



FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES

ENTIDADES PRIVADAS Y DIPLOMACIA PÚBLICA

Autora

Sofía Margarita Bravo Moncayo

Año  
2018



FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES

ENTIDADES PRIVADAS Y DIPLOMACIA PÚBLICA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de licenciada en ciencias políticas y relaciones  
internacionales

Profesora Guía  
Msc. Ian Burdette Keil

Autora  
Sofia Margarita Bravo Moncayo

Año  
2018

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo, “ Entidades Privadas y Diplomacia Pública”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Sofia Margarita Bravo Moncayo, en el semestre 2017, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulen los Trabajos de Titulación”

---

Ian Burdette Keil

Master's Degree in Public Diplomacy

1754975108

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber dirigido este trabajo, “ Entidades Privadas y Diplomacia Pública”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Sofia Margarita Bravo Moncayo, en el semestre 2017, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulen los Trabajos de Titulación”

---

Master Carolina Uriguen

0104204102

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos del autor vigentes.”

---

Sofía Margarita Bravo Moncayo

1718901588

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a toda mi familia, en especial a mi madre y abuela quienes han sido el motor que me ha motivado a continuar y a no darme por vencida. Además un agradecimiento especial a mi tutor quien me ha guiado durante todo esta investigación, del mismo modo a mis amigos y a las personas que me han apoyado siempre.

## **DEDICATORIA**

Con amor para Luis Moncayo quien me acompaña desde cielo, él ha sido el pilar para mi familia y a quien no solamente puedo llamar abuelo sino papa.

## **RESUMEN**

Este artículo investigará si las empresas estatales pueden utilizarse como herramientas efectivas para la diplomacia pública. La investigación identifica y utiliza dos casos específicos para probar que las empresas estatales son en realidad instrumentos del estado y, en muchos aspectos, representan los intereses y a las políticas exteriores del estado. Qatar y los Emiratos Árabes Unidos son dos pequeños estados, que dependen en gran medida de la atracción del poder blando para ganar reconocimiento en el mundo. Ambos estados también fuertemente desarrollistas y dependen del estado para muchas de sus operaciones. Las empresas de Qatar Airways y Fly Emirates fueron seleccionadas porque ambas son propiedad del estado y se consideran operaciones altamente visibles para el país. Para demostrar que las empresas son de hecho representaciones del estado, la investigación analiza dos parámetros: internos (como nombres, uniformes y visuales) y externos (como promociones a través de eventos). La investigación concluye que una empresa estatal puede ser altamente representativa del estado y, por lo tanto, puede considerarse una herramienta de diplomacia pública utilizada por el estado.

## **ABSTRACT**

This article will investigate whether state-owned enterprises can be utilized as effective tools for public diplomacy. The investigation identifies and uses two specific cases in order to prove that state-owned businesses are actually instruments of the state and, in many aspects, represent the interests and foreign policies of the state. Qatar and the United Arab Emirates are both two small states, which rely heavily on soft power attraction to gain recognition in the world. Both states are also strongly developmentalist states and rely on the state for many of its operations. The companies of Qatar Airways and Fly Emirates were selected because both are state-owned and are considered highly visible operations for the country. In order to prove the companies are indeed representations of the state, the research looks at two parameters: internals (such as names, uniforms and visuals) and externals (such as promotions through events). The research finds that a state-owned enterprise can be highly representative of the state and therefore can be considered a tool of public diplomacy used by the state.

## INDICE

1. INTRODUCCION.....	1
2. REVISION DE LA LITERATURA.....	5
3. MARCO TEORICO.....	14
4. METODOLOGIA.....	18
5. ANALISIS.....	19
Factores Internos.....	20
Factores Externos.....	32
6. CONCLUSIONES.....	38
REFERENCIAS.....	40

## 1. INTRODUCCION

En la nueva era de la Diplomacia, en la cual gracias a la evolución de la tecnología, la información de actores internacionales es capaz de ser transmitida a nivel internacional en segundos, los Estados resultan no ser los únicos actores que pueden modificar o alterar el panorama mundial. Es por esta razón que en este mundo tan globalizado e interdependiente se observa cómo las Naciones constantemente diversifican sus recursos para relacionarse con las personas en cualquier rincón del planeta.

De esta manera, se puede observar cómo incluso grandes corporaciones tales como *The Coca Cola Company* pueden ser vistas como representantes de la cultura estadounidense, *Samsung* de la cultura de Corea del Sur y *Nestlé* de la cultura Suiza. Es decir que frecuentemente este tipo de corporaciones son utilizadas como un instrumento de Diplomacia Pública del Estado para ganar mayor atracción, es decir, para e incrementar su poder blando.

Es por tal motivo que los Estados, en especial aquellos que por primera vez han iniciado campañas de diplomacia pública, han aprendido a adaptarse y a cambiar su estrategia en lo que se refiere a Diplomacia Pública. en su mayoría al ser Estados que por primera vez han iniciado campañas de diplomacia pública. Además de la implementación de nuevas tecnologías, mismas que han permitido la conexión directa con todos los rincones del mundo, en los últimos 50 años la tendencia democrática ha alcanzado a la mayoría de los Estados del mundo permitiendo que las voces de las personas tuvieran mayor impacto en las políticas, percepciones e interacciones del Estado con el mundo. Dando como resultado que el Estado tenga que trabajar participativamente con las masas y no solo limitarse al contacto con las elites. Esto porque el aumento de los actores internacionales pueden influenciar dentro del panorama nacional como mundial.

La importancia de generar atracción por las naciones ha llevado a crear una nueva forma de interacción a nivel diplomático. Por tal razón, observamos el uso competitivo de la diplomacia para convencer a las audiencias que el modelo cultural que manejan sobresale más que los del resto. Una de las estrategias más utilizadas actualmente es el marketing de un Estado de lo que se conoce como Marca Nacional, y su objetivo es en esencia atraer o elevar el estatus de un Estado a través del reconocimiento de todos los actores internacionales particularmente generar conciencia en las población de masas.

Para los estados más pequeños, con menos recursos a su disposición, la creación de una marca internacionalmente reconocida es importante. A las naciones más pequeñas a menudo se les pasa por alto en los asuntos internacionales, la inversión extranjera directa, y sufren una mayor probabilidad de ser explotados, ignorados o invadidos. Por lo que es vital para su economía y su estatus generar conciencia a través de las campañas activas de diplomacia pública dentro de la política exterior del Estado, esto les permitirá ser reconocidos y respetados por los demás actores particularmente de las naciones.

Las campañas de Diplomacia Pública pueden manifestarse de diversas maneras, desde la celebración de conferencias internacionales, intercambios educativos, la promoción de un servicio en particular como la producción de chocolate o café hasta la singularización de una característica ideológica como los derechos humanos. De hecho, gran parte de la diplomacia pública tiende a centrarse en un objetivo específico. Al igual que con cualquier campaña de marketing, la simplicidad y el enfoque del mensaje es absolutamente clave para tener éxito.

