend, that has also coincided with an important period of prosperity for this Central European country²⁷⁸.

In this scenario, the objective of this thesis is to analyse which is the state of the Spain’s nation branding in Poland, to then examine how the image the Polish society has about our country transfers to the Spanish companies present in this market. The aim is to determine if the Spain’s nation branding (project Marca

²⁷⁴ Source:

<http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/GlobalizacionOportunidadesRiesgos/Paginas/EspEnElMundoGlobalizado.aspx>

²⁷⁵ In 2017, the Spanish merchandise exports grew by 8,9% over that of 2016, and reached the 277.126 million euros with commerce reported data, historic high of the series for the cumulative annual, according to data from The Secretary of State for Trade (source: <http://www.mineco.gob.es/portal/site/mineco/menuitem.ac30f9268750bd56a0b0240e026041a0/?vgnnextoid=02eff6569eea1610VgnVCM1000001d04140aRCRD&vgnnextchannel=864e154527515310VgnVCM1000001d04140aRCRD>).

²⁷⁶ Spain was in 2017 the 13th investor worldwide, with around nine thousand companies installed abroad, according to ICEX (Source: <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/observatorio2/REP2018787375.html>).

²⁷⁷ The number of Spanish residents abroad increased in 2016 by 5,6% annually, according to data from Register of Spaniards Resident Abroad (RSRA) which is taken by the National Statistics Institute (INE). 2.305.030 Spaniards reside outside our borders, the highest figure since 2008, when these data collecting started. (Source: <http://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t20/p85001/serie/&file=01001.px>).

²⁷⁸ The Gross Domestic Product (GDP) in Poland increased by more that 55% between 2003 and 2018, whilst the average of the European Union did not rise by more than 18%, according to data from the Ministry of Economy in Poland (Source: <https://www.gov.pl/web/przedsiebiorczosc-technologie/pkb-per-capita-polska-pnie-siew-gore>).

España, Spain Brand) entails a competitive advantage or disadvantage for *Made in Spain* products and services in Poland.

In our case, the information gathered has allowed to elaborate an accurate study of the state of the Spain Brand (Marca España) in Poland, indicating which are the attributes to enhance and which less-favourable perceptions would be interesting to redirect, as well as to give an answer to which is the best formula to communicate these attributes. As a result of this analysis, this study also proposes a series of formulas to improve the Spain's nation branding position in Poland and globally.

In the shortage of bibliography referred to the image/reputation of Spain in Poland and how this affects the internationalisation of Spanish companies in this country, this study aims to make up for the lack of studies while being a reference for Spanish companies that operate here or consider doing so.

In 2018, there were more than 500 companies owned by Spanish capital registered, according to the Polish Investment Agency (known by the acronym in Polish *PAIIZ*). Spanish companies exist in numerous sectors, outstanding among which are finances, construction and energy, especially renewable energies. The Polish National Bank estimates that the Spanish industry contributed 1% of the Gross Domestic Product (GDP) in Poland in 2016.

Regarding the number of Spanish citizens in Poland, this has grown significantly in the past years, which has led to the existence of a Spanish community that is increasingly significant in the Polish society, especially in Warsaw. This way, more than 1600 Spanish citizens were registered in Poland in 2017, according to information given by the Spanish consulate in Warsaw. This starkly contrasts with 300 registered in 2003²⁷⁹, before Poland's accession into the EU and the last economic crisis that affected Spain.

One thing is certain; Spain is increasingly present in the world thanks to products and services with a Spanish trademark (Made in Spain), to its culture, language, population and companies, as well as by the number of tourists that visit us that also grows every year. All these factors have a direct impact in the

²⁷⁹ However, not all Spanish citizens that live in Poland register in the consulate, aspect to be taken into account as the Spanish embassy in Warsaw explained to the author of this paper.

construction of our image as a country, and at the same time are conditioned by that image, within a delicate reciprocity mechanism (Dinnie, 2008).

Another important factor that we have taken into account in this study is the fact that the image of Spain has been historically conditioned by the “Black Legend”, that weighs on the country (Roca, 2018)²⁸⁰. A tale that, since the 16th Century, has sown in the world an anti-Spanish propaganda, based in the negative interpretations of episodes like the Conquest of America or the practices of the Inquisition (García Cárcel, 1992). Nevertheless, it is important to point out that, in the case of Poland, this “Black Legend” has not been disseminated, as it is also a Catholic country, dissociated from the Protestant Reformation.

