

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
GRADO EN MARKETING E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

TRABAJO DE FIN DE GRADO
CURSO ACADÉMICO (2016/2017)

TÍTULO:

LA MARCA PAÍS. CASO DE ESTUDIO DE LA MARCA ESPAÑA EN ESTADOS UNIDOS

AUTOR/A:

D. DANIEL FLORES SÁNCHEZ

TUTOR/A:

D^a. MARÍA ENCARNACIÓN RAMOS HIDALGO

DEPARTAMENTO:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y COMERCIALIZACIÓN DE MERCADOS

ÁREA DE CONOCIMIENTO:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

RESUMEN:

La marca país se ha convertido en los últimos años en la medida referente para el posicionamiento estratégico de los países. La correcta proyección de los atributos de un país al exterior le conferirá una posición favorable en el mercado para la atracción de turismo, inversiones y capital humano, elementos básicos para el desarrollo económico en un mundo globalizado y competitivo. El presente trabajo estudia la proyección de la marca España, en un mercado concreto, Estados Unidos. Aunque la relación histórica entre los dos países es muy estrecha, los resultados nos indican que actualmente Marca España se sitúa en una posición débil en muchos apartados, al margen de ciertos exponentes culturales por los que somos reconocidos en el país norteamericano.

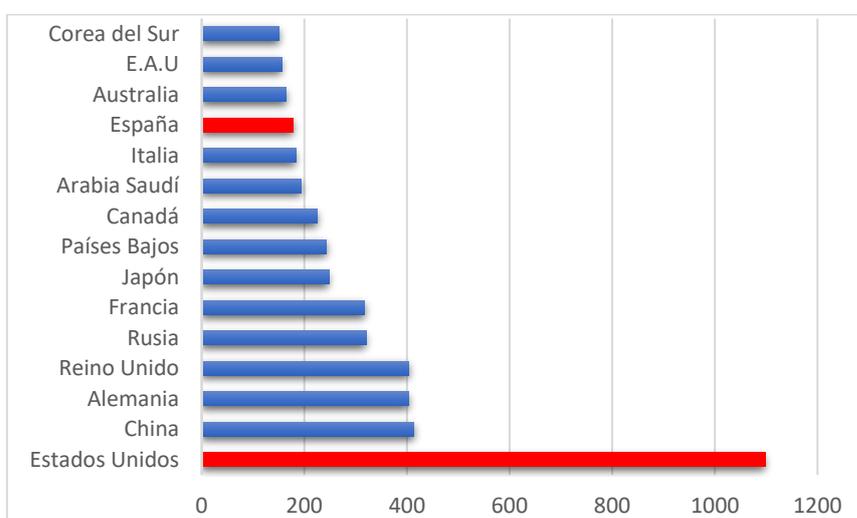
ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS	4
2. METODOLOGÍA	7
3. MARCO TEÓRICO	8
3.1 INTRODUCCIÓN. LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA	8
3.2 COMPETIVIDAD ENTRE PAISES.....	8
3.3 CONCEPTO DE MARCA PAÍS	13
3.3.1 DIMENSIONES DE LA MARCA PAIS. HEXÁGONO DE ANHOLT ...	15
4. ANÁLISIS COMPARATIVO: MARCA ESPAÑA EN ESTADOS UNIDOS	18
4.1 POBLACIÓN.....	18
4.1.1 ESTEREOTIPOS Y TÓPICOS SOBRE LOS ESPAÑOLES.....	20
4.2 TURISMO	21
4.3 CULTURA Y PATRIMONIO.....	24
4.3.1 DEPORTES.....	24
4.3.2 CINE	24
4.3.3 MÚSICA.....	25
4.4 EXPORTACIÓN.....	25
4.4.1 PRODUCTOS <i>MADE IN SPAIN</i>	28
4.4.2 EMPRESAS ESPAÑOLAS EN ESTADOS UNIDOS.....	28
4.4.3 INNOVACIÓN	29
4.5 INVERSIÓN Y TALENTO.....	31
4.5.1 INVESTIGACIÓN.....	33
4.5.2 EMPRENDIMIENTO	35
4.6 GOBIERNO.....	36
4.7 OPORTUNIDADES DE FUTURO	37
5. CONCLUSIONES Y VALORACIÓN PERSONAL	38
6. BIBLIOGRAFÍA	41
6.1 REFERENCIAS DE PÁGINAS WEB	49

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

Hoy en día, cuando hablamos del estatus a nivel global de un país como Estados Unidos no es difícil concluir que se trata de los países con más peso económico y cultural de la actualidad. Si cambiamos de sujeto y hablamos de un país como España, estaríamos ante un país con escaso peso global en la comunidad internacional, comparado con sus países vecinos. Según lo expuesto, entendemos por peso global la proyección efectiva de los países fuera de sus fronteras en los ámbitos económico, político y social (Olivié y Gracia, 2016).

Tabla 1: *Quince primeros países por presencia global*



Fuente: Olivié y Gracia (2016).

Dada esta premisa, es de prever que ambos países no partan con las mismas condiciones económicas a la hora de un análisis conjunto, por tanto, la práctica totalidad de la conexión entre ellos queda en este caso reservada al apartado histórico.

Si bien es cierto que no se puede entender la historia de Estados Unidos sin incluir a España como uno de sus grandes protagonistas, también es paradójicamente cierto que la mayor parte de los norteamericanos, incluso en las zonas donde más presencia histórica existe (Florida, Los Ángeles, San José, San Francisco, etc.), desconocen el papel de España en la historia de su país (Noya, Rodríguez y Ruiz, 2008).

Las relaciones históricas entre ambos países han dejado como consecuencia un legado posterior inmenso, tanto positivo como negativo. Ideas trascendentales como la Leyenda Negra, término acuñado por el académico Julián Juderías (Lucena, 2006), y que es

material para tesis doctorales, persigue al español en el imaginario colectivo perjudicándole desde la raíz genética.

Aún superada la vía histórica, el tiempo como principal agente y unido a diversos factores determinantes, ha revertido la relación entre Estados Unidos y España hasta tal punto que actualmente parte de los norteamericanos hoy en día confunden España con México. Obviando polos extremos, uno de esos factores es la vaga presencia de España comparada con países como Alemania o Francia. Como constatación, hablamos de unos 300.000 inmigrantes directos desde España frente a unos 60 millones de alemanes (Noya et al., 2008).

Las consecuencias de esta pobre penetración se traducen en el desconocimiento parcial por parte de la población estadounidense hacia nuestra cultura. Además, a esta falta de conocimiento se le une la famosa indiferencia de la prensa norteamericana hacia los asuntos internacionales. Esto hace que pocos tengan la oportunidad de leer algo sobre España que no sea un atentado, un desastre natural, o una visita del rey o del jefe del gobierno (Boyd, 2002).

Este trabajo pretende ser un análisis de la imagen que actualmente proyecta España en Estados Unidos a través de la denominada marca país, focalizando el estudio en el peso e importancia a nivel cultural y empresarial que tenemos los españoles en comparación con otros países europeos. La literatura existente sobre el tema es insuficiente en tanto que se presentan estos análisis en términos históricos o idiomáticos casi en su totalidad dejando a un lado apartados culturales actuales y asuntos económicos de interés. Algunas obras como la de Williams, Ammetler, Rodríguez-Ardura y Li (2016), Niño (2003), Dumitrescu (2013), Roy (2003) o Lacorte y Suárez (2014), especializadas en este tema, se ciñen a apartados muy específicos por lo que no son válidas para extraer conclusiones sobre la marca de un país. Solo los trabajos elaborados por Kilduff y Núñez-Tabales (2014), o Noya et al. (2008), Chislett (2005) y Zaldívar (2003), que proceden de la misma institución, abarcan prácticamente la totalidad de relaciones presentadas en este proyecto. Aunque estos últimos trabajos se pueden presentar como válidos para nuestros objetivos, la información carece de actualidad lo cual se hace necesario una renovación.

Para la elaboración del trabajo se tomará como referencia los elementos que propone Anholt (2002) para la evaluación de una marca país, que son seis: turismo, población, cultura y patrimonio, inversiones y talento, exportaciones, y gobierno. Hay que señalar

previamente que el diseño de este modelo no contempla la ubicación y la evaluación de una marca país en otro territorio. Esto se debe a que las características se miden con parámetros estandarizados para todos los países y siempre de atributos del propio país dentro de sus fronteras, teniendo como fin último establecer rankings numéricos entre ellos. Como consecuencia, en este trabajo no aplicaremos estrictamente la metodología original, sino que extraeremos los atributos y las magnitudes que más nos interesen para evaluarlas en un análisis específico entre España y Estados Unidos y, a su vez, se añadirán otros que no aparecen en el modelo de cara a resaltar este análisis.

La elección del hexágono de Anholt como modelo a seguir, viene dada por el carácter sintético del proyecto, ya que pretendemos dar un resultado global de todos los atributos que conforman una marca país, sin profundizar en ningún aspecto en concreto.

El objetivo principal de este trabajo consistirá en analizar la proyección de la marca España en el país americano y lo llevaremos a cabo evaluando el papel y el peso de España en materia de población, exportación, cultura, inversión y talento, turismo y gobierno, junto con sus consiguientes subapartados. Además, haremos hincapié en los estereotipos y tópicos de los españoles vistos por los estadounidenses

Para el logro de nuestro objetivo principal, proponemos los siguientes objetivos específicos:

- Analizar los conceptos de competitividad entre países en un entorno globalizado.
- Evaluar diferentes índices y conceptos como innovación y emprendimiento dentro de un marco de competitividad entre países.
- Estudiar los conceptos de marca de un país junto con sus elementos más importantes.
- Desarrollar el Hexágono de Anholt de la Marca País.
- Desglosar los diferentes componentes que forman el Hexágono de Anholt junto con algunos añadidos y estudiarlos en el caso de España en Estados Unidos.
- Proponer futuras oportunidades de negocio o de relaciones entre los dos países.

Para el análisis del objeto de estudio, recurriremos a las diferentes encuestas e informes cuantitativos realizados por el *Real Instituto Elcano* principalmente, como de otras fundaciones como *Reputation Institute* o *Nation Brand Index* y también de informes publicados por ambos gobiernos, entre otras fuentes. También, la cuantificación y la valoración de la presencia española como marca en comparación con otros países de la

Unión Europea ayudará a acercarnos al objetivo propuesto y a mostrar las fortalezas y las debilidades de nuestra marca país.

La estructura de nuestro trabajo es la siguiente:

En el primer bloque, expondremos el concepto de competitividad global entre países, profundizando en los conceptos de innovación y emprendimiento. Estudiaremos qué es, qué supone y cómo se construye una marca país, teniendo el Hexágono de Anholt como referencia para la construcción de una marca país. En el segundo bloque, y ya dentro de la aplicación práctica, analizaremos los elementos que componen el Hexágono de Anholt para la marca España en Estados Unidos, teniendo siempre como referencia varios países europeos para su comparación. En último punto, nombraremos algunas oportunidades de futuro posibles para la marca España dentro del país norteamericano. Para acabar el análisis, detallaremos las conclusiones extraídas del proyecto.

2. METODOLOGÍA

Para la elaboración del proyecto, hemos realizado una primera fase analítica a través de una revisión bibliográfica sobre la competitividad global y la marca país. Posteriormente, en el bloque empírico del estudio, hemos desarrollado los principales puntos del Hexágono de Anholt pero sin incurrir en la metodología original para el análisis. En su lugar, se han extraído los puntos que nos permitían una comparación a dos países y se han añadido algunos más que no se consideraban y que resultaban ser interesantes para este proyecto.

Para la información, hemos extraído fuentes secundarias de los principales organismos federales de Estados Unidos, del Real Instituto Elcano y de organismos institucionales españoles, y hemos filtrado la información hasta obtener los datos referentes a los países que nos interesaba en cada apartado. Además, hemos interactuado con las herramientas de manipulación de datos ofrecidos por los organismos estadounidenses hasta llegar a la información deseada. Puntualmente, se ha obtenido datos a través de cálculos sencillos con informaciones de las tablas utilizadas, al no aparecer el dato buscado originariamente.

Por último, hemos desarrollado una fase de síntesis en la que se presenta las principales conclusiones alcanzadas tras la elaboración del proyecto.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 INTRODUCCIÓN. LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA

Dentro de los cambios más notables que ha vivido la humanidad a lo largo de los últimos 30 años destacamos la globalización. Cualquier cambio posterior que se aprecie a gran escala, es difícil de explicar sin hacer antes referencia a este suceso.

Según Koujianou y Pavcnik (2007) la globalización económica es un concepto amplio usado para describir una variedad de fenómenos que reflejan un incremento de la interdependencia económica de los países, tales como reducciones en políticas de comercio y en barreras del transporte, inversión extranjera directa o inmigración.

Desde una perspectiva económica, la globalización normalmente se asocia a la reducción o a una completa eliminación de las barreras de comercio por parte de los países para facilitar el flujo de bienes entre ellos (Leidner, 2010). En esta definición se destaca el intercambio de bienes y, en general, de flujos de información de diversa índole como misión principal.

Hay que señalar que una de las consecuencias de la globalización económica es el fin del rol del estado como regulador de las bases de mercado. La intervención de los gobiernos en los mercados se ve cada vez más reducida, aunque su papel sigue siendo vital. Según Porter, "los gobiernos tienen un rol crucial para establecer estabilidad macroeconómica y ofrecer estabilidad política y legal para las empresas, por lo que deberían ayudar a las compañías a mejorar su posición competitiva" (Snowdon y Stonehouse, 2006, p.168).

Podríamos enmarcar esta premisa como una consecuencia dentro del fenómeno, en la cual los países más fuertes y los que más apoyan a sus empresas serían los que se fortalecerían dentro de un mercado global consecuencia de la globalización. Aquellos que mejor se posicionen en los apartados más relevantes serán las que mejor prosperen, en detrimento de sus competidores, lo cual representa una competitividad nunca antes vista entre países.

