

## GESTIÓN



### Del 'apartheid', al Mundial

**Sudáfrica** es un ejemplo de cambio de imagen que destacan los expertos. El Mundial de Rugby de 1995 unió al país. Fue Nelson Mandela el que utilizó el deporte como expresión de unificación y convivencia. La sociedad, muy dividida por la política del 'apartheid', asimiló como suyos los éxitos de la selección nacional. Otro Mundial, esta vez de fútbol en 2010, sirvió para que Sudáfrica le dijera al mundo que sus peores años habían pasado y que eran una nueva nación.



### Hacer olvidar el conflicto

"Un ejemplo de país que cambió su imagen fue **Irlanda** en los años 90. Era un país pobre, con violencia y conflictos internos, con una bonita historia pero no muy actual. Mezclaron lo que ya pensaba la gente que era bueno de Irlanda, con marketing de marca y con una estrategia basada en atraer inversiones y negocios", destaca Daniel Tisch, presidente de Global Alliance for Public Relations and Communication Management.



### La pobreza vs la tecnología

**India** quiere que el mundo deje de pensar en ella cuando se habla de pobreza y para ello está invirtiendo mucho dinero en atraer a empresas e inversores. "Está trabajando en un posicionamiento tecnológico y no lo hacen sólo desde la informática o el software, quieren que la reconozcan como un país puntero, de ahí que invierta en Fórmula 1, el deporte en el que la tecnología juega un papel muy importante", afirma José Miguel Sánchez Guitián.



# ¿Qué España queremos vender?

**ESTRATEGIA** Los expertos coinciden en la necesidad de definir un plan de actuación.

**Emelia Viaña**, Madrid  
"Somos un poco caimistas". Un poco o bastante dependiendo del experto en marketing al que se pregunte. Para todos, el problema de la *marca España* es lo mal que los españoles hablamos de nosotros mismos y la clase política. "Para cambiar la marca de un país, lo primero que hay que arreglar es la corrupción. Hace cinco años teníamos una reputación intachable y ahora la imagen que tenemos es de que somos unos chorizos", así de franco es Xavier Oliver, profesor de Dirección Comercial de IESE. "La imagen no tiene que ver con los ciudadanos o con las empresas, pero son los que sufren las consecuencias. Los países que a lo largo de la historia han cambiado su imagen, lo han hecho porque han transformado su forma de hacer política o a sus políticos", afirma Oliver.

Efectivamente son muchos los países que han conseguido cambiar su imagen, pero el proceso es largo y frágil. Sudáfrica es uno de los que lo hizo cuando abolió el *apartheid*; Irlanda ha conseguido hacer olvidar a los turistas los años más sangrientos del IRA y Colombia trata de desvincular su nombre del narcotráfico.

Pero la política no consigue nada si no hay un compromiso de todos y aquí vuelve lo del caimismo. "Crear una marca de país no es sólo tarea del Gobierno. Se necesita un equipo y

un esfuerzo común entre los líderes y la sociedad civil", dice Daniel Tisch, presidente de Global Alliance for Public Relations and Communication Management, que agrupa las mayores asociaciones de Comunicación y Relaciones Públicas. "La marca de un país tiene muchas dimensiones: cultural, social, económica y política. Para las empresas todas son importantes, pero es fundamental la económica. Los inversores quieren saber que el mercado es estable, que las leyes se cumplen y que hay un clima político que favorece los negocios".

#### Vendemos sol y playa

España lleva un tiempo intentando vender una imagen distinta de nuestro país a través del Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España. Carlos Espinosa de los Monte-

#### GERARD COSTA

“Gestionar la marca de un país es positivo, pero hay que definir una estrategia. ¿Por qué queremos que nos conozcan?”

#### JOSÉ MIGUEL SÁNCHEZ

“Tenemos dos problemas: la mala imagen que tenemos de nosotros mismos y la ausencia de un objetivo común”

ros presentará hoy en el Parlamento Europeo una campaña de nuestro país, donde moda y gastronomía serán los protagonistas. "Gestionar la marca de un país es muy positivo, pero hay que definir una estrategia. Más de la mitad de los turistas llegan a España buscando sol y playa, ¿debemos renunciar a eso cuando definamos nuestra marca?", se pregunta Gerard Costa, profesor del Departamento de Dirección de Marketing de Esade. La respuesta es obvia, no. "Controlar la imagen del país es algo complicado, hay muchas variables que escapan del control de los que la gestionan. Lo primero que hay que decidir es si queremos que nos conozcan por tecnología, comunicaciones, hoteles... o por el carácter de la gente, la calidad de vida... Quizá lo mejor que podemos decir de España es

#### XAVIER OLIVER

“La imagen que tenemos no tiene que ver con los ciudadanos o con las empresas, pero sufren las consecuencias”

#### DANIEL TISCH

“Crear una marca no es sólo tarea del Gobierno. Se necesita un equipo y un esfuerzo común entre los líderes y la sociedad civil”

que pasamos por un mal momento económico, pero que tenemos mucha calidad de vida. Ese mensaje es creíble. El problema es que cuando en el mundo se habla de España, la imagen que a la gente le viene a la cabeza es la corrupción". Según el barómetro de la Marca España del Instituto Elcano, nuestro país destaca como destino turístico por el patrimonio cultural y por la calidad humana. La nota más baja corresponde al Gobierno y a los políticos y ha crecido la percepción que tiene el mundo de nosotros como corruptos.

**El que fuera responsable de coordinar la marca España como asesor del Gabinete del ministro de Industria, Turismo y Comercio, Miguel Sebastián, lo tiene claro: "Fue y es un desmadre". José Miguel Sánchez Guitián, autor del libro Marca país (Editorial Esic), cree que "los políticos hablan mucho y hacen poco por la marca España. Siempre se ponen muchas expectativas y poco dinero". Según su experiencia, en la imagen de un país influyen muchas variables. "El problema no es la imagen. Los españoles tenemos mala imagen de nosotros mismos. A eso se une que hay reinos de taifas y que cada uno hace la guerra por su cuenta. No hay un objetivo común. Tenemos mucho que vender, pero no lo aprovechamos. Sólo hablamos bien del jamón ibérico".**



**UN CASO DE ÉXITO** Más de 14 millones de turistas en lo que llevamos de año. ¿Qué les atrae de España? "Está demostrado que las experiencias vitales, la cultura... son motivos esenciales para los turistas". La estrategia de Turespaña pasa por vender "el estilo de vida único de los españoles" y es evidente que "nuestro modelo es un caso de éxito", afirman en la entidad. De ahí la campaña vigente en el extranjero (en las imágenes algunos recursos). "El eslogan 'I need Spain' define esas necesidades vitales".