In recent times, other factors like the aforementioned financial crisis in 2008 and the bursting of the housing bubble, the significant number of tourists that choose Spain as a holiday destination, the greater diffusion of the Spanish language²⁸¹, institutional corruption or political instability caused by the *procés* in Catalonia have also affected our external image. As stated earlier, Poland is not an exception, so these elements have also influenced the perception the Polish society has of Spain.

In the case of our country, the policies to enhance the image of Spain are not new, and before the public administrations understood the need to create and promote an image using techniques similar to those on the corporate level, companies had already been working on the internationalisation of Spain through organisations like the Leading Brands of Spain Forum²⁸², where the private and the public sector collaborate to empower products and services Spanish brands, with the idea that large corporations not only help change the economic image of

²⁸⁰ More than 82,6 millions of international tourists visited Spain during 2018, according to the Ministry of Energy and Tourism, by 0,9% more than the previous year, another historic high (Source: <http://www.rtve.es/noticias/20190116/espana-cierra-2018-record-826-millones-turistas-extranjeros/1869862.shtml>).

²⁸¹ According to the annual report of the Instituto Cervantes published in 2018, more than 480 million people have Spanish as their mother tongue. Furthermore, the group of potential users of Spanish in the world is over 577 million (Source: https://cvc.cervantes.es/lengua/espanol_lengua_viva/pdf/espanol_lengua_viva_2018.pdf).

²⁸² Organisation founded in 1999 by the Spanish Public Administrator and several Spanish renowned companies, with the goal of boosting and defending national brands in international markets (<https://www.marcasrenombradas.com>).

the country but also support SMEs (PYMES) in their endeavour to go international.

The establishment in 2012 of the High Commissioner for the Spain Brand²⁸³, whose first representative was Carlos Espinosa de los Monteros, meant a decisive step by the Spanish government towards more coordinate policies to reinforce our country's image. The figure of the High Commissioner for the Spain Brand held the rank of State Secretary without remuneration. Its mission was to work on reinforcing the strong points of the country's image – culture, sport – and improve the negative – economy mainly – according to its statute²⁸⁴. In June 2018, socialist Pedro Sánchez became new Spanish Prime Minister as Mariano Rajoy got forced out of office. In October 2018, Sánchez created the Secretary of State of Global Spain (España Global²⁸⁵), substitution of former High Commissioner for the Spain Brand office. Global Spain aims to improve the perception of the country abroad and among Spaniards. The highest representative of Global Spain is Secretary of State Irene Lozano.

Adding up to the figure of High Commissioner (now Global Spain) and the forum of Leading Brands are other public institutions that work to promote the Spanish image; mainly the ICEX, the Instituto Cervantes and the External Cultural Action (AECID). Also important is the role of the think tank Real Instituto Elcano, which has permanent observatory²⁸⁶ that offers a real-time comparative of the Spanish image abroad, work that has been extremely useful in the making of this study.

Beyond the institutional efforts of the Spanish Government, this paper has proven that the presence of coordination and intensity of external policies to promote Spain Brand is limited, and becomes diluted in countries like Poland, where our country's political and economic presence is not a priority. This adds

²⁸³ Through the Royal Decree of 12 July 2012. Available here:

<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2012-9364>

²⁸⁴ See link:

<http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/MarcaEsp/Paginas/AltoComisionado.aspx>

²⁸⁵ Website: <https://espanaglobal.gob.es/en/about-global-spain>

²⁸⁶ Observatorio Permanente de la Imagen Exterior de España en la Prensa Internacional (OPIEX).

up to the fact that some of the biggest Spanish brands present in Poland maintain a policy that tends to not exhibit their nationality²⁸⁷. Amongst them we may find Indra, Zara, Ferrovial, Acciona and Grupo Santander²⁸⁸, who depending on the case choose to offer the image of an international corporate or a local business.

The expert of country-brand of the Instituto Elcano, Javier Noya, described the situation as follows:

“Many of the Spanish brands still avoid being connected to Spain and anything Spanish. In many cases, people still call upon brands that evoke Italy to sell clothes or oil, or French, if the aim is to sell luxury products. Once again, the same group Inditex is a good example: Massimo Dutti does not precisely sound Spanish. This type of marketing strategies can be something good and natural for brands and companies in a short term, but are detrimental for Spain as a whole” (Noya, 2009:9).