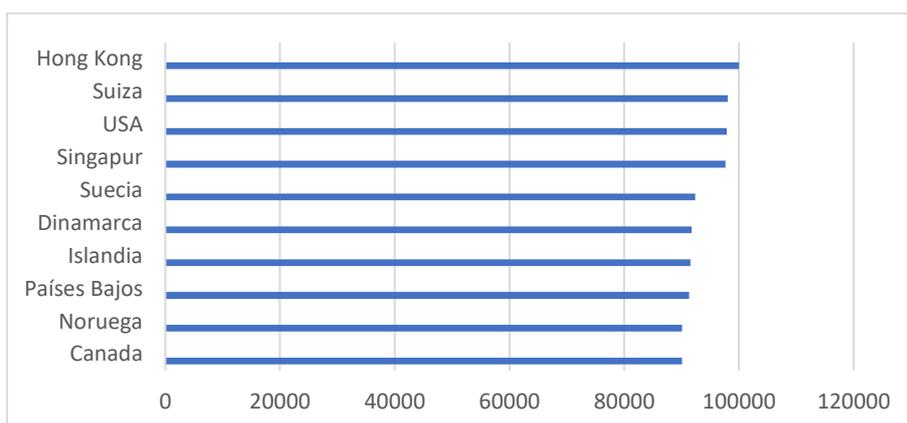
3.2 COMPETITIVIDAD ENTRE PAÍSES

La competitividad es un concepto tan amplio que puede ser estudiado desde diferentes perspectivas. Una definición de competitividad nacional es la capacidad de producir

bienes y servicios competitivos y la capacidad de asegurar un bienestar social continuo en el tiempo (Krugman, 1994). Sin embargo, Porter afirma que “las naciones compiten ofreciendo una plataforma para operar en altos niveles de productividad y atrayendo inversión en actividades productivas que aportan grandes retornos de capital” (Snowdon & Stonehouse, 2006, p.165). Competitividad también se define como la combinación de instituciones, políticas y demás factores que determinan el nivel de productividad de un país (World Economic Forum, 2016).

Estas dos últimas definiciones dan importancia a una variable inexcusable: productividad. Sin embargo, es necesario incluir otras variables explicativas de competitividad que interactúan entre sí y que, a última instancia, determinen la prosperidad y el bienestar de un sistema socioeconómico.

Tabla 2: *Ranking países por competitividad*



Fuente: World Competitiveness Yearbook (2016).

En la tabla anterior vemos el ranking de países según competitividad desarrollado por el Institute of Management Development (IMD). Este instituto analiza 4 grupos principales de actuación, que reúne más de 300 criterios de estudio en total: rendimiento económico (83 criterios), eficiencia gubernamental (73 criterios), eficiencia empresarial (71) e infraestructura (115) (IMD, 2016).

Carayannis y Grigoroudis (2012) en su investigación introducen un nuevo elemento como la innovación y añaden que la productividad, la competitividad y la innovación a nivel de países están interrelacionadas. Las tres variables son evaluadas por una serie de indicadores desarrollados por Carayannis y Sagi (2001).

Tabla 3: *Variables innovación, productividad y competitividad, y sus indicadores*

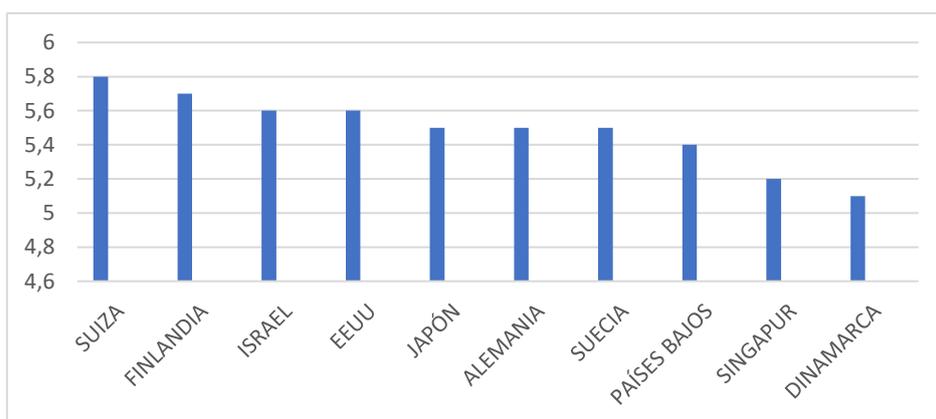
Variable	Dimensión	Indicador
Innovación	Recursos humanos e investigación de sistemas	Graduados en matemáticas, ciencia y tecnología (por cada 1000 habitantes, edad entre 20-29) Participación en aprendizaje a largo plazo (% de población entre 25-64) Investigadores en ciencia y tecnología (por cada 1000 empleados) Artículos en revistas técnicas y científicas
	Finanzas	Inversión en capital venture, etapa inicial (% del PIB) Gasto público en I+D (% del PIB) Gasto privado en I+D (% del PIB)
	Exportaciones y patentes	Exportaciones en alta tecnología (% del total de exportaciones) Aplicaciones en la Oficina de Patentes de Europa (por cada millón de habitantes) Aplicaciones en la Oficina de Patentes de EEUU (por cada millón de habitantes) Marcas registradas (por cada millón de habitantes)
	Empleo	Empleo en alta tecnología (% del total de trabajadores) Empleo en producción de media y alta tecnología (% del total de trabajadores)
Productividad	Productividad de los trabajadores	Productividad del trabajo
	Valor añadido	Valor bruto añadido en el factor coste, per capita
Competitividad	Infraestructura	Usuarios de internet (por cada 100 habitantes) Subscripciones de móviles (por cada 100 habitantes) Líneas telefónicas (por cada 100 habitantes)
	Economía	PIB per capita, moneda internacional: \$ Crecimiento del PIB (% anual) Ratio inflación, IPC (% anual)
	Entorno macroeconómico	Balance importaciones-exportaciones Ratio de interés Deuda del gobierno central (% del PIB) Coste de la unidad de trabajo, total de la economía (% del PIB)

Fuente: Carayannis y Sagis (2001).

Todos los indicadores están relacionados intrínsecamente, horizontal y verticalmente, compartiendo factores y recursos, como la financiación (Carayannis y Sagis, 2001).

Como ejemplo a la interrelación entre innovación y competitividad, y según el World Economic Forum (2016), tenemos un resultado llamativo cuando comparamos los países según su nivel de innovación:

Tabla 4: *Ranking países por competitividad en innovación.*



Fuente: Elaboración propia a partir del World Economic Forum GCI (2016).

Teniendo 5.8 y 2.3 como valores máximos y mínimos respectivamente, podemos ver una clara relación entre la tabla de competitividad anterior con esta: los países que ocupan los mejores puestos en cuanto a competitividad lo hacen también en innovación.

Si hablamos de competitividad entre países, no debemos olvidarnos de otro de sus componentes más importantes: el emprendimiento. El emprendimiento es considerado una parte fundamental del crecimiento y desarrollo económico y una parte importante para el dinamismo continuo de una economía (Kegel y College, 2016).

Según Terjessen, Hessels y Li (2016), todavía hay una falta de acuerdo en la definición de emprendimiento, pero es ampliamente definido como el autoempleo, la propiedad de un negocio, y las fases iniciales de una start up emergente. Cada año, la Global Entrepreneurship Research Association lanza un informe llamado Global Entrepreneurship Monitor (GEM) que evalúa la actividad emprendedora a lo largo del mundo. En concreto, el GEM analiza la propensión de la población adulta de un país que participaría en actividad emprendedoras y, por otro lado, las condiciones que mejorarían esas actividades (Kelley, Singer y Herrington, 2016).

Dentro de este marco de competitividad, existe una relación entre competitividad y el nivel emprendimiento de un país: los factores que establecen una cierta competitividad lo hacen también para el emprendimiento. Esta relación es compleja debido al número de variables, pero el entorno propicio para el emprendimiento está formado por tres contextos: el económico, el político y el sociocultural (Coduras y Autio, 2013).

Ya que el número de factores para medir el nivel de emprendimiento es alto, el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) los agrupa en nueve ramas distintas: financiación,

políticas del gobierno, programas gubernamentales a favor del emprendimiento, educación, transferencia de I+D, infraestructura legal y comercial, regulación de entrada, infraestructura física, y normas sociales (Kelley et al., 2016).

El grado de emprendimiento está directamente relacionado con el grado de competitividad de un país. Es por ello que, a partir de 2008, la propia organización analizó la interacción de sus resultados con la información del Global Competitiveness Report (GCR). El GEM evidenciaba que el número de emprendedores en un país variaba según la fase de desarrollo económico en el que se encontrase el país (Acs, Audretsch, Braunerhjelm y Carlsson, 2003). Se dedujo que el GEM aumentaba en niveles bajos de desarrollo económico, ya que la propia economía no era capaz de sostener un número suficiente de empleo (Bosma, Acs, Autio y Levie, 2008). Y cuando una economía crecía, el nivel de actividad emprendedora bajaba debido a que los sectores productivos ya eran capaces de suministrar más empleo (Coduras y Autio, 2013).

Los grandes esfuerzos efectuados por una nación en materia de innovación o emprendimiento no son meramente por mejorar la productividad de estos, sino que, como consecuencia colateral influye en la imagen que proyecta al exterior. El hecho de que un país alcance una buena posición en rankings globales sobre competitividad, innovación, emprendimiento o sobre cualquier índole le conferirá una buena imagen exterior, ya que la imagen exterior de un país está relacionada con la posición de poder de ese país en el mundo (Peralba, 2009).

En este marco de competitividad, los países deberán hacer uso de sus ventajas competitivas como país para posicionarse lo mejor posible. La herramienta para ello: hacer uso de una marca determinada como país. Esto le conferirá al país una posición dentro de ese mercado de naciones según sus intereses y objetivos.

Por tanto, el que un país posea una marca que le favorezca y que esa imagen de marca a su vez sea conocida de una manera correcta por los otros, se torna vital para su supervivencia y/o progreso dado que la globalización está cambiando el mundo hacia un supermercado gigante donde los países compiten para estimular exportaciones, atraer turismo, inversiones extranjeras e inmigración (Anholt, 2002).

3.3 CONCEPTO DE MARCA PAÍS

Antes de entrar en profundidad en el concepto de marca país sería conveniente definir qué es una marca. Una definición de marca es dada por la American Marketing Association (2016) quienes establecen la marca como un nombre, un término, un diseño, símbolo o cualquier característica que identifique los bienes o servicios de un vendedor y sea distintivo de otros vendedores. Para Aaker (1996) una marca es una selección de elementos funcionales, emocionales, relacionales y estratégicos que colectivamente generan una colección única de asociaciones en la mente del público. Hay que añadir a estas dos definiciones la cualidad que resalta Dinnie (2008) de que "las marcas deben coexistir en una determinada línea temporal para que sean exitosas" (p.39).

Así pues, teniendo la definición de marca y sus implicaciones, podemos definir la marca país como el total de todas las percepciones de una nación en la mente de los stakeholders internacionales las cuales deben contener algunos de los siguientes elementos: gente, lugares, cultura y lengua, historia, gastronomía, moda, *celebrities* o marcas globales (Fan, 2010).

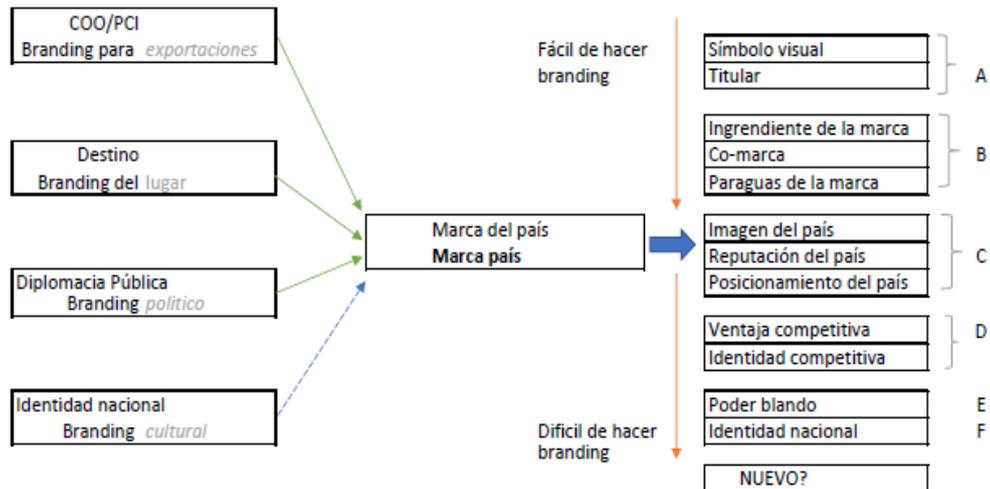
Según afirma Fan (2010), el origen del concepto marca país radica en cuatro fuentes que se desarrollaron a finales del siglo XX por diferentes autores: origen del país (Papadopoulos y Heslop, 1993), branding del lugar (Kotler, Haider y Rein, 1993), diplomacia pública (Van Ham, 2001) e identidad nacional (Smith, 1991).

Podemos añadir también que la marca país pertenece al dominio público (Fetscherin, 2010). También, que está supeditada por los gobiernos. Éstos están intentando diferenciar sus países con el objetivo de establecer una ventaja competitiva sobre los países que considera rivales, con la creencia de que una marca de país fuerte contribuye al desarrollo de su país (Jaffe y Nebenzahl, 2001; Kleppe y Mossberg, 2006). Fetscherin (2010) remarca que los objetivos para conseguirla a través de la marca país serán las exportaciones, atraer turismo, inversión e inmigración.

Para Blanco-Gómez (2013), hoy en día no podemos ignorar que la marca está relacionada con el branding. La aplicación de técnicas de branding (que podemos definir brevemente como el proceso de creación, desarrollo y gestión de la marca) y su terminología a los países es un fenómeno relativamente nuevo, pero está creciendo dado el incremento de competitividad global (Dinnie, 2008). El propio concepto de branding para los países se torna más amplio ya que los elementos objeto de branding que

interfieren en la marca país son más variados. Fan (2010) propone el siguiente esquema al respecto:

Figura 1: *Elementos objeto de branding para una marca país*



Fuente: Fan (2006).

En el nivel A, la manera más simple de hacer branding para una marca país es tratarla como si fuera un símbolo visual, de la misma manera que se trata una marca producto. A nivel B, se muestra la identidad y los elementos de la marca como objeto de branding, que servirán para respaldar el turismo o las exportaciones. En el siguiente, en el nivel C, la marca país engloba la imagen que tiene el país en el exterior, junto con su reputación y su posicionamiento. En el siguiente (D), la marca tiene como objetivo sustentar la competitividad de la nación. A continuación, y con una dificultad de hacer branding alto, el nivel E presenta la relación entre la marca país y el desarrollo y mantenimiento del llamado poder blando, que es la capacidad de los políticos para incidir en las acciones o en los intereses de otros políticos internacionales. Y, por último, en el nivel F, la marca país se liga por completo a la identidad nacional, la cual la hace ser el nivel más difícil de hacer branding dado el elevado número de actores que participan en él (Fan, 2010).