Las aerolíneas son una de las mejores maneras para lograrlo pues son un mecanismo que influencia en las percepciones sociales de las masas y no solo en el de las élites por el alcance que tienen. Las aerolíneas son un modo de transporte que en muchos casos generan la primera conexión entre las

personas y el país, y por tanto son encargadas de generar la primera impresión entre los mismos. Se debe considerar que las primeras impresiones son esenciales para despertar la curiosidad entre las personas y de este modo cautivarlas para crear vínculos, ya que permitirán desarrollar una relación más cercana en el futuro, teniendo en cuenta el poder de influencia que se tendrá. Además, es la herramienta más eficaz dentro del intercambio de bienes, servicios así como para el traslado de personas. Las aerolíneas generan interés en las Relaciones Internacionales, porque no solo conectan lugares, sino porque pueden modificar o influenciar en la imagen de un Estado en la arena internacional.

Aunque se han analizado muchas áreas diferentes de la diplomacia pública, la investigación sobre los mecanismos específicos utilizados para desplegar estas campañas no se ha realizado en profundidad, en particular, sobre cómo un gobierno utiliza a las empresas del sector público como vehículo para las campañas de atracción. Es por esta razón, que esta investigación analizara específicamente el uso de un estado de sus aerolíneas estatales como un vehículo para crear la atracción y la conciencia de su país.

Con el fin de analizar efectivamente el uso de los países de las industrias del sector público, específicamente las aerolíneas, este caso de estudio analizará como compañías aéreas de Qatar y UE porque estos dos países son reconocidas como algunas de las aerolíneas con mayor reconocimiento internacional a pesar de que provienen de pequeños países que normalmente no tendrían reconocimiento internacional.

Con el fin de analizar efectivamente el uso de las industrias del sector público por parte del Estado, específicamente las aerolíneas, esta investigación analizara a las compañías aéreas de Qatar y de Emiratos Árabes, que a pesar de ser Estados pequeños que normalmente no tendrían reconocimiento internacional, sus aerolíneas les ha permitido abrirse paso dentro del panorama mundial. Según la página [worldairlineawards](http://worldairlineawards.com) Qatar Airways ocupa el primer

lugar dentro del ranking anual de Skytrax de las 100 mejores aerolíneas del mundo del 2017, además de recibir el Oscar en el sector de la aviación del 2017. también ha sido reconocida como la primera de Oriente Medio y la nº 1 en las categorías de clase business y en la de salas de primera clase. Por el otro lado Emirates ocupa el 3er lugar dentro del ranking pues esta aerolínea vuela a más de 133 ciudades en 74 países en los 5 continentes. Es por esta razón que Qatar airways y Emirates son uno de los vehículos más efectivos dentro de las herramientas de Diplomacia pública de pequeños Estados.

Tanto Qatar como los Emiratos Árabes Unidos han iniciado una fuerte campaña para hacer de sus aerolíneas una vanguardia en la representación del Estado. Uno de los ejemplos más claros está en el auspicio que pagan a los equipos de fútbol principalmente al Real Madrid y al Barcelona, según el diario el país el Barcelona recibe un poco más de 35 millones de dólares por promocionar a la aerolínea Qatar en su camiseta principal, mientras que el Real Madrid recibe un total de 30 millones de dólares por parte de Emirates con el mismo fin.

El trabajo estará estructurado de la siguiente manera: la primera parte examinará la revisión de la literatura que describe a varios expertos quienes explican los conceptos de diplomacia pública, "national branding" y de marca nacional, cómo funcionan y por qué estos conceptos son importantes. La segunda parte se centrará en la teoría de las relaciones internacionales, llamada constructivismo, que explica por qué la identidad y la identificación con el otro son factores clave en las relaciones internacionales para la ejecución del poder. La tercera parte hace referencia a la metodología específica para el estudio de caso. La metodología mira los factores principales, es decir los parámetros internos y externos. Los primeros recalcan la importancia de la identificación del nombre, los uniformes y el espacio físico para identificar elementos relacionados con la promoción del estado mientras que los factores externos, que se refieren a las estrategias de mercadotecnia utilizadas por los dos casos de estudio permitirán demostrar la variedad de mecanismos que

utilizaron para lograr la masa. El artículo concluirá con la justificación de los parámetros, que estas dos empresas se utilizan efectivamente promover a su Estado a fin de crear una marca nacional.

## **2. REVISION DE LA LITERATURA**

La siguiente parte de esta investigación se centrará en la creación de la marca nacional como un elemento clave para las campañas de poder blando es decir la diplomacia pública. La revisión de la literatura analizará la discusión de 4 categorías de pensamientos sobre la construcción de una marca nacional. La primera perspectiva se concentrará en los diversos enfoques para el establecimiento de una identidad nacional que conduzca a una imagen nacional y a una marca nacional. La segunda perspectiva analizará lo que implica una marca y porqué es posible la creación de una marca Estatal. La tercera perspectiva buscará enfoques específicos para la implementación de una campaña sobre una marca. La última perspectiva discutirá la racionalidad sobre porqué una marca nacional es creada.

El primer grupo de expertos pone un fuerte énfasis en la identidad nacional como clave para la creación de una marca nacional. La identidad figura como principal elemento dentro de esta construcción, porque la misma permite identificar cuáles son los factores fundamentales por los que un Estado es reconocido, es decir es la esencia del mismo. De acuerdo con Jian Wang, Kinnie Dinnie y Melissa Aronczyk, expertos en el tema de investigación, para comenzar el proceso de marca nacional, hay que tomar en cuenta que su fabricación es el resultado final de un proceso creativo donde la identidad nacional es el primer factor a identificar. Esto da como resultado la imagen de un Estado, mismo que permite la construcción de la marca nacional. (2013, 2008,2013) La identidad nacional es vista en diferentes perspectivas y es por esta razón que se discute constantemente sobre cuáles son las dimensiones de la identidad nacional. Según Smith, especialista en temas de nacionalismo y etnicidad en la universidad de London School of Economics, las principales

dimensiones son el territorio histórico, los mitos, las memorias históricas, una cultura pública masiva, un sistema legal común de derechos y deberes para todos los miembros y finalmente una economía con movilidad territorial de todos sus miembros. (Smith, 1991) Kiely et al., expertos en temas de identidad argumentan que la identidad nacional va más allá de lo que dice Smith porque incluye también el lugar de nacimiento, lugar de residencia y de ascendencia, duración de la residencia, educación y, nombre, acento, apariencia física, vestimenta y compromiso con el lugar (2001, págs) Bond et al., especialistas en el caso intentan ir más allá de las suposiciones de que el nacionalismo es esencialmente cultural o estrictamente político, principalmente orientado al pasado y defensivo. Estos autores examinan la evidencia relacionada con la reconstrucción creativa de la nación desde una perspectiva económica contemporánea. (2003) Finalmente Kinnie Dinnie, autor del libro "Nation Branding", argumenta que la identidad nacional es la esencia de una nación que no solo se deriva de las grandes compañías sino que viene también del sentido más amplio de la cultura donde se engloba al lenguaje, la literatura, la música, el deporte y la arquitectura, elementos que conforman el alma de Estado. (Dinnie,2008) Debido a que se trata de una perspectiva tan amplia, que se encuentra en constante discusión porque los elementos de los que consta son aspectos individualmente difíciles de analizar, es que se los analiza de manera colectiva porque representan en su conjunto lo que un Estado es, permitiendo la construcción de una identidad nacional.