Adding:

“It would be a great achievement that Spanish brands and companies helped consolidate the new image of Spain repositioning their products and services in the brand’s new attributes. Spanish institutions like the Forum of Leading Brands of Spain have a great deal to do in this field (...) It is no use that the ICEX comes up with intelligent campaigns to project the new image of Spain, if at the end of the day companies that it sustains fall back on the topics of flamenco and fiesta , or if they deliberately hide their provenance with Italian labels, for instance” (Noya, 2009:9-10).

This trend is accentuated in the case of Poland due to the guidelines of the current Government in this country, since 2015 led by the nationalist party called

²⁸⁷ The International Director of Indra, Cristóbal Morales, stated in 2006 that “Indra is the first Spanish multinational in the information, communication and advocacy sector [...] We do not boast about our nationality (*españolidad*), what we do is adapt to our markets, in the sense that we are Mexicans in Mexico and Argentinians in Argentina [...], Spain is not Germany and things are how they are [...] it has taken long for our politicians and the Government agency to be aware of the image, which is why we are in the second row” (Barbería, 2006a).

²⁸⁸ Bank Zachodni WBK, its Polish subsidiary, did not even present itself under the logo and brand of Grupo Santander until mid-2018.

Law and Justice (known as the acronym PiS in Polish), a formation which bet for strengthening national companies over the foreign ones. In this context, some of the greatest Spanish companies present in Poland have made a particular effort to fuse with the local businesses. For instance, the workforce of the Polish subsidiary of Ferrovial, Budimex, the main company in the infrastructure sector in Poland, is almost exclusively made up of Polish citizens, and is perceived as another Polish company, without clear exposure of its linking to Spain. Similar to this case is that of the subsidiary of Acciona, Mostostal. The leader in Poland of the Spanish construction company Aldesa, Miguel Ortega, explained in an interview²⁸⁹ taken in Warsaw that the priority of this company is for it to be perceived “as another local company, something that the management considers especially important, especially taking into account the political scenario that Poland is going through”.

In a conversation that also took place in Warsaw²⁹⁰, the director at the time of the Commercial Office of Spain in Poland, Pablo Conde, acknowledged the effort of Spanish companies in giving an image of a local business, and highlighted the fact that there were around 20.000 employees of companies of Spanish capital in Poland and almost 100% were local employees. Conde showed himself understanding with this decision, particularly considering the political environment that Poland is living, even though he also admitted that the fact that the majority of national public opinion ignore the Spanish origin of some of the country’s biggest companies does the Spain’s nation branding a disservice.

At the same time, it is also important to point out that there is no organism that centralises the promotion of Spain’s reputation in the exterior, since up to now the figure of the High Commissioner of the Spain Brand lacked management competences. Poland is not an exception, and building the Spain Brand depends on a plurality of entities (the delegation of Turespaña in Poland, the aforementioned Commercial Office which depends on ICEX, the Instituto Cervantes and the Spanish embassy in Warsaw itself), that perform different actions, in many cases not coordinated or directed by any guidelines adapted to this Central European country, complained José María Argüelles, head of the Business Development Department of Grupo Aldesa in an interview given in

²⁸⁹ Interview given in Warsaw on 09/03/2017.

²⁹⁰ Interview given in Warsaw on 24/02/2017.

Warsaw on 09/03/2017, stating that “obviously, promoting the Spain image in Japan is not the same as doing it in Poland, each case will require different and adapted strategies”.

II. HYPOTHESIS AND OBJECTIVES

In order to carry out this study, we must start with the basic premise that the place branding has a significant impact in the global image a nation projects and, therefore, also in the intern and extern image of their companies and products, as pointed out by professors Ramón Casilda and Eduardo González (2002). A positive image that, for instance, is based on elements like a profound working culture, business seriousness or a good know-how will result in substantial added value for that country's products and services, as well as a competitive advantage for its companies, especially in the internationalisation processes. On the other hand, an image based on the excess of elements connected to leisure and recreation may bring a burden to specific products or services of technology and specific character (Dinnie, 2008).

The hypothesis proposed in this thesis considers that the current state of the Spain Brand in Poland is now in an advanced stage of its consolidation, which offers an opportunity to achieve a high positioning that allows Spain and its companies to compete at all levels, whilst creating a strong identity link, capable of making Spain a fully differentiated country in the collective consciousness.