Por norma general, un país no tiene la misma dinámica ni objetivos que una organización, pero si es cierto que también hay similitudes en los comportamientos. Dinnie (2008) afirma que ambos tipos de branding implican más complejidad que el branding de productos ya que se enfrentan a distintos canales de comunicación, la propia esencia de la marca y un número más alto de factores que no se controlan.

Una de las características de la marca país a diferencia de una marca corporativa según Quelch y Jocz (2004) es que el poder es más difuso en una nación que en una

corporación, ya que los gobiernos locales o regionales normalmente promueven su región antes que la nación como un total.

Particularmente en España tenemos el caso de las autonomías y las agencias de promoción exterior. Uno de los ejemplos más llamativos es el de Andalucía, que aun estando en la región número 220 sobre un total de 263 en cuanto a competitividad en Europa según el Regional Competitiveness Index (2016), destina miles de euros en agencias e instituciones para el branding de la marca Andalucía. Mientras tanto, esta práctica no existe en uno de los países con el posicionamiento más notable: Estados Unidos. Si tratáramos cada estado de Estados Unidos por separado, tendríamos que California sería el 6º país por PIB nominal según Reuters (2016) y aun así no existe ninguna agencia de promoción exterior para este estado.

Otra diferencia en la marca de los países según Quelch y Jocz (2004) es que el manejo de una imagen nacional es similar en términos de principios a una marca corporativa, pero los retos a los que se enfrentan las naciones y las corporaciones son distintos. Con este mismo fin, el de diferenciar las características inherentes a los distintos tipos de marcas y su objetivo, Fan (2010) propone las principales diferencias entre marca de un país, marca de un producto, y marca de una corporación:

Tabla 5: *Diferencias entre marca país, marca del producto y marca corporativa*

	Marca país	Marca del producto	Marca corporativa
Oferta	Nada para ofrecer	Producto o servicio	Relacionada con el producto o sector
Atributos	Demasiado complicado para definir en términos simples	Claramente definidos	Bien definidos
Beneficios	Puramente emocional	Funcional y emocional	Principalmente emocional
Imagen	Complicada, diversa, difusa	Simple y clara	Simple, visible u oculta
Asociación	Secundaria; numerosa y diversa	Primaria y secundaria; menos pero más específica	Secundaria principalmente; menos pero más específica
Propósito	Mejorar la reputación del país	Potenciar ventas y desarrollar relaciones duraderas	Mejorar reputación y desarrollar relaciones duraderas
Dimensión	Política, económica, social y cultural	Principalmente económica	Económica y social
Propiedad	Múltiples stakeholders, diversa	Propietario único	Propietario único
Audiencia	Internacional, diversa, "otros significativos"	Segmento objetivo	Público general u objetivo

Fuente: Fan (2006).

3.3.1 DIMENSIONES MARCA PAÍS. HEXÁGONO DE ANHOLT

La medición de la marca país a nivel de las dimensiones que la componen es el siguiente paso para evaluar la marca de un país. Los medidores existentes más importantes para

evaluar una marca país provienen de dos fuentes: el Country Brand Index, y el Anholt GfK Roper Nation Brand Index (Fetscherin, 2010). El Country Brand Index (CBI) considera las siguientes dos dimensiones y sus atributos:

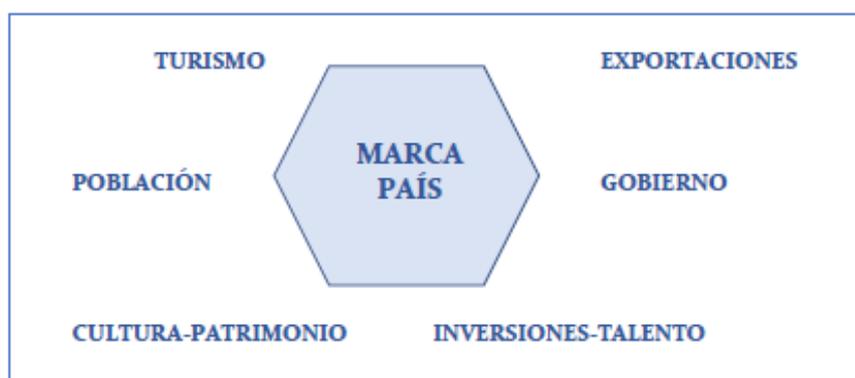
Figura 2: Dimensiones marca país de Country Brand Index

ESTATUS			EXPERIENCIA		
VALOR DEL SISTEMA	CALIDAD DE VIDA	POTENCIAL DE NEGOCIO	HERENCIA Y CULTURA	TURISMO	MADE IN
Libertad política	Salud y educación	Bienes para empresas	Puntos históricos de interés	Valor por dinero	Productos auténticos
Estándares medioambientales	Estándar de vida	Tecnología avanzada	Herencia, arte y cultura	Amplitud de atractivos	Productos de alta calidad
Tolerancia	Libertad y seguridad	Buena infraestructura	Belleza natural	Resorts y opciones de alojamiento	Productos únicos
	Atractivo para estudiar o trabajar			Atractivo para visitar	Deseabilidad de sus productos
				Gastronomía	

Fuente: Country Brand Index (2015).

Por otro lado, el Anholt GfK Roper Nation Brand Index (NBI) utiliza como medida el Hexágono de Anholt elaborado por su homónimo en el año 2002. Esta herramienta mide la reputación internacional de 50 naciones fuera de sus fronteras con el fin de hacer un ranking entre ellas. Las dimensiones que mide son: turismo, exportaciones, población, gobierno, cultura y patrimonio e inversiones y talento. El NBI de 2016 se realizó a través de más de 20.000 encuestas en las cuales los entrevistadores tenían que responder con una escala Likert del 1 al 7 indicando el grado de acuerdo o desacuerdo con cada pregunta asociada a cada atributo (NBI, 2017).

Figura 3: Hexágono de Anholt para la marca país



Fuente: Anholt (2002).

- **TURISMO**

El turismo a día de hoy es una industria global y es ampliamente considerado como una de las industrias de más rápido crecimiento y más importantes del mundo. (Fetscherin, 2010). Una idea turística determinada crea una imagen visual del país que puede impactar en otras áreas como la inversión exterior (Anholt, 2005). Un alto nivel de turismo indicará una marca país fuerte y consolidada, en cuanto que el concepto marca país aborda intrínsecamente las percepciones y las experiencias que tienen otras personas de esa marca.

- **POBLACIÓN**

Se refiere al capital humano de la nación y supone el principal valor intangible del país: las habilidades, los valores y el comportamiento de la gente es el recurso principal. (Anholt, 2005) Adicionalmente, Zhao y Latshaw (2009) dicen que se mide el atractivo de los recursos humanos a nivel profesional, y cómo los responsables de empresas están dispuestos a contratar personal cualificado dependiendo de qué país sea.

- **CULTURA-PATRIMONIO**

La dimensión cultura del hexágono está constituida por los siguientes atributos: deportes, patrimonio cultural, música, cine, arte y literatura. El patrimonio cultural se centrará en la profundidad y la riqueza de la historia del país, y luego la cultura contemporánea (arte, cine o música) será más importante cuando alcance niveles de reputación más altos (Zhao y Latshaw, 2009).

Anholt (2005) añade que esta dimensión confiere a los países riqueza, dignidad, fidelidad y les proporciona respeto en el extranjero y calidad de vida dentro de las fronteras.

- **EXPORTACIONES**

Es el elemento que concierne a las empresas como a las marcas, y a su labor que realizan en el exterior y que favorecen la imagen del país. Esto es lo que los marketeros llaman el efecto *country of origin* (COO). Se trata de saber si el origen del producto incremento o decrementa el deseo de las personas extranjeras de comprarlo, y si el país tiene fortalezas en ciencia y tecnología (Zhao & Latshaw, 2009). El efecto *made in* es crucial para una buena reputación de las exportaciones. El "made in Japan" para la electrónica o el "made in Italy" para la moda son valores distintivos hacia la marca país (Anholt, 2005). Anholt (2005) añade que los gobiernos que tengan éxito creando ambientes que

estimulen la innovación y el constante desarrollo de propiedades intelectuales de marca o patentes lograrán un sector de la exportación rentable, lo cual se convierte en valor añadido para la marca del país.

- INVERSIONES Y TALENTO

El posicionamiento de un país para atraer inversión y talento se mide por la prosperidad económica del país, la igualdad de oportunidades y la percepción de que el lugar tiene una alta calidad de vida (Zhao y Latshaw, 2009).

Hay evidencias de que la imagen de los países puede incluso afectar a la habilidad de los inversores para reclutar personal para proyectos internacionales y también afecta al atractivo percibido de las alternativas que una firma considera para invertir (Papadopoulos, 2016).

- GOBIERNO

Según Zhao y Latshaw (2009), esta dimensión está elaborada por cinco medidores:

- El país es gobernado con honestidad.
- El país respeta los derechos de los ciudadanos y los trata con justicia.
- Actúa responsablemente en asuntos de paz y seguridad internacionales.
- Protege el medio ambiente y ayuda a reducir la pobreza.

Después de desarrollar este epígrafe, hay que añadir que la imagen de los países raramente refleja la propia realidad del país. En el caso de países desarrollados, la causa más común es el tiempo. Un país puede cambiar rápidamente, pero la imagen por la que era conocida antes en el exterior puede quedar marcada durante años, décadas o incluso siglos (Anholt, 2005).

4. ANÁLISIS COMPARATIVO: MARCA ESPAÑA EN ESTADOS UNIDOS

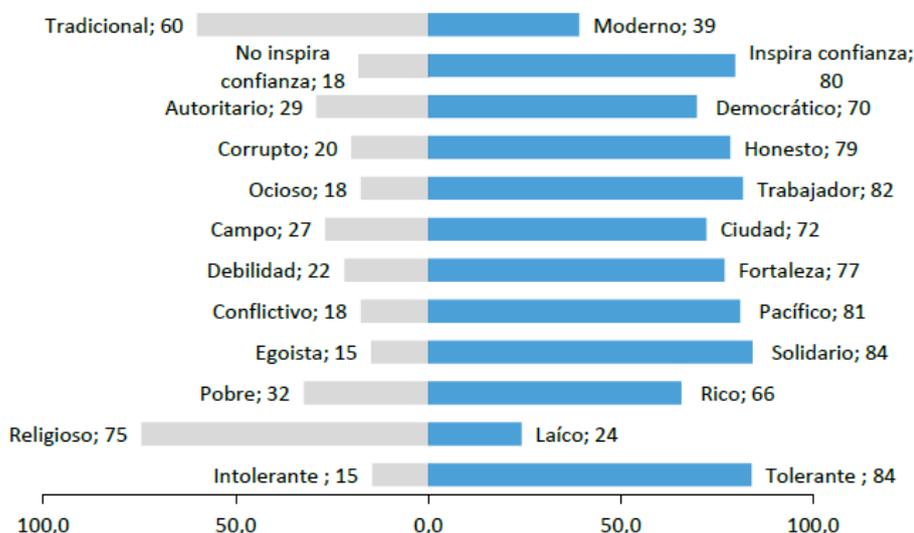
4.1 POBLACIÓN

El desconocimiento de los estadounidenses hacia los españoles es algo que tiene su raíz en hechos históricos. En Estados Unidos nunca se formó una comunidad de españoles, mientras que si se formaron comunidades irlandesas, alemanas, italianas o polacas a principios del siglo XX. Esta emigración trajo consigo un peso cultural que se proyectó en la vida cotidiana de los estadounidenses (Zaldívar, 2003).

Partiendo de este hecho histórico, la realidad actual nos dice que la emigración española es aun escasa. Según el U.S Census Bureau de Estados Unidos (2010)¹, 635.253 españoles viven en Estados Unidos, mientras que americanos con origen italiano ascienden a 17.070.046 o con ascendencia alemana son 45.526.331, según estimaciones del censo en 2015.

A esta imagen pobre de España se le suma también la costumbre estadounidense de confundir el español con la palabra hispano. La influencia de 56.6 millones de hispanos según estimaciones de 2015 del U.S Census Bureau (2016) relegan a un segundo plano al español castellano, con consecuencias no deseadas para nuestra marca país. En la Tabla 6 podemos observar cómo nos perciben los estadounidenses:

Tabla 6: *Atributos relacionados con el perfil de España*



Fuente: Real Instituto Elcano RIE (2017)².

Para el 80% de los encuestados, un español *inspira confianza* (80%) y eso se vuelve muy beneficioso si lo trasladamos al turismo y las relaciones empresariales. Como cualidades más destacadas, también piensa que somos *solidarios* (84%) y *tolerantes* (84%). Mitos como el de que el español es por naturaleza corrupto u ocioso se desmontan con este gráfico con resultados que no dejan lugar a dudas: el 82% piensa que somos trabajadores antes que ociosos y el 79% que somos honestos y no corruptos. Pero también este gráfico destaca aspectos contraproducentes: la mayoría opina que el perfil de España es *tradicional* (60%), parte de la población nos relaciona todavía con el *campo* (27%), un porcentaje mayor cree que somos más *pobres* que ricos (32%) y, la

¹ Los censos en Estados Unidos se realizan en tramos de 10 años.

² Encuesta realizada a una muestra de 400 personas

amplia mayoría (75%), que el perfil de España es el de un país *religioso*. Esto deja a relucir una conclusión ya conocida: la imagen de país tradicional que proyectamos. En comparación con años anteriores, tenemos los siguientes resultados:

Tabla 7: *Cambios más notables en los atributos en comparación a años anteriores*

	2013	2015	2016	2017
Tradicional	81	70	69	60
Moderno	20	30	30	39
Inspira confianza	63	76	73	80
No inspira confianza	37	22	24	18
Corrupto	33	21	21	20
Honesto	67	77	77	79
Trabajador	69	68	76	82
Ocioso	31	31	22	18
Rico	54	59	59	66
Pobre	46	40	40	32
Campo		44	37	27
Ciudad		56	62	72

Fuente: RIE (2017).

Como se puede observar en la Tabla 7, a 2017 el porcentaje de los que piensan que somos modernos es casi el doble en comparación a 2013. Con la crisis económica en su ápice en 2013, el grado de desconfianza, de corruptos y la percepción de que éramos menos trabajadores era mayor. Se podría decir que la salida de la crisis ha ayudado a este cambio de opinión a lo largo de 4 años. También, ahora en 2017 somos vistos como una nación más rica, y nos asocian mucho más a la ciudad que al campo, fruto de la salida aparente de la crisis y a la renovación de uno valores institucionales como país que habían quedado retratados en esos años.