Colectivamente todos los factores de la identidad nacional se unen para crear la imagen de la nación. Por lo que la identidad nacional es la imagen nacional que un Estado tiene de sí mismo, pero también es la forma en que los demás Estados lo perciben. Estos deben estar alineados para que la marca nacional funcione. Los siguientes autores explican cómo la alineación entre los dos factores mencionados anteriormente funciona. La identidad nacional se ve reflejada en la construcción de la imagen de una nación, es decir que la imagen de un Estado busca representar los elementos de identidad que se busca promover de un Estado a las masas.

Para Jian Wang, erudito en comunicación estratégica y diplomacia pública, la imagen nacional es una construcción multidimensional y sus fuentes incluyen elementos discursivos y no discursivos. Además, según Wang, la imagen de una nación no solo sirve para diferenciación, sino que se utiliza también para conectar al Estado con accionistas en otras naciones. (Wang, 2013) Los Estados se visibilizan a través de símbolos e interacciones, por lo que la marca nacional se convierte en un vehículo de promoción de imagen y de poder simbólico. En el ámbito político, Joseph Nye, experto en el poder blando, observa que la imagen de una nación, como forma de poder blando, afecta al Estado en su habilidad de construir coaliciones para lograr los objetivos políticos internacionales. (Nye, 2011). Sin embargo, para Warren Bilkey y Erik Nes la imagen de una nación afecta también el ámbito económico, porque influye en las percepciones y en la decisión de compra de los individuos con respecto a productos de ciertos países de origen. (Bilkey, Nes, 1982).

En la segunda perspectiva los expertos ponen más énfasis en la marca en sí misma y en la publicidad de la marca. En esto se centran los autores, la proyección de una marca. Aunque este grupo de expertos en particular no niega que la identificación de la identidad y la imagen sea un aspecto importante, observan que sin una publicidad efectiva, la identificación de elementos quedará obsoleta, porque la construcción de una marca nacional quedaría sin cumplir su objetivo inicial que es atraer a las poblaciones en masa. Los siguientes autores como Doyle, Macrae, Parkison y Sheerman expertos en marketing, definen a la marca como un diseño, símbolo o combinación, que reconoce al producto de una institución exclusiva como su ventaja diferencial sostenible. (Doyle, 1992) Macrae, Parkison and Sheerman postulan que una marca además constituye una mezcla única de características y valores agregados, tanto funcionales como no funcionales, que han adquirido un significado relevante y que están inextricablemente vinculados a la marca. Los Estados utilizan a las corporaciones, empresas o negocios como herramientas para la creación de una marca nacional. La importancia de la una marca está en cómo dice Wolf Olins en que las técnicas de la misma son aplicables a

todas las áreas de las corporaciones, ya que estas técnicas son dirigidas a todas las áreas de comunicación masiva, los líderes políticos, por ejemplo: para inspirar, necesitan convertirse en gerentes de marca de su partidos y preferiblemente de la nación. Además, Simon Anhoit dice que la gestión de la marca debe ser tratada como un componente de la política nacional, nunca como una "campaña" que está separada de la planificación, la gobernanza o el desarrollo económico (Dinnie, 2008)

Es esencial en una era de globalización para un Estado tener una marca distinguida que se diferencie de cualquier otro actor en la arena internacional. Esto nos da como resultado que los mismos busquen otras herramientas por las cuales destacarse. Jian Wang considera que el reconocimiento internacional depende en gran medida de la reputación internacional de las empresas, pues estos negocios se convierten en la vanguardia es decir un factor distintivo del Estado en el sistema internacional. (Wang, 2013). Para que la campaña de Diplomacia Pública funcione de manera correcta, los negocios deben vincularse con las características, acciones, ideas y percepciones de la identidad nacional específicamente para crear una marca nacional. Todos estos autores creen que el elemento más importante son las herramientas publicitarias de una marca. Kinnie Dinnie argumenta que la razón por la que un Estado- Nación amplía su interacción es por la globalización económica, cuyos efectos contradictorios se basan en la nivelación de los mercados y al mismo tiempo en el sentido creciente de identidad nacional. (Dinnie, 2008) Del mismo modo, la autora Leslie de Chenatony nos indica que, a través de las interacciones económicas, las personas se vuelven más conscientes de los valores centrales de una nación y se asocian con una compañía que es más visible públicamente (Dinnie, 2008) Mientras que Jian Wang mira más en el enfoque político-social según el autor la razón por la que se da este fenómeno es porque la globalización ha reformulado la relación entre el estado, el mercado y la sociedad. (Wang, 2013). Esto nos da como resultado que los Estados se vuelvan altamente competitivos en un escenario global, permitiendo que otras áreas como la comunicación, marketing y publicidad se conviertan en

un mecanismo dentro de la Diplomacia Pública. Al ampliar las estrategias y al incluir nuevas áreas para alcanzar los objetivos nacionales, las empresas o compañías se convierten en una herramienta por la cual se puede transmitir la identidad nacional de un Estado. Es decir, los negocios se convierten en la encarnación de la identidad, las acciones, la reputación que tiene que alinearse con la imagen y la identidad de la nación, porque cuando hay un choque, entonces existe confusión y luego se diluye todas las ideas de marca.

Philip Kohler y Kevin Keller expertos en marketing quienes nos dan el enfoque más acertado respecto al tema nos argumentan que uno de los activos intangibles más valiosos de las empresas son sus marcas. Como se mencionó anteriormente al diversificar los Estados las herramientas por las cuales transmitir su marca nacional, las compañías se convierten en el mecanismo principal para ello, en particular las multinacionales porque logran cruzar fronteras que les permite llegar a las masas más rápida y efectivamente. Esto se logra a través de las estrategias de marketing porque le corresponde gestionar adecuadamente su valor. "La gestión estratégica de marca consiste en diseñar e implementar actividades y programas de marketing destinados a crear, medir, y gestionar las marcas para maximizar su valor. El proceso consta de cuatro pasos principales: Identificar y determinar el posicionamiento de la marca, Planificar y aplicar el marketing de la marca. Medir e interpretar el desempeño de la marca y Vigilar el posicionamiento de la marca para incrementar y mantener su valor" (Kohler, Keller, 2012. pág. 241) Los expertos utilizan lo que se conoce como "branding" como estrategia en la creación de marcas dentro de las actividades primordiales del marketing." La marca es una entidad arraigada en la realidad, pero que refleja las percepciones y la idiosincrasia de los consumidores" (Kohler, Keller, 2012. pág. 243) Es por eso que los autores antes mencionados nos dicen que el "branding" radica en difundir a productos y servicios el poder de una marca, básicamente por medio de la producción de factores que los diferencien de otros servicios y productos. (2012) El "branding" genera estructuras mentales que aportan a que los consumidores ordenen sus conocimientos sobre productos y servicios para que