III. METHODOLOGY

To address an issue of this complexity, the starting point has been an approach to the state of the case by developing a theoretical framework, result of a bibliography review related to the brand concept, since its origins as a simple way of commercial communication in ancient Rome or Greece until recent days, in which it has become a market tool which is also used by countries all over the world to promote themselves and stand out the global society.

The theoretical framework also includes a reassessment of the Spain's place branding. It is considered that in the first steps towards managing in Spain in an institutionalised manner what we now understand ad country branding are given

with the aim of improving the national image in the first universal exhibitions and, in more concrete terms, and with the creation in 1911 of the *Comisaría Regia de Turismo y Cultura Artística*. This institution implies the awakening of an international development policy of Spanish tourism and the preservation of Spain's artistic heritage, primarily the architectural and pictorial (Sánchez, 2003).

Naturally, the bibliography study has been complemented by a specific analysis of the reduced material related to the image of Spain in Poland. To deal with this shortage, use has been made, mainly, of primary sources, that is to say, the information provided by the involved organisations themselves.

To face this lack of bibliography, an intense field research has been made²⁹¹ through a series of in-depth interviews to a representative panel of experts of renowned prestige from different areas, both Polish citizens and Spanish residents in this Central European country, which has allowed to elaborate on the general state of the image of Spain in Poland (what has been called Sample I). As a second phase and based on the analysis of Sample I, conversations have taken place with representatives of reference companies in the sectors in which Spanish companies are greater in Poland, to determine how the positioning of the Spain Brand affects Spanish companies in the Polish market, which has allowed the preparation of what has been called Sample II. We consider both samples were highly necessary due to the lack of existing bibliography about the perception of Spain in an important country like Poland, as we have mentioned before.

For sample I, a panel of 21 professionals were chosen from diverse areas, both Polish citizens (15) and Spanish (6) whose activity is carried out in Poland, the main ones being ambassadors, important figures in the mass media, mass sport representatives, academics, members of the public administration and even a referent in restoration at the highest level. The objective of these interviews, based on a standard questionnaire with a final open-question, has been that of obtaining an impartial and global view of the status of the Spain's nation branding in Poland, as well as to notice possible alternatives to improve the image/reputation of Spain in this country.

²⁹¹ This field research has been facilitated by a research stay in the school of Instytut Studiów Iberyjskich i Iberoamerykańskich of Warsaw University (from 15/02/2017 to 19/06/2017).

For Sample II, open interviews were done to representatives of Spanish companies present in Poland. In these conversations, an analysis was done as to what advantages and disadvantages the Spain Brand implies for their activity in Poland, and formulas to enhance the positioning of our products and services in the Polish market were proposed. The chosen companies belong to the sectors in which, according to the former director of ICEX in Warsaw, Pablo Conde, Spain has a higher reputation in the Polish economy -finance, energy and construction-, and are multinationals of international renowned prestige. We have interviewed representatives of two companies for each of these sectors²⁹², and also two entrepreneurs²⁹³ which belong to the gastronomy sector and the teaching of Spanish as a foreign language, two key fields in the exterior promotion of Spain, as stated by Spain Brand²⁹⁴, a dependent institution of the Spanish Ministry of Exterior, which acts as a direct ambassador of culture and tradition with the nation it is linked to.

We should bear in mind that the population our investigation was interested in was broad, so a process was required to select the most appropriate people for the subject matter, giving priority to those professionals of renowned prestige with a bigger inclination in contacting the Spain Brand in its different aspects, since this contact allows a more valuable testimony, over stereotypes that exist of our country in the Polish society. In this selection process, the author's experience as an international journalist has played an important role.

Sample I is made up of a total of 21 interviews of a questionnaire with 17 questions, divided into five theme sections (general rating of Spain; economy, companies and products; exterior policy and bilateral relations; stereotypes and prejudices, and proposals to improve the image of Spain in Poland), which ends

²⁹² In the case of the construction company Aldesa, it was done with two representatives due to this company's policy.

²⁹³ Spain Brand (Marca España) has valued in several occasions the role of entrepreneurs in the promotion of our country's image (Source: <http://www.rtve.es/alacarta/audios/marca-espana-con-los-emprendedores/marca-espana-emprendedores-cosbioethic-21-01-16/3451577/>).