4.1.1 ESTEREOTIPOS Y TÓPICOS

Los estereotipos de una nación son definidos como la combinación de creencias compartidas sobre rasgos característicos de los individuos de un país en concreto que son formados a través de experiencias directas o indirectas, por la educación o por los medios de comunicación (Herz & Diamantopoulos, 2013) y que provienen de variables culturales, del clima y de factores geográficos principalmente (Matera, Gianini, Blanco & Smith, 2005).

Para saber qué es lo que los estadounidenses opinan de España como país, nos apoyaremos en la encuesta del RIE del año 2017, y la compararemos con la de Noya et al. (2008).

Tabla 7: *Relaciones espontáneas para la palabra España*

	BMI 2017	Informe RIE 2008
País magnífico	14	
Toros	13	14
Gastronomía	9	7
Cultura	7	7
Fútbol	5	
Paisaje	4	
El español	3	4
Vino	3	
Otros negativos	3	
Otros	2	27
Turismo	2	4
Buena gente	2	
Monumentos	2	
La conquista	2	
Europa	2	4
Crisis	1	
Paella	1	
Playa	1	
Fiesta	1	
País bonito	1	3
Música, baile		3

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Noya et al. (2008)³ y del RIE (2017).

Podemos observar en ambos casos, que el número de encuestados que dijeron la palabra *toros*, es sensiblemente mayor a otros conceptos. Obviando la respuesta *otros* de la encuesta de 2008, que no deja sacar afirmaciones concluyentes, tenemos que la cultura del toro en España sigue siendo el mayor estereotipo y el elemento más destacado por los americanos. Otro caso de interés es la no mención de la palabra flamenco en ninguna de las dos encuestas. Una de las causas podría ser elevación de flamenco a la categoría de cultura en las respuestas. La *gastronomía* y ahora el *fútbol* por su inclusión paulatina en Estados Unidos son las siguientes asociaciones más valoradas. Resaltar la respuesta más común del RIE 2017: *país magnífico*. Dicha respuesta nos hace pensar la evolución favorable que tiene nuestra imagen en Estados Unidos, en mayor medida por el turismo. Señalar también, que los mitos relacionados con nuestro país como *playa*, *fiesta*, *paella* o *crisis* quedan muy por debajo de lo que los propios españoles pensamos.

4.2 TURISMO

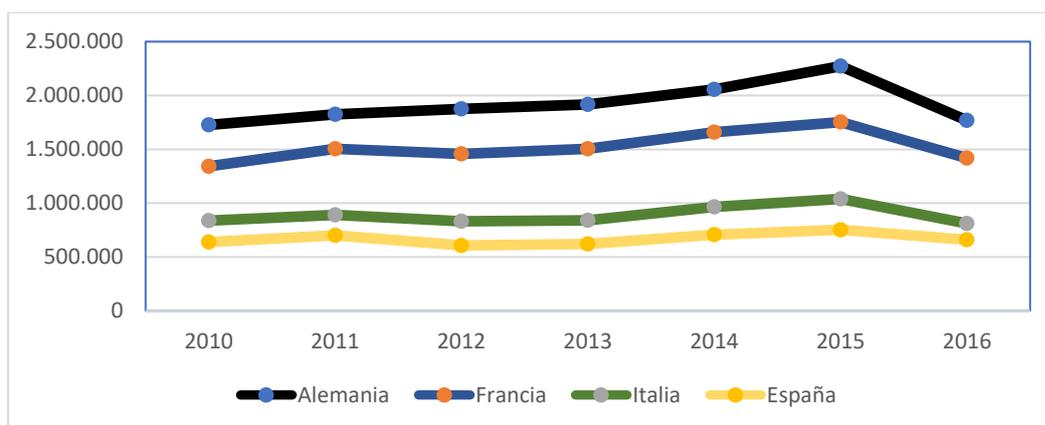
El atractivo turístico es una de las potencias de este país y los números lo avalan. Según el Travel and Tourism Competitiveness Index de 2017 España repite en el primer puesto en el ranking, mientras que Estados Unido ocupa el 6º lugar, perdiendo este año dos

³ Encuesta realizada para una muestra de 1000 personas.

plazas. El éxito español se atribuye a su oferta cultural (2º puesto) y natural (9º), combinado con la infraestructura existente en servicio (2º), la conectividad en transporte aéreo (9º) y las políticas por parte del gobierno en materia de turismo (5º) (WEF, 2017).

Según el National Travel & Tourism Office's (2016), NTTO por sus siglas, España fue el país 15º en aportación de turistas en Estados Unidos, con 658.250. Los primeros fueron Canadá y México, por razones de proximidad geográfica principalmente.

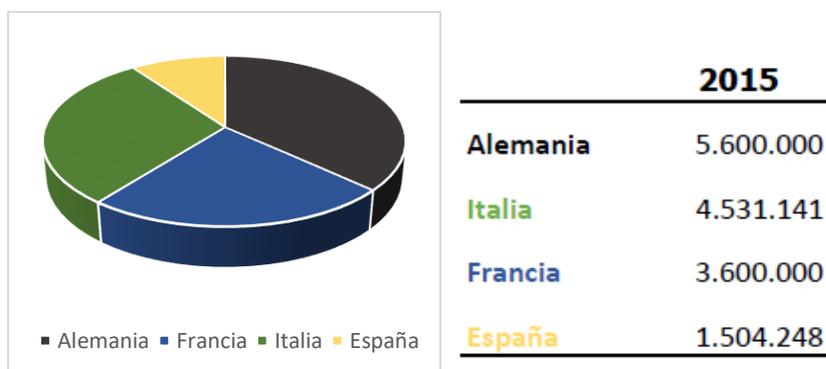
Figura 4: *Número de visitantes a EEUU por países en el período 2010-2016*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del National Travel and Tourism Office's (NTTO).

Podemos observar como el número de turistas españoles es inferior a los demás países europeos, aunque es un dato lógico teniendo en cuenta la población de cada país. La evolución temporal entre los países es bastante similar. El año 2015 marca un punto de inflexión en el cual la tendencia se desploma en los cuatro países. Para analizar los turistas americanos llegados a España nos apoyamos en la Figura 5.

Figura 5: *Total de turistas estadounidenses entre países de Europa en 2015⁴*

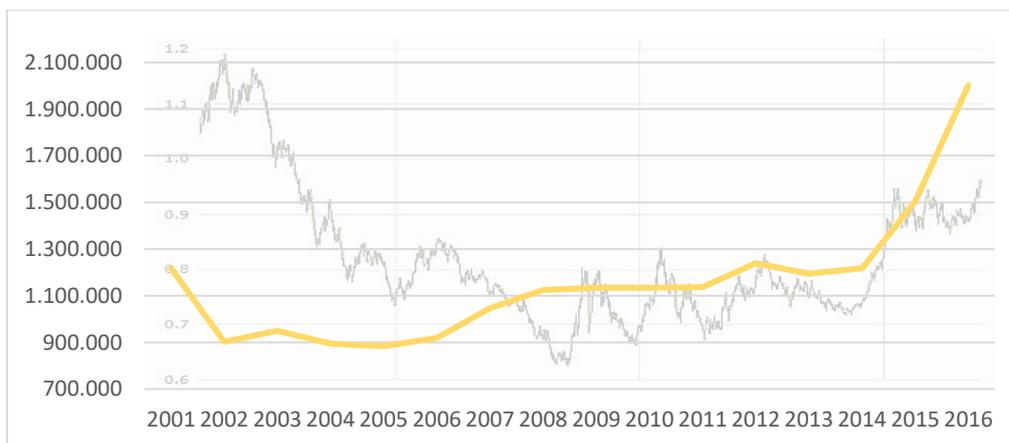


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE (2016), DGE (2016), ISTAT (2015) y GNTB (2015).

⁴ Último año donde hay datos en los países para un análisis en conjunto.

A raíz de este resultado vemos la diferencia tan clara entre los visitantes estadounidenses en el resto de países y en España. Veamos ahora la evolución de turistas estadounidenses en los últimos años exclusivamente en España.

Figura 6: *Turistas estadounidenses en España en el período 2001-2016 y tipo de cambio DOLAR-EURO en el mismo período*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de FRONTUR y del Banco Central Europeo (BCE).

La evolución desde la aparición del euro hasta 2006 ha sido descendente a causa principalmente de dos hechos. El primero el tipo de cambio dólar-euro reflejado en la tabla. Este dinamismo se puede observar en el resto del horizonte temporal, viendo como se asemejan casi simétricamente las dos líneas que se comparan. Por otra parte, la posible influencia de la participación de España en la Guerra de Irak. Según Noya et al. (2008) el envío de tropas a la Guerra de Irak es un elemento que hay que tener en cuenta porque hasta día de hoy no sabemos su impacto real sobre la opinión pública norteamericana. A partir de 2014 es cuando se aprecia una subida exponencial y luego se produce una cifra nunca antes vistas desde el mismo año a 2016.

El apartado de Turismo en el Hexágono de Anholt también recoge el turismo asociado a los negocios y a la inversión. Según el NTTO (2016), el porcentaje de españoles que viajaron por negocios a Estados Unidos en 2016 fue del 13,4%, mientras que los de Alemania, Francia e Italia fue del 21,7%, 15,9% y 18,2% respectivamente. En el caso de España en 2016, el 6,21% de los visitantes totales vinieron por razones de negocios según el INE (2017). El Gobierno de España no ofrece cifras teniendo en cuenta el país de origen del visitante por negocios, por lo que no se completar el análisis.

4.3 CULTURA Y PATRIMONIO

4.3.1 DEPORTES

En esta categoría, la marca España pierde fuerza ya que nuestro deporte estrella, el fútbol, es un deporte menor en EEUU. Aun así, y como hito, en 2017 se celebra en Miami el primer enfrentamiento entre Real Madrid y Barcelona allí. Este evento es culminación de un proceso de giras estivales por el país americano que llevan realizando los dos equipos varios años. Como dato adicional, el último "clásico" fue el 2º programa más visto ese día con 1.9 millones de espectadores, de los cuales 1.2 vieron el partido en beIN en español, el resto en beIN en inglés (worldsoccertalk.com, 2017).

En el baloncesto, destacamos el papel que ejerce Pau Gasol, al haber ganado 2 campeonatos NBA (2009 y 2010) y estar en el puesto 56 de los 100 mejores jugadores de la historia (ESPN, 2016). Junto con Marc Gasol han logrado ser la primera vez que juegan de titulares dos hermanos en un partido de All-Star (As.com, 2015). Posteriormente, la cadena SHOWtime los nombró la mayor pareja de hermanos en la historia de la NBA (SHOWtime.com, 2017).

Otro de nuestros referentes españoles en EEUU es el tenista Rafa Nadal. Su seguimiento mediático es tan alto que cuenta con una sección propia en The New York Times.

Sergio García es otro deportista seguido en Estados Unidos, siendo centro de atención en 2017 por ganar el Master de Augusta, la competición más prestigiosa de golf.

4.3.2 CINE

El cine español, a partir del aperturismo de los años 80, ha tenido un reconocimiento equivalente al cine italiano o al francés. Como prueba de ello, en los premios más reconocidos al cine extranjero, los *Óscars a la mejor película de habla no inglesa*, las estatuillas ganadas por filmes españoles han sido 4 mientras que italianas 4 y francesas solo 1, desde los ochenta (AMPAS, 2016). En total han sido 18 los premios a españoles a lo largo de la historia en todas las categorías, ocupando el tercer lugar en países extranjeros después de Francia e Italia.

Al margen de los más destacados como Pedro Almodóvar, Penélope Cruz, Javier Bardem o Antonio Banderas, actualmente hay gran cantidad de profesionales haciendo series y películas en EEUU con reconocimiento. Como ejemplo de directores, los hermanos Alex

y David Pastor que dirigen una serie producida por la productora de Mat Damon y Ben Affleck; Rodrigo Cortés cuya última película trabaja la guionista de la saga Crepúsculo y aparece Uma Thurman, o Juan Antonio Bayona que ha sido elegido por Steven Spielberg para dirigir Parque Jurásico II (Enprimerafila.blogspot.com; El País, 2016).

Referente a actores y actrices: Alicia Sanz, que aparece en una de las series con más peso de la Fox en 2017 y en la revista Variety como top 10 latinas a seguir, Miguel Ángel Muñoz que ha rodado este año con Sharon Stone y Andy García, o Miguel Ángel Silvestre protagonizando una serie de las hermanas Wachoswki (El Mundo, 2016; El País, 2017).

4.3.3 MÚSICA

Aunque el español cada vez está más presente en la cultura estadounidense, la brecha entre EEUU y España es todavía demasiado grande para que cantantes españoles no latinos se sitúen en posiciones destacadas. Si nos centramos en población no hispana, las categorías de latino en las listas de Billboard o los Grammy relegan la música en español a un segundo plano para este público. Aun así, hay figuras que sobresalen.

A las exitosas carreras americanas de artistas de diversos estilos como Plácido Domingo, Julio Iglesias, Sara Montiel, Miguel Bosé o Enrique Burbury, se les unen cantantes actuales con reconocido prestigio como Enrique Iglesias, que ha situado 5 canciones en el top 1 de la lista *Billboard Hot 100* y posee el récord por permanecer en el número 1 de la lista *Billboard's Hot Latin Songs* en 2014 durante 42 semanas (Billboard, 2017).

En el apartado de festivales, el SXSW de Houston tiene una sección llamada *Sounds from Spain* donde apuestan por música española con nombres como Macaco, Nacho Vegas o Yung Beef (SXSW, 2017). Festivales como el Sónar o el Primavera Sound (ambos en Barcelona) aparecen en el top festivales mundiales de la CNN o tienen seguimiento en The New York Times (CNN, 2016; The New York Times, 2017). Además, artistas mundiales actuales como Rihanna, Beyoncé o Taylor Swift hacen conciertos por España cuando vienen a Europa.

4.4 EXPORTACIONES

La imagen internacional de un país está vinculada con el éxito y el prestigio de sus empresas y marcas (Bonet, 2011). Un buen posicionamiento y una percepción favorable de la marca país afectará positivamente al éxito comercial de las empresas españolas en

el extranjero y, en especial, en la intención de compra de sus productos o servicios (Cerviño, Sánchez y Cubillo, 2005).