al tomar una decisión sea más efectiva y durante el proceso se genere valor para la empresa. Los profesionales en el área de marketing pueden aplicar el "branding" a cualquier circunstancia en la que los consumidores tengan que escoger. "Es posible hacer "branding" con un artículo físico (el automóvil Flex de Ford, o Lipitor, un medicamento contra el colesterol); con un servicio (Singapore Airlines o los seguros médicos Blue Cross y Blue Shield); con una tienda (Nordstrom o Foot Locker); con una persona (la actriz Angelina Jolie o el tenista Roger Federer); con un lugar (la ciudad de Sidney o toda la nación española); con una organización (U2 o la American Automobile Association), o con a una idea (el derecho al aborto o el libre comercio)". (Kholer, Keller, 2012. pág. 243) Es por esto que los expertos en la creación de marca nacionales se centran en lo que se conoce como "brand equity" o capital de marca "es el valor añadido que se asigna a un producto o servicio a partir de la marca que ostentan. Este valor puede reflejarse en la forma en que los consumidores piensan, sienten y actúan respecto de la marca, así como en los precios, la participación de mercado y la rentabilidad que genera la marca para la empresa así como en el caso del que se hablaba sobre el valor del Estado nación".(Kholer, Keller, 2012. pág. 243)

La tercera perspectiva se concentra específicamente en el mecanismo de enfoque para crear una marca nacional. Los expertos estuvieron de acuerdo en que hay 3 enfoques principales para establecer una marca nacional, el primero mira la idea de la historia de un Estado, la otra mira la cultura como un factor de rebote y la otra mira la cooperación entre el sector público y lo privado del estado. En el primer enfoque Jian Wang, señala que la historia representa el contenido de la comunicación. El segundo enfoque explicado por Keith Dinnie manifiesta que debe existir un equilibrio de los activos internos y externos de un Estado para que el factor cultural más prominente pueda darse a conocer. Finalmente, en el tercer enfoque Melissa Aronzyk menciona que la cooperación de los sectores públicos y privados de un Estado permite que se acuerdo que aspectos son los que van a publicitar para la creación de una marca nacional. Esto hace referencia a que la marca nacional no solo beneficiará a una parte

de la sociedad sino que generará un cambio productivo y notorio dentro de las actividades tanto económicas como sociales de un Estado.

El primer enfoque implica definir los objetivos, el posicionamiento de la marca nacional y la historia de la marca nacional. Por lo que la pregunta principal está en ¿Qué es en lo que se destaca en un Estado? El objetivo general de la comunicación es maximizar la conciencia y comprensión positivas de una nación. Esto se logra mediante el aprovechamiento de los recursos culturales y la reputación del Estado. (Wang, 2013) El segundo aspecto a ser considerado al momento de definir una marca nacional es establecer el posicionamiento de la nación. El posicionamiento se refiere al desarrollo de la oferta o imagen de una organización para que "ocupe un lugar distinto y valorado" por lo que la historia es una herramienta para crear reconocimiento y cierta reputación de una nación. (Wang, 2013) En tercer lugar, subyacente a la historia de la marca de la nación de posicionamiento, se entiende que es culturalmente y cognitivamente significativo. (Wang, 2013) En todas las culturas, la historia ayuda a identificar quiénes somos, y la percepción universal de la historia permite identificar los elementos para crear una identidad nacional además, el hecho de que la historia sea universal permite cruzar las fronteras porque esta al alcance de todos. Por otro lado, la historia de un Estado permite que se establezcan vínculos con las personas conectándolas con los diversos elementos que poseen, les demuestran quienes eran, quienes son y quienes quieren llegar a ser. La historia es una carta de presentación para el mundo por el cual los Estados pueden abarcar un mayor impacto. Es decir, que el mejor slogan para un país es su historia.

El segundo enfoque busca equilibrar los activos internos y externos de un Estado, porque si proyecta solo los aspectos positivos del mismo, esto podría ser tomado como una perspectiva de manipulación de ideas o una sola forma de propaganda, al proyectar un equilibrio entre los aspectos positivos y negativos, el Estado será visto como un país honesto y transparente. Para los expertos en marketing de marca esto se refiere a un enfoque de equidad de

marca nacional NBEQ (Nation-Brand Equity) se define como los activos o pasivos tangibles e intangibles, internos y externos de la nación. (Dinnie, 2008) Por un lado, los activos internos se conceptualizan como innatos (iconografía, paisaje y cultura) o se nutren (compra interna, apoyo a las artes) en comparación de los activos externos que se conceptualizan como vicarios (percepciones de imagen del país, representación externa en la cultura popular) o diseminados (embajadores de marca, la diáspora, exportaciones de marca. (Dinnie, 2008) De igual manera, estos activos son considerados como elementos duraderos de la identidad nacional, estos aspectos de la esencia de la nación que pueden considerarse activos en los intentos de generar capital de marca nacional. (Dinnie, 2008) De la misma manera, los activos externos constituyen el capital de marca nacional y son indirectos, ya que son experimentados de segunda mano en lugar de a través del contacto personal directo, o se difunden, proyecciones tangibles de la marca nacional existente más allá de la patria de la nación y en todo el mundo. (Dinnie, 2008)

El tercer enfoque en esta perspectiva nos dice que existen cuatro pasos implicados en la elaboración de una marca nacional: evaluación, capacitación, identificación e implementación-comunicación, estos son los pasos elementales dentro de la cooperación. El primer paso involucra un proceso de marca a través de la evaluación, este paso hace referencia a lo que Nicholas Cull experto en Diplomacia pública denominaría "Listening" que es el intento de un actor de gestionar en el entorno internacional recopilando y recopilando datos sobre los públicos y sus opiniones en el extranjero y utilizando esos datos para redirigir su política o su enfoque de diplomacia pública más amplia en consecuencia. Es decir, ¿Cuáles son las percepciones actuales de la nación por parte de audiencias nacionales y extranjeras, y qué elementos de la identidad nacional existente requieren un escrutinio particular? Aquí se emplean diversas metodologías de investigación para recopilar y aprovechar diversas percepciones. Las más comunes son las entrevistas o encuestas de opinión pública lo que se podría tomar como la evaluación previa a la campaña. (Aronczyk, 2013) En segundo lugar, cuando se termine de la evaluación previa

a la campaña, la capacitación es el punto en el proceso donde todas las partes se reúnen para discutir los resultados y los próximos pasos para ayudar en la selección, implementación y administración de la visión de marca para la nación. (Aronczyk, 2013)

El tercer paso es crear una esencia de marca, también llamada idea central, seguida de una estrategia o visión de marca que impulsara esta idea. Determinar la esencia de la marca consta de cuatro esferas de identificación: estandarización, diferencia, racionalidad y emotividad. Estos cuatro factores constituyen la lógica efectiva de la marca en el mundo corporativo, la política de identidad en el ámbito nacional es cualitativamente similar en su carácter y no en la ejecución. (Aronczyk, 2013) Con referencia a la comunicación dentro de la implementación, se dice que la responsabilidad principal del éxito de la marca nacional radica en las personas, los ciudadanos de las naciones, incluso los no ciudadanos que se encuentre en lugares alejados puedan encontrar razones que les permita comprometerse con la nación y, por lo tanto, deseen participar en su éxito. Para ciudadanos nacionales en especial, el ejercicio clave es vivir la marca, al sumergirse en la identidad de la marca, como lo dijo un consultor, los ciudadanos llevan los microbios de la marca e infectan a aquellos con quienes se cruzan. La marca de la nación es en esencia una estrategia concertada e integral de los ciudadanos nacionales de todos los estratos de la sociedad para asimilar y comunicar esta nueva identidad nacional de manera continua. (Aronczyk, 2013)