²⁹⁴ Source: <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/marca-espa%C3%ADa/marca-espa%C3%ADa-promociona-la-gastronom%C3%ADa-espa%C3%ADola-en-rusia>

with a last open question related to the professional field the interviewee was on during the conversation.

In the elaboration of the questionnaire for Sample I, the structure of the model *Country RepTrack*²⁹⁵ was taken as a reference, implemented since 2008 by Reputation Institute²⁹⁶, which adapts the sample used to different countries, to measure the corporative reputation through the most important dimensions of the national image. We have also taken into consideration the form used by the Barometer about the Spanish Image (Barómetro sobre la Imagen de España) of the Instituto Elcano, which consists in a structured questionnaire taken by a representative sample of the population of the countries in which the image of our country is analysed.

The interviews given for Sample II are completely open, with no questionnaire to serve as a guideline, since non-structured conversations were considered more useful for the outcome of this part of the study, believing they gave the interviewees the chance to express themselves in a more unrestricted manner.

The fact of having chosen the technique of personal interviewing is overly justified, since it allows to have access to information that is not usually accessible in workgroups.

The elaboration of Sample II has been complemented by an in-depth revision of the bibliography related to internationalisation of the Spanish business, as well as of reports made by Polish entities and by the ICEX. In fact, when planning these interviews, we have taken into consideration, as a means of orientation, the questionnaire content that the ICEX proposes regularly to Spanish companies based abroad through its international delegations.

IV. CONCLUSIONS

²⁹⁵ According to information offered by the Reputation Institute in their own website, accessed the 13/07/2017: <https://reputationinstitute.com/research/Country-RepTrak>

²⁹⁶ Reputation Institute is one of the leading consultants in the field of analysis of business and country reputation. Website: <https://reputationinstitute.com/>

Spain is considered in Poland as the country of sun and passion, against other nations, which are perceived as “cold”, in the sense of having a disciplined character, well-organised and hard-working. These countries, which appear in the Polish collective image as antagonistic of Spain are, according to interviewees in Sample I, the Scandinavian regions (highlighted by a 48% of those who answered the questionnaire) and Germany (42%). On the other hand, Italy is the country which Poland perceives as the closest to ours, according to the 80% of those interviewed.

This is an important comparative, since it helps locate Spain in the collective image that Poland has of our country: a fun country, warm, appropriate for tourism and leisure, although poorly considered as a hard-working, productive and technologically advanced nation.

As a contrasting aspect of those “colder” nations, it has been detected that traits of the Spanish character are highly appreciated in Poland, such as sociability, joyfulness and spontaneity, as stated by a 43% of interviewees. Other aspects that Poland relates to Spain are folklore (including bullfighting) and popular holidays, both chosen by a 24% of consulted people, as well as football (19%). Only a 5% referred to the know-how in the business area. This reference is low, particularly taking into account the importance of the Spanish business in Poland.

It is considered that this low evaluation of Spain Brand dimensions such as the technological arise, mainly and in the case of Poland, from the ignorance that there is of the Spanish business reality and the quality of its services and products, and therefore we must work on reversing this situation. This lack of knowledge begins in Polish schools and high-schools, where the presence of Spain in textbooks is lower than that of other nearby countries like France and Italy (Inst. Cervantes, Instytut Historii PAN, 2008).

It is important to point out that a 43% of the interviewees spoke about a feeling of “admiration” towards Spain in Poland, mainly for its economic development before the crisis, the good management of European funds and its high level of infrastructures, examples to follow by Polish authorities. The economic crisis has changed this image and has made Spain become an example

of what not to do, as well as having affected negatively bilateral relations (highlighted by a 57% of consulted in Sample I).

A similar opinion was expressed by the *Barometer of the Spain Image in Europe* of the Instituto Elcano, presented in September 2018. This measuring of the annual barometer included Poland in one (of eight) countries evaluated²⁹⁷. The results of this study show that it is in Poland where there is a better image of Spain (7,4 out of 10) within the evaluated group, ahead of the United Kingdom (7,3) and Italy (7,3).