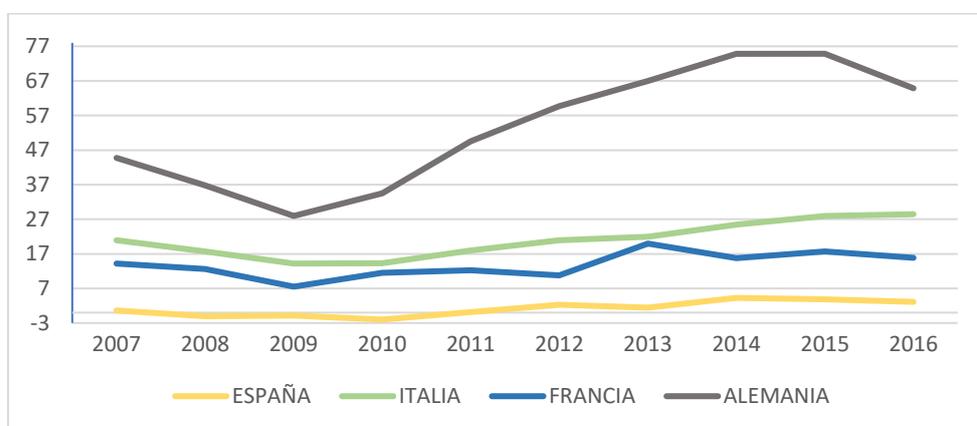
Como datos generales, según el organismo Marca España (2015), España es el 9º mayor exportador mundial de servicios (el 4º de la UE), y el 19º en mercancías. Lideramos la exportación mundial de productos tan dispares como el aceite de oliva o los aviones de transporte militar. En el ranking de la Agencia Central de Inteligencia ocupamos el puesto 17º en exportaciones en 2016, dos puestos más arriba que en 2015 (CIA, 2016). Al margen de datos específicos, las relaciones y los sectores objeto de comercio con Estados Unidos son visiblemente diferentes:

Tabla 8: *Exportaciones-Importaciones de EEUU a países europeos (2007-2016)*

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total Global										
Exportaciones	1,163,315	1,287,442	1,056,895	1,278,115	1,480,432	1,547,137	1,578,517	1,621,171	1,502,572	1,454,624
Importaciones	1,953,642	2,103,640	1,558,085	1,912,053	2,207,824	2,275,043	2,267,987	2,356,365	2,248,232	2,188,940
ESPAÑA	9,879 10,53	10,416 9,383	8,751 7,865	10,15 8,533	10,849 11,017	9,497 11,789	10,244 11,667	10,199 14,459	10,31 14,129	10,373 13,468
ITALIA	14,141 35,042	13,347 31,059	12,233 26,416	14,191 28,463	16,006 33,95	15,972 36,931	16,757 38,708	16,966 42,376	16,204 44,159	16,754 45,21
FRANCIA	27,407 41,589	24,703 37,323	26,522 34,034	27,01 38,551	27,803 40,039	30,836 41,601	31,743 45,706	31,306 47,105	30,103 47,815	30,941 46,765
ALEMANIA	49,652 94,364	46,457 83,27	43,299 71,253	48,201 82,68	49,155 98,662	48,786 108,524	47,363 114,341	49,37 124,178	49,97 124,82	49,362 114,227

Fuente: U.S Bureau of Economics Analysis (2016)⁵.

Figura 7: *Saldo comercial entre EEUU y países europeos en el período 2007-2016*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del U.S Bureau of Economics Analysis (2016)⁶.

⁵ Cifras en millones de dólares.

⁶ Cifras en miles de millones de dólares.

4.4.1 PRODUCTOS “MADE IN SPAIN”

El efecto país de origen (COO) se refiere a la influencia que ejerce la imagen y los estereotipos del país sobre los compradores extranjeros a la hora de considerar un producto o servicio (Davies, Hur & Suh, 2016), ya que a veces se generaliza una cierta calidad con todos los productos procedentes del país (Papadopoulos & Heslop, 1993). Los coches alemanes o japoneses, la electrónica japonesa o los vinos franceses son percibidos y evaluados de una forma diferente que si se dice coches rusos, electrónica brasileña o la moda israelí (Papadopoulos, Heslop & Murali, 2005). En el caso de España, es líder mundial de exportación de aceite de oliva, pero la mitad se exporta a Italia donde se vende al exterior bajo una marca italiana, por tanto, no se trata de vender o exportar más, sino mejor (Bonet, 2011).

Para ver qué marcas o productos españoles destacan en Estados Unidos, el Reputation Institute elabora un ranking anual con las 100 marcas más valoradas. El ranking de 2017 no recoge ninguna marca española en Estados Unidos, aunque esta ausencia no debe ser preocupante ya que en el ranking aparecen contadas marcas europeas, lo que da entender el poco grado de notoriedad de las marcas europeas en este país en comparación con las japonesas: Bosch (posición 13º), Siemens (75º) y Bayer (93º) alemanas; Michelin (22º) francesa; British Airways (47º) inglesa; Heineken (21º) holandesa; Giorgio Armani (78º) italiana (Reputation Institute, 2017).

4.4.2 EMPRESAS ESPAÑOLAS EN ESTADOS UNIDOS

En el ámbito de la construcción, unas de las empresas españolas más destacadas en Estados Unidos es ACS. La empresa está llevando a cabo importantes obras civiles como la construcción del puente atirantado más largo de Estados Unidos en Texas, el proyecto “US 181 Harbor Bridge Replacement”, según Marca España (2015). ACS también está presente en la construcción del tren de alta velocidad en California que se empezó en 2015. Ferrovial, está envuelta en proyectos como la North Tarrant Express y LBJ Express, que son una de las autopistas más transitadas del país y que va de Dallas a Forth Worth.

En el sector de equipamientos y servicios, la empresa española D.A.S Audio ha proporcionado material sonoro al estadio de los Miami Heats de la NBA, estuvo presente en la Superbowl de 2010 y en el UMF de 2009, uno de los festivales más importantes

del país. La empresa GESTAMP por su parte aporta productos y piezas que llevan 1 de cada 3 coches en Estados Unidos (Marca España, 2015).

En el sector de la electricidad y la energía, Iberdrola se ha posicionado en el top 10 de las eléctricas de EEUU operando bajo el nombre Iberdrola USA. Distribuye energía en los estados de Nueva York y Maine y se encuentra envuelto en proyectos como el Maine Power Reliability Program (MPRP) que enlaza la ciudad de Eliot (New Hampshire) con la ciudad de Orrington en Canadá.

Según el informe de Marca España (2016), ACS cuenta con haber realizado proyectos como la presa Calaveras, que es una de las presas más grandes de California, o la planta Crescent Dunes, una de las plantas con mayor generación de energía termosolar a nivel mundial. Iberdrola cuenta también allí con el parque eólico Amazon y la planta solar Cooper Crossing y Abengoa es propietaria de la primera planta mundial de tecnología cilindro-parabólica con almacenamiento, estando ésta en Arizona. Esta planta ha sido premiada con en los Energy Storage North America Innovation Awards.

Si nos trasladamos al sector bancario, el Banco Santander, Santander Holdings USA, su filial, ocupa el lugar 29º entre los 50 bancos por valor de activos en Estados Unidos a 2017, según Banks Around the World. En 2013 sin embargo estaba entre los 25 primeros. Según la CNMV (2017), el grupo tiene activos por valor de 1.339.125 millones de euros, de los cuales 131,1 miles de millones pertenecen a su subsidiaria estadounidense, suponiendo el 9,8% de tu total de activos (Santander Holding USA, 2016).

El BBVA (BBVA Compass en Estados Unidos) aparece en el puesto 38 según Banks Around the World (2017). Fue nombrado Mejor Banco para el Sur y el Oeste por la revista Time (2015), y su aplicación móvil fue nombrada la mejor del país por la misma revista. A 2017 sigue siendo el patrocinador oficial de la NBA.

Como dato general, las subsidiarias americanas de firmas españolas emplean más de 80.000 trabajadores norteamericanos (Administración Obama, 2016)

4.4.3 INNOVACIÓN

Papadopoulos et al. (2005) dicen que, si la imagen de un país consiste básicamente en creencias sobre el nivel de desarrollo tecnológico, su imagen tendrá un mayor efecto en las creencias de los consumidores sobre la calidad de los productos cuando lo evalúen.

Es por ello que el nivel de innovación es crucial para la marca país. Según la Comisión Europea (2017), España es un país con innovación moderada. Sus fortalezas radican en recursos humanos y en sistemas de investigación como en co-publicaciones científicas internacionales. Sus debilidades son la innovación en procesos y productos, la innovación en marketing y en las organizaciones, y la innovación en los hogares.

Siguiendo el modelo de Carayannis y Sagis (2001), a nivel de productos de alta tecnología, los últimos datos de la Fundación Española para la Ciencia y Tecnología que son tomados del 2014 reflejan un saldo comercial español con Estados Unidos de -600 millones de €, lo que representa una dependencia de estos productos (FECYT, 2017).

Tabla 10: *Inversión en capital riesgo, en fase de crecimiento (% del PIB)*

	2015
EEUU	0,12
ESPAÑA	0,01
FRANCIA	0,034
ITALIA	0,002
ALEMANIA	0,025

Fuente: OECD (2016).

Tabla 11: *Gasto público en I+D (% del PIB)*

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
EEUU	2.627	2.767	2.819	2.740	2.770	2.706	2.742	2.756	2.788
ESPAÑA	1.234	1.317	1.351	1.350	1.325	1.288	1.269	1.236	1.225
FRANCIA	2.020	2.058	2.209	2.175	2.191	2.229	2.239	2.239	2.230
ITALIA	1.133	1.164	1.221	1.223	1.210	1.271	1.308	1.376	1.333
ALEMANIA	2.446	2.597	2.726	2.714	2.796	2.868	2.821	2.888	2.875

Fuente: OECD (2016).

Tabla 12: *Patentes registradas en la Oficina de Patentes de EEUU por países y posición*

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Total origen EEUU</i>	121178	121257	134194	147666	158713	155982
<i>Total origen extranjero</i>	123180	126471	142602	155296	167325	169997
ESPAÑA (21º)	492	565	728	772	857	912
FRANCIA (6º)	5100	5023	5857	6555	7103	7026
ITALIA (8º)	2254	2333	2546	2930	3033	3090
ALEMANIA (2º)	13633	12967	15041	16605	17595	17752

Fuente: U.S Patent and Trademark Office (2015).

4.5 INVERSIÓN Y TALENTO

La investigación sobre inversión y marca país sugiere que los inversores extranjeros obtienen una representación mejor de los países cuando sus elementos individuales están incorporados en una marca país dinámica (Metaxas, 2010).

Tabla 13: *Flujo de inversión directa de EEUU a países europeos en el periodo 2013-2015*

		2013	2014	2015
1º	PAISES BAJOS	78,536	78,22	68,64
2º	IRLANDA	35,203	43,483	45,836
3º	REINO UNIDO	32,03	35,538	39,533
4º	LUXEMBURGO	37,074	36,284	34,004
5º	SUIZA	23,515	23,156	25,389
6º	ALEMANIA	1,787	2,297	4,033
7º	BÉLGICA	3,07	3,139	3,417
8º	NORUEGA	6,206	5,215	2,736
9º	FRANCIA	3,124	4,08	2,1
10º	ESPAÑA	2,029	3,772	1,581
11º	SUECIA	1,552	1,947	1,365
12º	ITALIA	601	1,312	1,211
13º	AUSTRIA	1,376	1,355	1,035
14º	DINAMARCA	301	783	883

Fuente: U.S Bureau of Economics Analysis (2016)⁷ y Secretaria de Estado de Comercio de España (2017).

Tabla 14: *Flujo de inversión directa de países europeos a EEUU en el periodo 2013-2015*

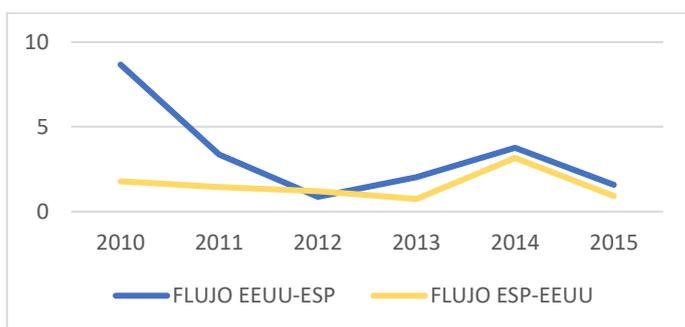
		2013	2014	2015
1º	PAISES BAJOS	24,314	22,105	20,969
2º	SUIZA	14,269	17,992	18,645
3º	FRANCIA	12,729	14,116	15,324
4º	ALEMANIA	12,832	10,848	10,39
5º	REINO UNIDO	30,288	27,778	10,071
6º	LUXEMBURGO	7,941	8,012	8,931
7º	IRLANDA	1,468	3,614	4,388
8º	BÉLGICA	6,237	5,126	4,689
9º	SUECIA	3,132	3,653	2,605
10º	DINAMARCA	885	1,094	1,03
11º	ESPAÑA	743	3,165	916
12º	ITALIA	1,678	2,199	851
13º	AUSTRIA	609	532	506
14º	NORUEGA	531	830	73

Fuente: U.S Bureau of Economics Analysis (2016) y Secretaria de Estado de Comercio de España (2017).

España se sitúa a la cola de países de la Unión Europea tanto en las inversiones de Estados Unidos en la UE como al contrario, lo que sugiere que no es un socio inversor de consideración para EEUU.

⁷ Cifras dadas en millones de dólares. El U.S Bureau of Economics Analysis excluye los demás países europeos en otro apartado llamado "Otros países de Europa".

Figura 9: *Flujos de inversión entre EEUU y España en el período 2010-2015*



Fuente: U.S Bureau of Economics Analysis (2016) y Secretaria de Estado de Comercio de España (2017).

La tendencia a partir de la crisis se volvió negativa. Después de una leve recuperación de las inversiones por parte de los dos países, se ha vuelto a una dinámica negativa y a valores de 2010, y se han equiparado los flujos de inversión.

Este apartado recoge también el grado de atracción de talento de un país. En el Índice de Competitividad de Talento Global España se posiciona en el puesto 35. A nivel de ciudades, Madrid, ocupa el lugar 6º en el ranking por delante de ciudades como París (7º), Los Ángeles, (9º), Berlín (12º), Nueva York (14º) o Londres (16º) (INSEAD, 2017).

El talento también implica el grado de atracción de estudiantes de otros países.

Tabla 16: *Países por destino de estudiantes estadounidenses (2013-2015)*.