Para concluir la última perspectiva mira la marca nacional desde una perspectiva orientada al resultado, ¿cuál es el resultado final de una marca nacional exitosa? En el caso de muchas naciones, el resultado final es para promover el turismo, estimular inversiones internas, impulsar las exportaciones y mejorar la percepción general del país. El logro de tales objetivos requiere que los países adopten una marca consciente si quieren competir efectivamente en el escenario global. (Dinnie, 2008) Ian Bremmer ha observado que el éxito de una nación depende de su capacidad para cultivar y

trabajar con múltiples socios en el orden global emergente y descentralizado. Esto está claramente aumentando la interacción entre las naciones y los pueblos a través del mercado y el comercio, facilitado por la expansión de la capacidad de transporte y comunicación (2012) En el sector turístico, por ejemplo, el destino de los visitantes hace afirmaciones casi idénticas respecto de la belleza de sus paisajes, la pureza de sus playas, la naturaleza hospitalaria de los habitantes locales, y por lo tanto, la necesidad de que los destinos creen una identidad única, encontrar un nicho y se diferencian de sus competidores, es más crítico que nunca. (Dinnie, 2008)

En términos de marca nacional, en particular para las naciones más pequeñas o emergentes, con presupuestos limitados, ésta ofrece un medio relativamente asequible para tratar de establecer una personalidad de marca nacional claramente definida y que además sean reconocidas mundialmente logrando alcanzar su target que son las masas. (Dinnie, 2008, pág. 48)

### **3. MARCO TEORICO**

El constructivismo es una teoría de las relaciones internacionales que tuvo lugar en la década de los años 80 pero que tuvo gran impacto en la literatura de los 90s. Su origen se da por razones exógenas y endógenas, una de las cuales fue la inesperada caída del muro de Berlín seguido del colapso de la Unión Soviética; estos hechos marcaban el fin de la Guerra Fría y el cuestionamiento sobre la validez de los enfoques teóricos utilizados hasta entonces. Por otro lado el debilitamiento del positivismo en los 70s y 80s que principalmente servía como base epistemológica del realismo, también promovió el surgimiento del constructivismo. (Arriola, 2016).

Esta teoría afirma que la autoayuda y la política de poder son socialmente construidas bajo la anarquía. "Los Estados y otros actores como agentes pueden moldear al mundo en el cual están inmersos y no sólo ser prisioneros del status quo. Además aborda la importancia de la interrelación entre las

ideas, los factores materiales y la interacción social". (Viotti & Kauppi, 2012, pag. 293-294) El modelo constructivista se enfoca en las construcciones sociales de los intereses, además de las estructuras, la relación entre agentes tanto estatales como no estatales y finalmente en las múltiples lógicas de la anarquía. (Reus & Snidal, 2008 ; Wendt, 1994).

Alexander Wendt, el autor más representativo del constructivismo plantea que la problemática de la teoría está en la constitución mutua de los agentes y las estructuras sociales en las relaciones internacionales (Wendt, 1987) Según Ian Hurd el constructivismo tiene 4 características que lo distingue de las demás teorías de las relaciones internacionales. La primera hace referencia a la teoría como una alternativa al materialismo, porque depende de las prácticas y significados que los construyen como tales (Reus & Snidal, 2008). La segunda característica es la que usaremos debido a su relevancia, se refiere a la construcción de los intereses estatales, que se encuentran influenciados por el aspecto social. Estos intereses se ven influenciados por las interacciones con los demás actores en el entorno social. Esto incluye procesos de internalización y socialización, los efectos de normas sociales sobre el interés y el comportamiento, la búsqueda del prestigio y reconocimiento, y la presencia o ausencia del sentido de comunidad. (Reus & Snidal, 2008). La tercera es la constitución mutua de agentes y estructuras. El autor conceptualiza a las estructuras como instituciones y los significados compartidos que estructuran el marco de la acción internacional, en cuanto a los agentes los relaciona con las entidades que funcionan como actores en ese contexto. (Reus & Snidal, 2008). La cuarta característica se refiere en las múltiples lógicas de la anarquía. Hurd señala que en un sistema social donde faltan instituciones de autoridad legítimas a nivel internacional, las distintas partes que pertenecen al sistema pueden observarse como rivales cuando no existen los suficientes recursos. (Reus & Snidal, 2008).

Por otro lado, el constructivismo plantea la creencia de lo que se conoce en las interacciones entre Estados como identidad colectiva, por medio de la cual el

interés colectivo y propio es el resultado de un proceso de reconocimiento con el otro. Esta identificación es una constante entre la identificación positiva y negativa pero también se transforma en varias áreas (Wendt, 1994). El enfoque que ha adoptado Wendt se basa primordialmente en la identidad estatocéntrica, pero además reconoce que en su mayoría la identidad proviene de un nivel doméstico, donde diferentes fuerzas sociales se asocian en una multiplicidad de dinámicas. Al desarrollar el concepto de identidad, el autor resalta que “los actores (estados) adquieren identidades participando de los significados colectivos”. La identidad es definida por el autor como “una propiedad de los actores intencionales que genera disposiciones motivacionales y del comportamiento” (Wendt 1999, pág. 224). Es decir que la identidad tiene cualidades subjetivas que se determinan por los autoconocimientos o la autopercepción, pero asimismo es intersubjetiva o sistémica, porque la relevancia del conocimiento sobre sí mismo está frecuentemente condicionado de lo que la contraparte argumente sobre los entendimientos correspondientes. Los intereses se basan en las ideas sobre la manera más apropiada de encargarse de las necesidades, y los mismos se solidifican en base a las identidades donde los actores determinan cuáles son sus intereses en el proceso de definición de las circunstancias. (Vitelli, 2014) “Las identidades estatales, para el constructivismo, determinan quién es cada Estado y quiénes son los otros, además de afectar los intereses de los mismos. Estas identidades, que son cambiantes, dependen del contexto histórico, cultural, político y social. Esto permite que, para el constructivismo, los Estados tengan intereses diferentes, supuesto que no se mantienen para el realismo”. (Hopf, 1998, pág. 176).