Notwithstanding this good reputation and the high potential it implies, the economic, cultural and politic relations with Poland are still secondary in comparison to the ones kept by other communitarian partners, like the euro-zone countries or Great Britain. For instance, the amount of exportations from Spain to Poland, which ascended to 5.430 million euros in 2018, meant around a 2% of the total exported, according to data from the ICEX²⁹⁸. As leading buyers of Spanish products were France (15,62%), Germany (11,66%), Italy (8,01%) and the United Kingdom (7,78%).

Despite this good reputation, the current situation of the Spain Brand in Poland is still considered to carry the burden of a low penetration of Spanish products in the Polish market (according to a 15% of interviewees), where the image of Spain, excessively associated still to an idea of the country for sun, beach and happiness, can be a barrier for the admission of more exportations. The recommended procedure would be to lower that positioning of country of tourism, and make an expansion towards, for instance, high technology or the business know-how. In this process it would also be helpful to improve the prestige and dissemination of Spanish products in Poland (these options were proposed by a 15% of the people consulted, respectively).

²⁹⁷ The scope of study has been defined as: population in the ages from 18 to 70 residing in Germany, France, The Netherlands, Belgium, Italy, Poland, Sweden, Portugal and the United Kingdom, with the nationality of each country of residence.

²⁹⁸ Source: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/portada/index.html?idPais=PL> (Accessed on 20/02/2019).

The process of improving the image of Spain in Poland requires a major investment (according to 47% of interviewees), something essential if the aim is to rearrange the attributes in which the Spain Brand is currently based on in Poland. For instance, the social skills and good character of Spaniards are aspects that stand out in Poland, so we could use this to sell the idea of Spain as a country which treasures human capital, boosts commercial relations based on trust and reliability, or offers a high level of quality in customer and after-sales services, etc (Noya, 2003). Another highly valued aspect is tolerance of our society, according to the Spanish ambassador in Warsaw in 2017, Agustín Núñez²⁹⁹, something that can be favourable to us when selling Spain as a welcoming country in which to base new companies, technological, for example, as a means of a Spanish-style Silicon Valley, where doors are open to technological investments. In this globalised society which is more and more high-tech, human values acquire a higher rank, and on that basis, Spain count on a very good image in Poland.

Generally, our companies present in the Polish market, especially medium and smaller, are already favoured by these stereotypes, very appreciated by the Polish SMEs (PYMEs), where human interaction in the business area becomes very important, as spotted by the representative of the Banco de Sabadell in Poland, Maciej Grabowski³⁰⁰. In this sense, the archetypes of the character of Spaniards that the Spain Brand enhances are a positive element for the Spanish company that operates in Poland, especially in the sectors where there is a better image of Spanish products and services (agricultural, tourism, *prêt-à-porter* fashion, ceramics and, in a lower rank, shoes and design). They are not as positive in fields like the technological, where human values become less significant, and rather than a bad image we should be talking about a lack of knowledge of our companies' quality level. They are certainly more negative in the construction and real state sectors although it is rather due to the dubious practices of some enterprises in the sector in the past years and the political atmosphere that exists in Poland.

Therefore, we can conclude that Spain's nation branding has a consistent positioning in Poland. The problem is the overpositioning in a range of products

²⁹⁹ Interview given in Warsaw on 29/02/2017.

³⁰⁰ Interview given in Warsaw on 04/03/2017.

and services (Tourism, sun, beach, fruit and vegetable production, football and folklore) connected to a range of archetypes (passionate character, sun and heat, romanticism, unhurried lifestyle) which is harmful to another range of attributes (hard work, high-tech level, efficiency, precision, etc). This makes the Spain Brand entail an element which, in most cases, ranges from positive to neutral. The level of knowledge that the Polish society has of our country's reality is a decisive factor, since, the greater it is, more positive it is for the company its linking with the Spain Brand. The more Spain is known, the more the brand is appreciated in all its areas, which demands a bigger investment in cultural activities, including the promotion of the Spanish language.

The potentially harmful effects that may derive from the political instability and the corruption in our country can be considered worrying, although these effects are still limited in Poland, according to the former ICEX director in Warsaw, Pablo Conde, and to this day, can be mitigated.

Another issue is the political situation that this Central European country is going through, with a fierce nationalism, and the need of foreign countries to show a more local character, especially in the construction sector. This circumstance should be understood independently from the image of Spain in the Polish market and, in all events, is conditioned on the election results.

All in all, the challenge in Poland involves promoting a new positioning capable of finding an alternative image that, based on the consistency of the current one, is able to reinvent those stereotypes.