Ranking	País de destino	2013/14	2014/15	% del total	% variación
	TOTAL GLOBAL	304,467	313,415	100.0	2.9
1	Reino Unido	38,25	38,189	12.2	-0.2
2	Italia	31,166	33,768	10.8	8.3
3	España	26,949	28,325	9.0	5.1
4	Francia	17,597	18,198	5.8	3.4
5	China	13,763	12,79	4.1	-7.1
6	Alemania	10,377	11,01	3.5	6.1

Fuente: Instituto de Educación Internacional (2016)⁸.

España aparece el 3º y con una tendencia positiva alta, lo cual es un dato muy favorable para nuestra marca país.

⁸ Datos dados en miles de estudiantes

Tabla 17: Países de origen de estudiantes internacionales en EEUU (2014-2016)

Ranking	País de origen	2014/15	2015/16	% del total	% variación
	TOTAL GLOBAL	974,926	1,043,839	100.0	7.1
1	China	304,04	328,547	31.5	8.1
15	Germany	10,193	10,145	1.0	-0.5
18	France	8,743	8,764	0.8	0.2
25	Spain	6,143	6,64	0.6	8.1

Fuente: Instituto de Educación Internacional (2016).

España ha aumentado un 8,1% el envío de estudiantes a EEUU siendo de los países que más ha crecido respecto al año anterior. Gran número de esos estudiantes se van a través del programa Fulbright, el más importante a nivel bilateral.

Figura 10: Estudiantes españoles por rama de conocimiento en EEUU (2015-2016)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Instituto de Educación Internacional (2016)⁹.

4.5.1 INVESTIGACIÓN

Según el Global R&D Funding Forecast de 2016, las universidades estadounidenses continúan liderando en investigación, tecnología e innovación. De las 10 primeras en el ranking, 8 están en los Estados Unidos. (Harvard, Stanford, MIT, UC-Berkeley, Princeton, CalTech, Columbia y la Universidad de Chicago) (Industrial Research Institute, 2016).

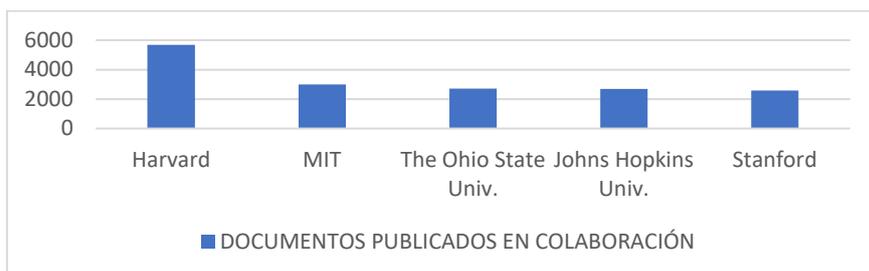
Cerca del 40% de los investigadores que estudiaron allí para realizar un doctorado en ciencia, ingeniería o salud nacieron en el extranjero. (National Science Foundation, 2015)

⁹ Datos dados en porcentaje.

A niveles de documentos científicos publicados, EEUU lidera el ranking de 2016 mientras que España se sitúa en el puesto 11º. Italia (posición 9º), Francia (7º) y Alemania (4º) se posicionan más arriba. (Scimago & Country Rank, 2016).

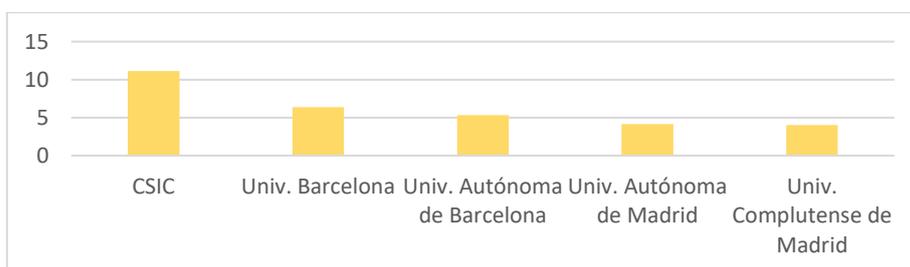
Estados Unidos supone el colaborador número 1 para España en producción científica, mientras que, si invertimos la relación, España queda en el puesto número 10 a 2014. EEUU representa el 26% de la producción científica española en colaboración internacional, mientras que, para Estados Unidos, la colaboración con España supone el 5% de su producción. Aunque el porcentaje es bajo, las publicaciones se han aumentado un 55% entre los dos países desde 2005 a 2014 (FECYT, 2017). En temática, según el FECYT (2017), el campo de la medicina es el más recurrente a la hora de colaborar con investigadores norteamericanos con alrededor de 20.000 publicaciones entre 2005 y 2014 ya que es este mismo campo donde España investiga más con casi 180.000 publicaciones entre 2005-2014.

Tabla 18: *Universidades estadounidenses que más colaboran con España (2005-2014)*



Fuente: FECYT (2017).

Tabla 19: *Instituciones españolas que más colaboran con EEUU (2005-2014)*



Fuente: FECYT (2017)¹⁰.

Cabe destacar dos hechos: por un lado la diferencia de documentos publicados entre ambos países en colaboración. En las cinco primeras instituciones españolas en

¹⁰ Datos dados en miles de documentos.

colaboración se publicaron un 93% más que los que se publicó en EEUU. Y por otro lado, la calidad de las universidades americanas con la que colaboramos, estando tres de las cinco primeras en el ranking mundial de innovación (Industrial Research Institute, 2016).

Hay que resaltar también el número de departamentos de español en las universidades estadounidenses. De un total de 2458 departamentos de español repartidos por el mundo (excluyendo España), EEUU es el que más tiene con 1.248 (Marca España, 2015).

En cuanto al número de investigadores españoles, la cifra total se desconoce, pero en 2014 se creó ECUSA la organización fundada por investigadores españoles en EEUU, y en ella están inscritos más de 800 investigadores y científicos (ECUSA, 2016).

4.5.2 EMPRENDIMIENTO

España se sitúa en el puesto número 41 de 54 en países donde el emprendimiento se ve como una buena elección profesional, el puesto 52 de 60 en percepción de oportunidades y en una escala de 1 a 9 (siendo 1 lo más favorable y 9 lo menos favorable) obtiene un 5 en infraestructura para el emprendimiento (Kelley et al., 2016)

En Estados Unidos la situación es muy diferente. El país norteamericano ofrece uno de los entornos más favorables para el emprendimiento dentro de los países del G20, en cierta medida porque el emprendimiento está profundamente incrustado en la cultura. (Ernst & Young Global, 2016). Uno de los factores que hacen único a Estados Unidos es la influencia de la inmigración en este campo (Kegel & College, 2016). Más de la mitad de las startups valoradas en 1 billón de dólares o más han sido fundadas por al menos 1 extranjero. Por citar los casos más conocidos: Sergey Brin (Google), Elon Musk (Space X) o Garret Camp (Uber) (Anderson, 2016).

Según Acs y Hart (2011), España aportaba solamente 1 fundador en alguna start up tecnológica de alto impacto en Estados Unidos, mientras que Alemania aportaba 13, Francia 6 e Italia 3 y, según Anderson (2016) España no aparece en la lista de fundadores extranjeros de compañías con valor de más de 1 billón de dólares, mientras si hay 4 alemanes y 3 franceses en esta lista.

Aunque el rol de España a este nivel es nulo, existen muchos ejemplos de exponentes españoles a nivel individual que han destacado por crear start ups con éxito. Uno de ellos es Rebeca Minguela, fundadora de Global Impact Rating, que fue seleccionada por

la incubadora Harvard Innovation Lab; Blink Booking, start up que fue comprada posteriormente por Groupon, o Clarity, por la que fue nombrada Joven Líder Mundial por el Foro Económico Mundial en Marzo de 2017 (Elreferente.es, 2017).

Otro ejemplo es el de Ticketbis, que aunque no nació en Estados Unidos, sí se creó específicamente para el mercado estadounidense y, tras su enorme éxito, 2016 eBay la adquirió en 2016 (Elconfidencial.com, 2016).

Debido a la creciente actividad emprendedora en Estados Unidos, existe varias organizaciones que ayudan a otras empresas españolas como incubadoras de start ups. Una de las más revelantes es Spain Tech Center en San Francisco. Está respaldada por cargos importantes en el mundo de Silicon Valley como el Global Product Head de Paypal o el Managing Director del Silicon Valley Bank (Spain Tech Center, 2016) Otra incubadora de importancia es StepOne, fundada Bernardo Hernández, ex director de productos emergentes de Google a nivel mundial (StepOne, 2016), y otra de las más importantes es Easysetup.

4.6 GOBIERNO

España y EEUU pertenecen a un amplio número de organizaciones internacionales. Ambos están en la OTAN, la ONU, la OSCE, la OCDE, el FMI y en la OMC (Administración Obama, 2016). También existen relaciones bilaterales y tratados exclusivos entre los dos países: Convenio de Amistad, Defensa y Cooperación; MoU para la investigación y el desarrollo de la Energía; MoU para la Cooperación Agraria; Plan de Trabajo firmado por el Ministerio de Agricultura y el Agricultural Plant and Health Inspection Service, o el Acuerdo de Cooperación entre el Club de Exportadores de España y la "Minority Business and Development Agency". Recientemente, el acuerdo sobre el escudo antimisiles (2013) por el que la base naval de Rota acoge barcos de guerra americanos, y el acuerdo para hacer de la Base de Morón la sede permanente del USAFRICOM (Mando de los Estados Unidos para África) (2015), han supuesto un paso más en las relaciones bilaterales (Secretaría de Estado de Comercio, 2017).

Entre los viajes de autoridades españoles a Estados Unidos en los últimos años cabe destacar la visita de S.M el Rey (Washington DC y Florida en 2015), el presidente del Gobierno (Washington en 2014) en su reunión con el presidente Obama, y el Secretario de Estado de Comercio (Nueva York y Miami en 2015).

En cuanto a visitas por parte de EEUU, Barack Obama visitó España en 2016 tras ocho años de mandato y supuso la primera visita de un presidente estadounidense tras 15 años (El País, 2016). El actual en el cargo, Donald Trump, en su primer viaje al extranjero, solo visitó Italia y Bruselas en Europa (NY Times, 2017). Las relaciones bilaterales no se esperan muy favorables en esta presidencia dado el posicionamiento del Presidente ante los hispanos. De hecho, en la página web de la Casa Blanca ya no aparece la opción de visitar la página en el idioma español, y el cargo de director de comunicación y medios en español ha sido suprimido (The Guardian, 2017).

4.7 OPORTUNIDADES DE FUTURO

Las estimaciones predicen que comunidad hispana crecerá de una manera sostenida, alcanzando el 32,486% de la población para 2024 (US Bureau of Labor Statistics, 2015). Aunque hemos comentado la parte negativa de este auge en EEUU para nuestra marca país en cuanto a desconocimiento de cultura y su gente, este suceso puede tener consecuencias positivas en cuanto a atracción de talento. Actualmente, el 48,3% del total de trabajadores extranjeros son hispanos (US Bureau of Labor Statistics, 2016), lo que a nivel de idioma supone una oportunidad para el español nunca antes vista. En el estado de California todos los servicios públicos son ofrecidos en inglés y español debido a la Ley Dymally-Alatorre de Servicios Bilingües, lo que facilita la adaptación para profesionales españoles. En el mismo estado, las ciudades de San Francisco, San José, Oakland o Santa Clara se sitúan en el top 10 de ciudades de EEUU que ofrecen mejores oportunidades en empleos de ingeniería, ciencia y matemáticas (WalletHub, 2017). Los científicos e ingenieros inmigrantes a 2013 ya formaban el 17,8% del total del país, de los cuales el 18%, más de 851.000, eran europeos (NSF, 2015).

Por su parte, Miami es la ciudad donde más españoles hay registrados a 2015 (Ministerio de Empleo y Seguridad Social), y el estado al que pertenece, Florida, emplea a más de 30.000 españoles en más de 400 empresas españolas (BBVA Compass, 2017). Es en este estado donde el Santander tiene destinado más activos dentro de su filial norteamericana (Santander Holdings USA, 2016).

Una de las razones es porque Miami es de las mejores ciudades de EEUU para emprender. Aparte de ser una ciudad dinámica y próspera, a nivel de impuestos es de la más atractivas. El equivalente a impuestos de sociedades en España para las S.L es del 0%, el del IVA es el 6% y el equivalente al IRPF es progresivo, mientras que el

impuesto estatal es nulo para este canon (Elemprendedorinja.com, 2012). La dificultad, como en cualquier apartado que implique vivir en EEUU, es la obtención de una visa. También existen diferentes programas patrocinados por el gobierno para que jóvenes españoles emprendan en EEUU tales como Turning Point Challenge, Young Transatlantic Innovation Leaders Innovative, o Ellas BizLab (Embajada EEUU, 2017).

En materia de inversión, la intención de Donald Trump de renovar toda la infraestructura de puertos, carreteras, aeropuertos y puentes en los próximos años puede suponer una oportunidad importante para constructoras como Ferrovial o ACS (Buy-wowgold, 2016).

A nivel de turismo, el año 2016 supuso récord de turistas estadounidenses llegados a España con 2.001.214 visitantes y la tendencia sigue al alza (INE, 2017). La situación de Madrid con respecto a las ciudades americanas es una oportunidad para proyectar sobre la ciudad la imagen de España que se desee. La capital española es una de las ciudades con más congresos internacionales al año, favoreciendo la atracción y el interés por la ciudad y por el país en general. Además, acontecimientos como el Día Internacional del Orgullo LGBT acogidos en Madrid favorecen a mejorar nuestra imagen de país y lo posicionan como un país más abierto, más tolerante y más moderno.

5. CONCLUSIONES Y VALORACIÓN PERSONAL

El objetivo principal que ha perseguido este trabajo era analizar la proyección de la marca España en el país americano, evaluando el papel y el peso de España en materia de población, exportación, cultura, inversión y talento, turismo y gobierno. A partir del marco teórico y de nuestro estudio empírico, podemos extraer las siguientes conclusiones.

La competitividad de los países y sus diversos factores es el medidor más importante a la hora de compararlos. La globalización económica comenzada a finales del siglo XXI y la posterior crisis mundial atravesada hace unos años, han hecho que el posicionarse en un nivel determinado en cierto ranking sea vital para el crecimiento de un país, por lo que se ha convertido en prioridad para los gobiernos. Adicionalmente, diversos valores como el PIB o el PIB per cápita, utilizados frecuentemente, se han vuelto obsoletos dada la cantidad y la variedad de factores con los que contamos hoy en día.