Finnemore y Sikkink señalan que uno de los aportes esenciales del constructivismo señala que la identidad Estatal modifica las acciones estatales y las preferencias. (2001) Esto hace referencia a la interpretación de los estados de quienes son en materia política, social y económica, esto es el resultado de los procesos que se ven influenciados tanto domésticamente como sistemáticamente. De igual manera, los autores hacen mención que la teoría

plantea fundamentos para la estructuración de los intereses nacionales. (Vitelli, 2014) En las relaciones internacionales la teoría constructivista se populariza porque surge un aumento de producciones académicas acerca de la identidad y como la misma se vincula con la política internacional y exterior. Como apuntan la mayoría de autores, la utilización del concepto de identidad es más frecuente, a pesar de que su definición no sea autoevidente, pero dado que en las ciencias sociales los conceptos están sujetos a tener varios significados y esto es algo que ocurre especialmente con las nociones que están presentes en el lenguaje cotidiano (Fearon 1999). Inclusive , "al interior del constructivismo existen diversas maneras de conceptualizar y de investigar a la identidad, aunque en mayor o en menor medida todas apuntan a refutar el supuesto de los estados como "like-units" el del interés nacional definido en términos de poder y la anarquía como un inexorable sistema de autoayuda" (Vitelli,2014, pág. 146-147)

Finalmente, el constructivismo se ha enfocado en la influencia que las normas e ideas tienen dentro de la conducta de los Estados, particularmente en las que son compartidas y regulan la conducta de los distintos actores internacionales dentro del sistema. (Wendt 1999; Finnemore y Sikkink 2001). Igualmente, observa la capacidad de transformación en las normas o ideas, lo que hace posible que los sistemas competitivos pasen a sistemas de ayuda o cooperación en la interacción entre Estados. Las identidades estatales así como las estructuras sociales internas se ven afectadas por la estructuración social internacional, lo que a su vez influye en los intereses por lo que se comportan de cierta manera. Es por esto que el constructivismo comprende que las herramientas de poder de los estados y los intereses conectados a los elementos materiales (poder y riqueza) tienen importancia para la teoría pero se contextualizan en función de los intereses e identidades estatales. La siguiente premisa puede ser resumida en la pregunta de investigación que Vendulka Kubálková identifica con relación al constructivismo convencional: "What do states A, B, C, D with their identities and interests not uniform and not exogenously given but intersubjectively agreed based on their different

identities, intersubjectively agree is the nature of X, Y, Z (structure) within which they exercise rational choice?" ("¿Qué significan los estados A, B, C, D con sus identidades e intereses no uniformes y no dados exógenamente pero concordados intersubjetivamente en base a sus diferentes identidades, concordantes intersubjetivamente con la naturaleza de X, Y, Z (estructura) dentro de la cual ejercen racionalmente? ¿elección? ). Lo idóneo del constructivismo es que adopta distintas formas concretas en el ámbito de las relaciones internacionales. De las cuales las más estudiadas vendrían a hacer las normas y por el otro lado el campo de los intereses y las identidades. (Vitelli, 2014)

#### **4. METODOLOGIA**

La siguiente parte de este ensayo de investigación constituye a la metodología, la misma que se examinara tanto los elementos internos como externos de las compañías aéreas mediante el análisis de sus funciones y procesos. Los resultados mostrarán si las aerolíneas funcionan como la imagen cultural de su Estado, vinculando así a la diplomacia pública con la promoción activa de un Estado. La investigación determinará si los estados pueden utilizar de manera efectiva a las empresas como una herramienta de promoción para el poder blando y la atracción de ganancias.

La metodología comenzará investigando las operaciones y estructuras internas para determinar si reflejan la nación y sus valores culturales .Para evaluar el funcionamiento interno, se examinarán tres aspectos. El primero determinará si el nombre de las líneas aéreas puede vincularse al estado-nación. El nombre de la compañía es el enfoque central de una empresa; lo diferencia de otro en la misma industria y le da una singularidad. El segundo es el uniforme que se utilizan dentro de las compañías, identificaremos si poseen elementos culturales representativos que estén vinculados al Estado, los cuales hacen referencia al color, al estilo y los elementos simbólicos que porten en el mismo. El tercer aspecto observa que elementos culturales están incluidos como

material visual dentro de los vuelos que sean predominantes en la cabina del avión, se analizarán a través de los dos casos de estudio propuestos anteriormente "Qatar Airways" y "Fly Emirates" por medio de los videos promocionales de las compañías aéreas realizan, donde se puede observar cómo se adecuo el ambiente dentro del avión, cuáles son las características que más resaltan estas aerolíneas y si los elementos o símbolos culturales se hacen presentes dentro del desarrollo de la promoción, esto incluye el logo o nombre de la aerolínea en la cabina, en los puestos o adornos dentro de la cabina como elemento predominante.

Para evaluar los factores externos observaremos las estrategias de marketing que utilizan las aerolíneas para tener un mayor alcance. Esto hace referencia a la diversificación de mecanismos que emplean las mismas para destacarse en la arena internacional no solo a través de propagandas sino manteniéndose presentes en eventos de gran concurrencia como son los eventos deportivos donde no solo las elites acuden, y donde se visualiza el predominio de las aerolíneas antes mencionadas mediante patrocinios que abarcan millones de dólares. Esta estrategia se conecta con la técnica de marketing descrita por Murray Newlands, experto en el campo se reconoce como la alianza con los aliados, esta hace referencia a la colaboración con alguien más para tener mejores resultados de una manera más rápida. (Newlands,2015) Las aerolíneas al patrocinar eventos deportivos crean un mayor impacto en quienes participan o visualizan dichas actividades. Demostrando así que en un mundo tan competitivo y globalizado el uso del poder blando para generar atracción es clave para el éxito de un Estado que utiliza a compañías públicas en la promoción de su imagen y por tanto en el fortalecimiento de la marca nacional.

## **5. ANALISIS**

Para este análisis, se describirán dos casos específicos a fin de determinar si las empresas pueden utilizarse como herramientas efectivas de diplomacia pública. Los dos casos seleccionados fueron "Qatar Airways" y "Fly Emirates".

Estos dos casos fueron seleccionados porque representan dos operaciones de propiedad estatal, de dos países pequeños, ambos con la riqueza y los recursos para promocionarse en el extranjero y otros con un régimen centralizado, que tiene la autoridad de vincular las campañas de promoción al estado y a otras industrias. Estos dos casos son los ejemplos perfectos de análisis porque dentro de la comunidad internacional el tamaño de un estado es significativo, los pequeños Estados muchas veces pasan por alto la dinámica de poder y son considerados más débiles en las estructuras, por lo tanto, necesitan elementos más fuertes de poder blando para obtener reconocimientos dentro de un ambiente competitivo o con jugadores más grandes. Al contar con una gran riqueza, lo que les permite utilizar múltiples herramientas en áreas de promoción, particularmente en estos dos casos al ser regímenes centralizados, la utilidad de sus recursos se concentran en las compañías vinculadas con el Estado, dando como resultado múltiples oportunidades para que éste se represente en diversos frentes, incluidas las empresas. A diferencia de las naciones más democráticas, las empresas privadas buscan sus propios intereses, los que probablemente sean contrarios a lo que la imagen del Estado desee serlo. Para comprobar lo antes mencionado, se analizarán primero los elementos internos seguidos de los externos, mismos que fueron explicados en la metodología.