Ejemplos de ellos son la innovación y el emprendimiento. La revolución causada por el desarrollo de Internet y sus posibilidades han elevado estas dos categorías a niveles

superiores. La innovación tiene que contar necesariamente con una buena estructura en investigación y con la ayuda de un tejido empresarial que ejecute las mejoras desarrolladas para que resulte útil. Por tanto, el papel de los emprendedores será crucial, dado que la cadena formada por investigación-innovación-emprendimiento es indivisible.

Dentro de la formación de una marca país, la cantidad y la dificultad de los componentes que hay que controlar para tener una marca país de éxito son los dos puntos críticos a destacar. La existencia de un hilo argumental creado y supeditado por parte del gobierno central es indispensable para que se proyecte una marca país con eficacia. Un país cultural e ideológicamente dividido, probablemente haga más difícil transmitir una imagen determinada al exterior dado que sus propios individuos no son capaces de hacerlo y, por ende, se podrá crear una imagen difusa que repercutirá negativamente a los objetivos que se quieran lograr.

En el caso de la imagen de la marca España en Estados Unidos, la imagen que sigue reinando en el pensamiento de la sociedad estadounidense es el de un país tradicional en el cual la cultura taurina se tiene como uno de sus máximos exponentes. La tauromaquia es un asunto que, en estos momentos divide a la sociedad española, por lo que podemos plasmar la afirmación expuesta previamente. Este hecho puede ser visto negativamente por una parte de la opinión pública española dado que esta actividad puede eclipsar la riqueza de la cultura española y relegarla a un segundo plano invisible para los americanos.

La posición de la opinión pública estadounidense todavía no está definida con la cultura de los toros, pero aun así ellos siguen siendo parte importante de nuestra economía turística. A diferencia de lo que la mayoría de españoles puedan pensar, no somos el destino preferido para los americanos en Europa. El estudio ha demostrado la prevalencia de países como Italia, Francia o Alemania para los turistas estadounidenses que vienen a Europa.

La decisión de incluir estos tres países en el análisis, viene dada por un comportamiento actual de nuestra cultura política a raíz de la crisis, principalmente. Este comportamiento político está basado en la comparación automática de cada decisión política adoptada con decisiones similares de nuestros países vecinos, con el supuesto objetivo de estar a la altura en una Unión Europea cada vez más exigente. Pero los datos nos demuestran que nuestro análisis es una consecuencia negativa de este patrón de conducta.

Alemania, Francia e Italia tiene un rol mucho más importante para Estados Unidos en casi todas las categorías y niveles que hemos analizado en comparación con España. Aún así, gran parte de los resultados del estudio, en comparación con estos países, eran previsible dado el peso económico de cada uno, por lo que hace replantear este modelo de comparación permanente. Para un contraste más verosímil, podríamos haber comparado España con países con mismo nivel de PIB como Australia o Indonesia, o con el mismo posicionamiento competitivo como Lituania o Chile, pero no hubieramos obtenido conclusiones significativas dado que las políticas exteriores de cada uno difieren mucho más que los países europeos propuestos.

Las repercusiones de esta situación son mucho más preocupantes que si el país analizado fuese otro. La razón: la historia compartida entre Estados Unidos y España. Es de extrañar que ningún estadounidense haya mencionado España como parte de su historia, aunque hay que señalar que el actual sistema educativo estadounidense, en concreto la docencia en la historia del país, es también responsable de esta situación.

Por otro lado, la penetración latina en este país y la intrusión del idioma español en territorio estadounidense supone un arma de doble filo para la marca España. El lado negativo proviene de la posible difuminación del español castellano en contraste con el latino, pudiendo tener consecuencias indeseables para nuestra marca país, ya que se asociaría la palabra español con latino automáticamente, sin introducir matices. Por otro lado, la consagración del idioma español y sus repercusiones en las relaciones económicas y culturales. El español está siendo cada vez más estudiado por los estadounidenses y está más valorado en los puestos de trabajo cualificados. También, estas relaciones pueden aumentar significativamente debido a que España es referente en países latinoamericanos. Prueba de ello lo tenemos en el deporte. El fútbol español cada vez tiene mas presencia en EEUU y gran culpa de ello la tiene la demanda de los hispanos por nuestro fútbol.

Como conclusión general, a día de hoy, parece ser que no existe una imagen sólida de España en EE.UU más allá del turismo. Podemos decir que el *made in Spain* no funciona como el *made in Italy* o el *made in Germany*, aunque sí existe una tendencia favorable. Poco a poco, la imagen que tienen de los españoles va siendo cada vez más moderna, pero es una proyección que proviene principalmente de figuras individuales, no de una intención del gobierno. La imagen que tienen de España está individualizada en los españoles que destacan en ese país, y no como un todo. Que los estadounidenses

piensen que España sea referente en investigación será porque Jaime Peraire es el director del departamento de aeronáutica del MIT, no por la investigación en conjunto; que se piensen que España invierte en su país será por empresas como ACS o Ferrovial, no por una apuesta política seria para EEUU; que sea un país innovador será porque Germán de la Torre es uno de los arquitectos elegidos para diseñar la nueva sede de Apple, no por las estadísticas; o que tengamos una gastronomía excelente será por cocineros como Ferrán Adriá o Jose Andrés, no por la introducción de la comida española en la vida cotidiana estadounidense.

Para realizar la valoración personal de nuestro trabajo, en nuestra humilde opinión, la conglomeración de diversos hechos como la no existencia de una comunidad amplia de españoles, el vago compromiso de todas las instituciones españolas para dirigir juntas la Marca España hacia un mismo sitio, la predilección por el mercado latinoamericano, y la poca presencia en la actividad política exterior americana, son los principales causantes de la precaria situación de nuestra marca país en territorio estadounidense.

Obviando ese trance histórico, lo demás queda a manos del gobierno al cargo que tiene la difícil misión de mejorar una imagen muy debilitada para lo que ha sido España en los Estados Unidos de América.

6. BIBLIOGRAFÍA

Aaker, D. (1996). *Building Strong Brands*. New York: Free Press.

Acs, J., Hart, D. (2016). High-Tech Immigrant Entrepreneurship in the United States. *Economic Development Quarterly*, 1 –14

Acs, Z., Audretsch, D., Braunerhjelm, P., y Carlsson, B. (2003). The missing link: the knowledge filter and endogenous growth. *Center for business and policy studies*, Estocolmo.

Administración Obama (2016). Fact Sheet: U.S.-Spain Relations 2016. Recuperado de: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2016/07/10/fact-sheet-us-spain-relations>

Agencial Central de Inteligencia CIA (2016). The World Factbook. Exports. Recuperado de: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2078rank.html>

Agenzia Nazionale del Turismo (2015). ISTAT. Il turismo straniero in Italia 2015. Recuperado de: <http://www.enit.it/it/studi.html>

American Marketing Association (2016). Recuperado de:
<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B&dLetter=B>

Anderson, S. (2016). Immigrants and billion dollar start ups. *National Foundation for American Policy*.

Anholt-GfK Roper NBI (2017). International Perceptions of Northern Ireland: Tourism. Recuperado de:
<https://www.executiveoffice-ni.gov.uk/sites/default/files/publications/execoffice/six-dimensions-of-the-nbi-tourism.pdf>

Anholt, S. (2002). Nation Branding: A continuing theme, *Journal of Brand Management*, 10 (1), 59-60.

Anholt, S. (2005). Three interlinking concepts: intellectual property, nation branding and economic development. *International Seminar on Intellectual Property and Development*, Génova.

Banco Central Europeo BCE (2016). ECB euro reference exchange rate: US dollar (USD). Recuperado de:
https://www.ecb.europa.eu/stats/policy_and_exchange_rates/euro_reference_exchange_rates/html/eurofxref-graph-usd.en.html#.com

Banks Around World (2017). Largest Banks in the United States. Recuperado de:
<http://www.relbanks.com/top-us-banks/assets>

Blanco-Gomez, M. (2013). Destination branding; The Case of Spain. *Romanian Economic Business Review*, 8(4.1), 108-128.

Bonet, J. (2011). Las marcas comerciales como embajadoras de la marca país. *Foro de marcas renombradas españolas*.

Bosma, N., Acs, Z. J., Autio, E., Coduras, A., Levie, J. (2008). Global Entrepreneurship Monitor, *Executive Report*. Babson, London Business School.

Boyd, C. (2002). La imagen de España y de los españoles en Estados Unidos. *Investigaciones históricas: Época moderna y contemporánea*, 22, 317-328.

Carayannis, E., Grigoroudis, E. (2012). Linking innovation, productivity and competitiveness. *Journal of Technology Transfer*, 39, 199-218.

Carayannis, E., Sagi, J. (2001). "New" vs. "old" economy: Insights on competitiveness in the global IT industry. *Technovation*, 21 (8), 501-514.

Cerviño, F., Sánchez, J., Cubillo, J., (2005). Influencia del posicionamiento competitivo de las empresas en el efecto made in spains y éxito empresarial. *Información Comercial Española, ICE: Tribuna de Economía*, 827, 261-279

Chislett, W. (2005). Spain and the United States: The quest for mutual rediscovery. Real Instituto Elcano.

CNMV (2017). Informe de auditoría independiente, cuentas anuales consolidadas e informe de gestión 2016. Santander, S.A. Rescatado de: <https://www.cnmv.es/AUDITA/2016/16792.pdf>

Coduras, A., Autio, E. (2013). Comparing subjective and objective indicators to describe the national entrepreneurial context: the Global Entrepreneurship Monitor and the Global Competitiveness Index contributions. *Investigaciones Regionales*, 26, 47- 74.

Comisión Europea (2017). European Innovation Scoreboard 2017. Recuperado de: http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_en

Country Brand Index (2015). Future Brand. Recuperado de: <http://www.mumbrella.asia/content/uploads/2014/11/CountryBrandIndex2014.pdf>

Davies, G., Hur, J., Suh, Y. (2016). Cultural appropriation and the country of origin effect. *Journal of Business Research*, 69, 2721-2730.

Dinnie, K. (2008). Nation Branding: concepts, issues, practice. Oxford. *Elsevier*.

Direction Générale des Entreprises DGE (2016). Études économiques. Chiffres clés du tourisme 2016. Recuperado de: http://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/stats-tourisme/chiffres-cles/2016-Chiffres-cles-tourisme-FR.pdf

Dumitrescu, D. (2013). El español en Estados Unidos a la luz del censo de 2010: Los retos de las próximas décadas. *American Association of Teachers of Spanish and Portuguese. Hispania*, 96, 525-541.

Embajada de EEUU en España y Andorra (2017). Programas de Emprendimiento. Recuperado de: <https://es.usembassy.gov/es/education-culture-es/entrepreneurship-programs-es/>

Ernst & Young Global (2016). The EY G20 Entrepreneurship Barometer 2013. Recuperado de: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-G20-country-report-2013-US/\\$FILE/EY-G20-country-report-2013-US.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-G20-country-report-2013-US/$FILE/EY-G20-country-report-2013-US.pdf)

Españoles Científicos en USA (ECUSA). Recuperado de: <http://www.ecusa.es/memorias-anuales/>

Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras (FRONTUR). Entradas de turistas según país de residencia (2001-2016). Recuperados de: <http://estadisticas.tourspain.es/WebPartInformes/paginas/rsvisor.aspx?ruta=%2fFrontur%2fEstructura%2fMensual%2fEntradas+de+turistas+seg%u00fan+Pa%u00eds+de+Residencia.+--+Ref.199&par=1&idioma=es-ES&anio=2015&mes=Septiembre>

European Commission. (2016). EU Regional Competitiveness Index, 2016. Recuperado de http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/work/rci2016_scorecards.pdf

Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded?. *Journal of Vacation Marketing*, 12 (1), 5-14.

Fan, Y. (2010). Branding the nation: Towards a better understanding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, 97-103.

Federal Ministry for Economics Affairs and Energy (2015). GNTB. Germany. The travel destination. Recuperado de: http://www.germany.travel/media/pdf/ueber_uns_2/DZT_ZahlenFlyer_148x210_Aktualisierung_EN_WEB.pdf

Fetscherin, M. (2010). The determinants and measurement of a country brand: the country brand strength index. *International Marketing Review*, 27 (4), 466-479.

Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología FECYT (2016) Documento de trabajo 1/2016. ANÁLISIS ICONO: Indicadores del sector de alta tecnología. 2014. Recuperado de: <https://icono.fecyt.es/informespublicaciones/Documents/AnalisisICONO%20Estadadistica%20AltaTecno.pdf>

GfK. Anholt GfK Nations Brands Index (2016). Recuperado de: http://www.gfk.com/fileadmin/user_upload/dyna_content/ES/documents/Infografia_GfK_Nation_Brand_Index_2016.pdf

Global Competitiveness Index (2016). World Economic Forum. Rescatado de <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index/competitiveness-rankings/#series=GCI.C.12>

Global Entrepreneurship Research Association (GERA). Recuperado de: <http://www.gemconsortium.org/wiki/1149>

Herman, R. T., Smith, R. L. (2009). Immigrant, Inc. Hoboken. NJ: Wiley.

Herz, M. F., & Diamantopoulos, A. (2013). Country-Specific Associations made by consumers: A dual coding theory perspective. *Journal of International Marketing*, 21 (3), 95-121.

IMD World Competitiveness, (2016). World Competitiveness Yearbook. 2016. Recuperado de <http://www.imd.org/uupload/imd.website/wcc/scoreboard.pdf>

IMD World Competitiveness, (2016). World Competitiveness Yearbook Ranking. Recuperado de <http://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-competitiveness-yearbook-ranking/>

Industrial Research Institute (2016). 2016 Global R&D Funding Forecast. Recuperado de: https://www.iriweb.org/sites/default/files/2016GlobalR%26DFundingForecast_2.pdf

INSEAD (2017). The Global Talent Competitiveness Index 2017. Recuperado de: http://www.gtci2017.com/documents/GTCI_2017_web_r3.pdf

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2016). Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras diciembre 2015. Recuperado de: <http://www.ine.es/daco/daco42/frontur/frontur1215.pdf>

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2017). Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras diciembre 2016. Recuperado de: <http://www.ine.es/daco/daco42/frontur/frontur1216.pdf>

Instituto de Educación Internacional. (2016). U.S. Study Abroad Students: All destinations 2014/15. International Students; Leading places of origin; Field of study by place of origin. Recuperados de: <https://www.iie.org/en/Research-and-Insights/Open-Doors/Data/US-Study-Abroad>

Instituto Tecnológico de Massachusetts (2015). Observatorio de Economía de Complejidad. Recuperado de: http://atlas.media.mit.edu/en/visualize/tree_map/hs92/export/esp/usa/show/2015/

Jaffe, E., Nebenzahl, D. (2001). National image and competitive advantage: the theory and practice of country-of-origin effect. *Copenhagen Business School Press*, Copenhagen.