### **Factores Internos:**

Dentro de los factores internos hay 3 elementos principales para analizar, el primero es el nombre de la aerolínea y lo que representa, el segundo son los uniformes que utilizan los tripulantes de cabina y el tercero está enfocado en si existen elementos culturales vinculantes en la cabina hacia los pasajeros. Estos constituyen elementos clave de este estudio porque las aerolíneas, como entidades públicas, son un elemento de interés estratégico, ya que generan percepciones e influyen a los actores internacionales en un nivel social dentro la arena internacional, por lo que termina convirtiéndose en el elemento de interés en esta investigación. Las mismas establecen conexiones de manera

simultánea con Estados, individuos y empresas, de una manera colectiva e individual pues generan vinculaciones y transportan bienes, servicios, ideas y percepciones a nivel social. Se puede concluir con que las aerolíneas son un mecanismo del intercambio de la globalización.

### **El nombre**

El primer elemento a ser analizado es el nombre que han seleccionado estas compañías aéreas. El nombre es importante porque permite que las cosas mantengan un valor designativo, y es el primer elemento por el cual se crea identidad. Las aerolíneas al mantener el mismo nombre que el Estado, se vuelven una herramienta de representación en donde destacan muchas de sus características. Nuestro primer caso mencionado anteriormente, “Qatar Airways”, es una aerolínea nacional del Estado de Qatar, de propiedad exclusiva del gobierno, misma que fue establecida en 1993. Para entender porqué el nombre es tan significativo, se debe señalar que Qatar Airways simboliza a una de las compañías de mayor crecimiento, cuenta con una de las flotas más jóvenes del mundo y es una de las líneas aéreas más grande de Medio Oriente. La aerolínea opera una moderna flota de 195 aviones que vuelan a más de 150 destinos claves de negocios y ocio en seis continentes. (Vadeaviones.com, 2017) Para la construcción de una reputación, la compañía debe representar la excelencia bajo todos sus aspectos, lo que le permite destacarse dentro de los estándares más altos a comparación de sus pares. Como prueba de esto, según Skytrax Awards 2017, se anunció a Qatar Airways como la Mejor aerolínea del mundo en los Premios World Airline 2017, además de los reconocimientos de *“Mejor Sala VIP de Primera Clase”*, *“Mejor aerolínea de Oriente Medio”* y de *“Mejor Clase Business del Mundo”*. (abc.es. 2017) Lo que demuestra que el compromiso está también con las personas porque buscan crear un vínculo de asociación y fidelidad hacia la aerolínea y por tanto con el Estado.

Como mencione anteriormente “Qatar Airways” hace alusión al Estado de Qatar gobernado por la familia Al Thani desde mediados del siglo XIX a través

de una monarquía absoluta. Es un Estado que mantiene sus valores culturales y tradicionales como una nación árabe islámica que considera a la familia como el principal pilar de la sociedad. (Lavanguardia.com, 2017) Qatar ha gastado miles de millones de dólares tratando de vincular su nombre a la diplomacia de la educación, la diplomacia deportiva, la diplomacia de la zanahoria, la diplomacia empresarial, la diplomacia turística y la diplomacia de la mediación. Han dedicado un esfuerzo considerable para asociar el nombre de Qatar con el prestigio, la aceptación como un jugador internacional, una fuente global de noticias con "Al Jazeera", como un intermediario neutral y como un inversor global. Por lo tanto vemos que Qatar representa riqueza, realce y solidaridad al estar presente en aspectos tanto económicos, políticos y sociales, no solo de sus Estados vecinos sino alrededor del mundo. Todas estas características colectivas representan a Qatar como un Estado moderno, lleno de riqueza y sofisticación. Los elementos antes mencionados se conectan porque al Qatar tener una agenda con múltiples campañas que promueven la diplomacia pública, que significa que estas líneas aéreas se utilizan como una herramienta de conexión con diversas culturas para el establecimiento de una reputación basada en clase, sofisticación, modernidad y riqueza, para presentarse como Estado.

Además de que Qatar nombra a su aerolínea con el nombre del país, también vemos que el país vecino Emiratos Árabes Unidos adquiere la misma característica con su aerolínea, con el mismo supuesto de asociar el nombre con el país. "Fly Emirates", es una aerolínea subsidiaria de "The Emirates Group". El Emirates Group es un holding internacional de aviación. Que representa a "Fly Emirates" pues es considerada como la aerolínea más grande de Medio Oriente y es de propiedad exclusiva del gobierno. (Theemiratesgroup.com, 2017). Además, "Fly Emirates" se distingue por tener una presencia muy fuerte en el sur y sudeste de Asia, especialmente en India, donde presta servicios a 10 aeropuertos. Su ubicación central ha sido clave para su éxito, ya que India, China y Japón son destinos turísticos sólidos para los negocios. Según los informes de Emirates, su tráfico de pasajeros está

aumentando en un 20% anual. Emirates es famoso por sus magníficos servicios de negocios y de primera clase. (Successstory.com, 2017). Actualmente cuenta con una flota de más de 265 aviones y vuela a más de 155 destinos en más de 80 países de todo el mundo. (Emirates.com, 2017) Como mencione anteriormente la aerolínea busca representar al Estado, los Emiratos Árabes Unidos son una federación signada por una monarquía híbrida compuesta por 7 emiratos. Las principales fuente de bonanza del Estado son el petróleo y el turismo, donde su origen está en el crecimiento urbanístico y el desarrollo tecnológico. (Canalhistoria.es, s.f.) Emiratos Árabes Unidos ha logrado a través de su aerolínea ser reconocido como un centro estratégico porque es un lugar de paso a través del cual se conectan los puntos de negocios más grandes, así mismo le permitió la creación de una red para capitalizar los flujos a través de la corporación de inversión Dubái que afianzó la cooperación entre aeropuerto, ciudad y aerolínea. Finalmente, le permitió explorar y explotar a mercados marginados lo que abrió paso a rutas estratégicas no solo en asuntos aeropolíticos sino también en cuanto a mercados y a relaciones con otros países. Con esto el nombre de Emirates queda en alto al ser representado por una aerolínea que ha ido conectando no desconectado.

### **Los uniformes**

Además del nombre ser un elemento vinculante, los uniformes podrían crear una conexión con un país en específico, por esta razón la segunda parte del análisis verá cómo los uniformes o si los uniformes hacen una conexión cultural con el país en sí. Específicamente se observará las combinaciones de colores, la existencia de símbolos culturales en el mismo de los tripulantes de cabina y el estilo de vestimenta. Los mismos que son el primer contacto de persona a persona realizado por la nación por lo que se vuelven la imagen del Estado y la compañía. La imagen debe alinearse con los valores y el contexto cultural promovido por el país.

Los uniformes dentro de una compañía permite la creación de una imagen corporativa, es por eso que los elementos que lo componen son de vital importancia, empezando por el color. Cada color tiene un significado, lo que permite que la elección del mismo cree un elemento distintivo del resto. Según el psicólogo García, los colores afectan en las percepciones de las personas, y además aplicando la teoría de psicología del color, según el portal de internet Camlaruniformes.mx, la elección del color determina la conexión tanto emocional como psicológica con los clientes. (Psicologiaymente.net,2017)

En el caso de "Qatar Airways" los uniformes de los tripulantes de cabina tiene una tonalidad concha de vino y es el mismo color oficial conocido como "Pantone 1955 C" (Qatarliving.com, 2015) de la bandera de Qatar adoptada en 1971. Este color "simboliza la sangre derramada durante las varias guerras que Qatar ha sufrido, sobre todo en la segunda mitad del siglo XIX, mientras que el blanco refleja el símbolo de paz reconocido internacionalmente" (Sitiographic.com,s.f.) como podemos observar en las siguientes fotografías:



Figura 1: Bandera de Qatar.