Kegel, P., College, R. (2016). Comparison of startup entrepreneurial activity between the United States and Japan. *Journal of Management Policy and Practice*, 17 (1), 18-26.

Kelley, D., Singer, S., Herrington, M. (2016). Global Entrepreneurship Monitor. *Global Entrepreneurship Research Association (GERA)*. Recuperado de: <http://gemconsortium.org/report>

Kilduff, K., Núñez-Tabales, J., (2014). Country image management: Brand Spain in United States (U.S). *Regional and Sectoral Economic Studies*, 14 (2), 5-16.

Kleppe, I., Mossberg, L. (2006). Company versus country branding: same but different. *Copenhagen Business School Press*, 217-246.

Kotler, P., Haider, D., Rein, I., (1993). Marketing Places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states and nations. *New York: Free Press*.

Koujianou, P., Pavcnik, N. (2007). Distributional effects of globalization in developing countries. *Journal of Economic Literature*, 155, 39-82.

Krugman, P. (1994). Competitiveness: A dangerous obsession. *Foreign Affairs*, 73 (2), 28-44.

Lacorte, M., Suárez, J. (2014). La enseñanza del español en los Estados Unidos: panorama actual y perspectivas de futuro, *Journal of Spanish Language Teaching*, 1 (2), 129-136.

Leidner, D. (2010). Globalization, culture, and information: towards global knowledge transparency. *Journal of Strategic Information Systems*, 19, 69–77.

Lucena, M. (2006). Los estereotipos sobre la imagen de España. *Revista de Historia*, 19, 219-229.

Marca España (2016). Empresas españolas, líderes en energías renovables 2016. Recuperado de: http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Publicaciones/Documents/2016_EMPRESAS%20ESPAÑOLAS%20ENERGIAS%20RENOVABLES%20V3.pdf

Marca España (2015). Presencia de España. La empresa española en el mundo 2015. Recuperado de: <http://marcaespana.es/comunicacion/sala-de-prensa/publicaciones/presencia-de-espana-la-empresa-espanola-en-el-mundo>

Matera, C., Giannini, M., Blanco, A., Smith, P. (2005). Autostereotyping and national identity in the spanish context. *Interamerican Journal of Psychology*, 39 (1), 83-92.

Metaxas, T. (2010). Place marketing, place branding and foreign direct investments: defining their relationship in the frame of local economic development process. *Place Branding and Public Diplomacy* 6 (3), 228-24.

National Science Foundation (2015). Foreign-Born U.S. Doctorate Recipients. Recuperado de: <https://www.nsf.gov/statistics/2017/nsf17319/overview.htm#fn1>

National Science Foundation NSF (2015). Immigrants' Growing Presence in the U.S. Science and Engineering Workforce: Education and Employment Characteristics in 2013. Recuperado de: <https://www.nsf.gov/statistics/2015/nsf15328/>

National Travel and Tourism Office's NTTO (2016). Monthly arrivals to US (2010-2016). Top 20 Countries Tourist- Generating Travel to the United States. Recuperados de: <http://travel.trade.gov/research/monthly/arrivals/index.asp>

National Travel and Tourism Office's NTTO (2016). Monthly arrivals to US 2016. Business vs Pleasure Travel. Recuperado de: <http://travel.trade.gov/view/m-2016-I-001/index.asp>

Niño, A. (2003). 50 años de relaciones entre España y Estados Unidos. *Cuadernos de Historia Contemporánea*, 25, 9-33.

Noya, J., Rodriguez, B., Ruiz, A. (2008). La imagen de España en Estados Unidos. Real Instituto Elcano.

OECD (2016). Gasto público en I+D (% del PIB). Recuperado de: <https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm>

OECD (2016). Inversión en capital riesgo, en fase de crecimiento (% del PIB) 2015. Recuperado de: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/industry-and-services/entrepreneurship-at-a-glance-2016/venture-capital-investments-as-a-percentage-of-gdp_entrepreneur_aag-2016-graph119-en#.WVlcBIVOL4h

Olivé I., Gracia, M. (2016). Informe Elcano de presencia global. Real Instituto Elcano.

Papadopoulos, N., Hamzaoui-Essoussi, L., El Banna, A., (2016). Nation branding for foreign direct investment: a review and directions for research and strategy. *Journal of Product & Brand Management*, 25, 7-42.

Papadopoulos, N., Heslop, L., Murali, M. (2005). The influence of country image structure on consumer evaluations of foreign products. *International Marketing Review*, 22 (1), 96-115.

Papadopoulos, N., Heslop, L. (1993). Product-country images: Impact and role in international marketing. *New York: International Business Press*.

Peralba, R. (2009). El posicionamiento estratégico de la marca España. *Círculo de empresarios*.

Quelch, J., Jocz, K. (2004). Positioning the nation-state. *Henry Stewart Publications*, 1 (3), 229-237.

Real Instituto Elcano (2017). 7ª Oleada barómetro imagen de España, febrero-marzo 2017. Recuperado de: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/7cb3a69f-1f93-4dd3-b0dd-0b7c0d7d6672/7BIE_Informe_mayo2017.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=7cb3a69f-1f93-4dd3-b0dd-0b7c0d7d6672

Reputation Institute (2017). The most reputable companies in the US. 2017 US Rep Trak ®. Recuperado de: https://www.reputationinstitute.com/CMSPages/GetAzureFile.aspx?path=~\media\media\documents\2017-usa-reprtrak_3272017.pdf&hash=b9e0526f24b22f2d08e65693e699a3aaf8e93700a077755fed43be952c9de3&ext=.pdf

Roy, J. (2003). España ante la opinión pública de los Estados Unidos: ¿del aislamiento y la indiferencia a la influencia y la fascinación? *Observatorio de política exterior europea*, 44.

Scimago Journal & Country Rank (2016). Country Rankings 2016. Recuperado de: <http://www.scimagojr.com/countryrank.php?year=2016>

Secretaría de Estado de Comercio (2017). ICEX. Red de Oficinas Económica y Comerciales de España en el Exterior: Estados Unidos. Recuperado de: <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/relaciones-bilaterales/index.html?idPais=US#14.com>

Secretaría de Estado de Comercio (2016). Informes de comercio exterior (2007-2016). Recuperados de: <http://www.comercio.gob.es/es-ES/comercio-exterior/estadisticas-informes/Paginas/Informes-de-Comercio-Exterior.aspx>

Secretaría de Estado de Comercio (2016). Informes Trimestrales (Año 2016). Recuperado de: <http://www.comercio.gob.es/es-ES/comercio-exterior/estadisticas-informes/PDF/estadisticas-comercio-exterior/DIC%202016%20Y%20ANUALES/Informe%20de%20Comercio%20Exterior%20-%202016-12.pdf>

Smith, A. (1991). National Identity. *Penguin Books*. Londres

Snowdon, B., Stonehouse, G. (2006) Competitiveness in a globalised world: Michael Porter on the microeconomic foundations of the competitiveness of nations, regions, and firms. *Journal of International Business Studies*, 37, 163-175.

Terjesen, S., Hessels, J., Li, D. (2016). Comparative international entrepreneurship: a review and research agenda. *Journal of Management*, 42 (1), 299-344.

U.S Bureau of Economics Analysis (2016). United State direct investment abroad. Foreign direct investment in United States (2010-2015). Recuperados de: <https://www.bea.gov/iTable/iTable.cfm?ReqID=2&step=1#reqid=2&step=1&isuri=1>

U.S Bureau of Economics Analysis (2016). U.S international trade in goods and services (Diciembre 2007-Diciembre 2016). Recuperados de: <https://www.bea.gov/newsreleases/international/trade/2017/trad1216.htm>

U.S Census Bureau (2016). Hispanic heritage month 2015. Rescuperado de: <https://census.gov/newsroom/facts-for-features/2016/cb16-ff16.html>

U.S Census Bureau (2015). Selected social characteristics in the United States. American Community Survey 1-year Estimates. Recuperado de: <https://factfinder.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?src=bkmk>

U.S Census Bureau (2010). The hispanic population: 2010. Recuperado de: <https://www.census.gov/prod/cen2010/briefs/c2010br-04sp.pdf>

U.S Patent and Trademark Office (2015). Patent counts by country, state, and type (2015) Recuperado de: https://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/cst_all.htm

Van Ham, P. (2001). The rise of the Brand state: The postmodern politics of image and reputation. *Foreign Affairs*, 10.

Williams, S., Ammettler, G., Rodríguez-Ardura, I., Li, X. (2016). A narrative perspective on international entrepreneurship: comparing stories from the United States, Spain, and China. *IEE Transactions on professional communication*, 59 (4), 379-398.

World Economic Forum WEF (2017). The Travel and tourism competitiveness report 2017. Recuperado de: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017>

World Economic Forum (2017). Young Global Leaders. Recuperado de <http://widgets.weforum.org/ygl-2017/>

World Economic Forum. Global Competitiveness Index (GCI), 2016. Recuperado de: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/competitiveness-rankings/>

World Economic Forum. (2016). Global Competitiveness Report 2016–2017. Recuperado de: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017-1>

Zaldívar, C. (2003). Miradas torcidas. Percepciones mutuas entre España y Estados Unidos. *Real Instituto Elcano*.

Zhao, X., Latshaw, L. (2009). The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index 2009 Report. Prepared for: Switzerland. *GfK Roper Public Affairs & Media*. Nueva York.

6.1 REFERENCIAS DE PÁGINAS WEB

Academy of Motion Pictures Arts and Science AMPAS (2017). The Academy Awards Database. Recuperado de: <http://awardsdatabase.oscars.org/>

As.com (2015). Un All-Star de la NBA para la eternidad: Gasol contra Gasol. Recuperado de: http://baloncesto.as.com/baloncesto/2015/02/15/nba/1423961292_997187.html

BBVA Compass (2016). BBVA Compass wins 'Company of the Year' honors in Miami. Recuperado de: <https://www.bbva.com/en/bbva-compass-wins-company-year-honors-miami/>

Billboard (2016). Enrique Iglesias' Biggest Billboard Hot 100 Hits. Rescatado de: <http://www.billboard.com/articles/columns/chart-beat/7785000/enrique-iglesias-biggest-billboard-hot-100-hits>

Buy-wowgold.us (2013). Javier Carro comments on the spanish companies investing in USA. Recuperado de: <http://www.buy-wowgold.us/javier-carro-comments-on-the-spanish-companies-investing-in-usa/>

CCN (2016). Sounds of the summer: Best music festivals for 2016. Recuperado de: <http://edition.cnn.com/travel/article/best-rock-music-festivals-2016/index.html>

Elconfidencial.com (2016). Estos dos emprendedores vascos acaban de ganar 165 millones de dólares. *El Confidencial*. Rescatado de: http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2016-05-24/ticketbis-ebay-stubhub-jon-uriarte-ander-michelena_1205597/

ElEmprendedorNinja.com (2012). Montar tu negocio en Estados Unidos. Recuperado de: <http://www.emprendedorNinja.com/emprendedores/montar-tu-negocio-en-estados-unidos/>

El Mundo (2016). Relevo generacional de españoles en Hollywood. Recuperado de: <http://www.elmundo.es/loc/2016/09/17/57dbde4722601db0358b45fe.html>

Enprimerafila.blogspot.com (2017). Directores españoles en Hollywood: Un camino difícil. Recuperado de: <http://enprimerafila.blogspot.com.es/2017/02/directores-espanoles-en-hollywood-un.html>

El País (2016). Españoles en Hollywood. Recuperado de: https://internacional.elpais.com/internacional/2016/06/06/actualidad/1465218955_058633.html

El País (2016). J.A. Bayona dirigirá "Jurassic World 2". Recuperado de: http://cultura.elpais.com/cultura/2016/04/18/actualidad/1461000021_910783.html

Elreferente.es (2016). Rebeca Minguela. Recuperado de: <http://www.elreferente.es/emprendedores/rebeca-minguela-323>

ESPN.com (2016). All-Time #NBARank: 51-60. Recuperado de: http://www.espn.com/nba/story/_/page/nbarank160126/all-nbarank-51-60

NY Times (2017). President Trump's Schedule for his first foreign trip. Recuperado de: <https://www.nytimes.com/interactive/2017/05/19/world/middleeast/schedule-for-trump-first-trip-overseas.html>

Reuters.com (2016). California surpasses France as world's sixth-largest economy. Recuperado de: <http://www.reuters.com/article/us-california-economy-idUSKCN0Z32K2>

Santander Holdings USA, Inc. (2016). Fixed Income Investor Update 2016. Rescatado de: <https://www.santanderus.com/us/documents/155976/0/Doc-SHUSAQ116-PDF/bd95ef00-9e8f-4606-b48b-73a108248c22>

SHOWtime.com (2015). Gasol Brothers. Recuperado de <http://www.sho.com/video/51144/gasol-brothers>

Spain Tech Center (2016). Mentors. Recuperado de: <http://www.spaintechcenter.com/mentors>

StepOne (2016). Recuperado de <http://www.stepone.com/es/quienes-somos/>

SXSW (2017). Sounds from Spain. Recuperado de: <https://www.sxsw.com/artist/sounds-from-spain/>

The Guardian (2017). Trump White House continues to neglect Spanish speakers. Recuperado de: <https://www.theguardian.com/us-news/2017/jul/03/trump-white-house-neglect-spanish-speakers-website-language>

The New York Times (2017). Sónar 2017: 15 of the Best Sets From the Barcelona Music Festival. Recuperado de: <https://www.nytimes.com/2017/06/18/arts/music/sonar-barcelona-festival-best-performances.html>

Time (2016). Money. Best Banks in America (2015-2016). Recuperado de: <http://time.com/money/collection-post/4079926/best-regional-banks-south-west-bbva-compass-2015/>

WalletHub (2017). 2017's Best & Worst Metro Areas for STEM Professionals. Recuperado de: <https://wallethub.com/edu/best-worst-metro-areas-for-stem-professionals/9200/>

Worldsoccertalk.com (2017). el Clásico watched by 1.6 million viewers on beIN SPORTS in the United States. Recuperado de: <http://worldsoccertalk.com/2017/04/27/el-clasico-watched-1-6-million-viewers-bein-sports-united-states/>