Tomado de (Online Image) (s.f.)



Figura 2. Tripulantes de cabina Qatar Airways

Tomado de: (Online Image) (s.f.)

En el caso de “Fly Emirates”, los colores de la bandera se componen de tres franjas horizontales en colores verde, blanco y negro y en la parte izquierda tiene una raya vertical roja. Estos colores buscan representar la unidad entre las naciones árabes porque disponen de colores pan-árabes. (Banderas-mundo.com, 2017). Sin embargo, cuando analizamos las combinaciones de colores, observamos una asociación más débil en Emirates que en Qatar, el uniforme completo de Qatar se adapta al color. En Emirates el único color cercano a la bandera es el rojo y blanco. Cabe destacar que vemos un pañuelo en la cabeza que no cubre la cara, pero que se usa como un atributo de moda que muestre la vestimenta tradicional de personas que van o viven en el desierto.



Figura 3. Bandera de Emiratos Árabes Unidos.

Tomado de: (Online image) (s.f.)



Figura 4. Tripulantes de cabina Fly Emirates.

Tomado de: (Online image) (s.f.)

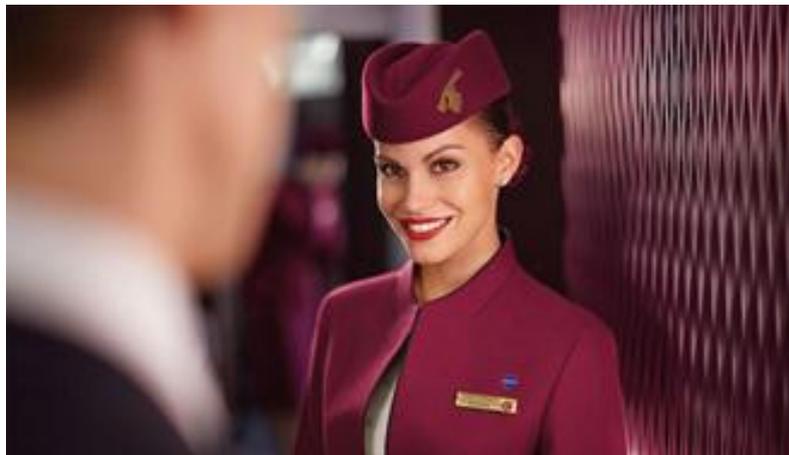
Otro elemento cultural que se ve representado en el caso de Qatar está en los sombreros de los uniformes y en el logo de la compañía, donde se observa el símbolo del animal nacional conocido como “Oryx leucoryx”. Según el portal de internet ABC.es los animales nacionales mantienen una importancia cultural, histórica y territorial y por tanto forman parte de la identidad nacional de cada país. (Abc.es, 2017) A pesar de que el animal oficial en Emiratos Árabes Unidos también sea un Oryx pero de Arabia, este no está representado dentro

de los uniformes. Este animal conocido como el antilope, es un animal originario del golfo pérsico y comparte el nombre de animal nacional con Omán, Jordania y Qatar. (Elcorreo.ae, 2017)



*Figura 5. Logo de Qatar Airways*

*Tomado de: (Online image) (s.f.)*



*Figura 6. Azafata de Qatar Airways*

*Tomado de: (Online image) (s.f.)*



*Figura 7.: Azafatas de Fly Emirates*

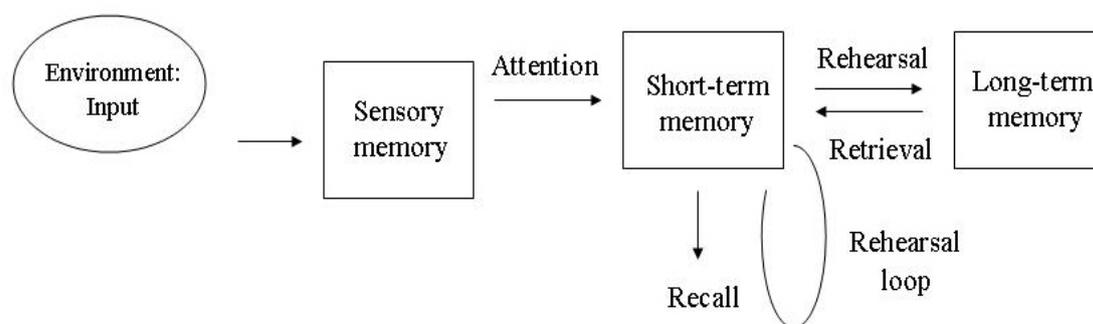
*Tomado de: (Online image) (s.f.)*

Según "Bussines Insider" varias investigaciones muestran que la apariencia y presentación de una persona influye fuertemente en la percepción que otras personas tienen de su éxito financiero, autoridad, confiabilidad, inteligencia e idoneidad para un ascenso. Es por esto que siempre es importante generar un impacto positivo hacia otras personas, considerando el código de etiqueta particularmente dentro de una empresa. (Smith,2014) Como se observa en las fotografías superiores, los uniformes se manejan dentro de un estilo conservador, no manejan ningún tipo de escote, las faldas no rebasan las rodillas, no son entallados al cuerpo y eso se podría vincular con la cultura de Estado de Qatar y Emirates que son conservadores, especialmente en temas relacionados a mujeres, pero a pesar de todas estas características los uniformes se destacan por el modelo, la elegancia y la exclusividad porque ninguna otra aerolínea porta los mismos uniformes, lo que les da un toque de originalidad. (Alcacer, Clayton , 2014)

### ***Ambiente***

Este elemento es muy importante debido a que a los pasajeros o en si a la mayoría de personas se les llega a través de los sentidos en particular el de la vista, y es aquí donde la psicología juega un papel importante porque las imágenes pueden influir en la memoria de corto y largo plazo. Al las aerolíneas poner elementos vinculantes dentro de la cabina ocasiona que estos se graben

en la mente de los usuarios. Cómo nos dicen el "Modelo de memoria de varios almacenes" propuesto por Atkinson y Shiffrin en 1968. Este modelo propone que la memoria tiene 3 tipos de almacenamiento, uno donde se registran los sentidos, la memoria de corto plazo y la memoria de largo plazo. La información pasa de forma lineal de un lugar a otro, lo que se conoce como el procesamiento de la información. Para comprender mejor de que se trata se presenta el siguiente gráfico elaborado por los autores:



*Figura 8. Atkinson and Shiffrin (1968). "Multi Store Model of Memory"*

Cuando la información es detectada por los órganos sensoriales, esta entra en a la memoria sensitiva, para pasar a la memoria de corto plazo, la información enviada hacia la memoria de largo paso es transmitida solo si se repite sino es olvidada. La información para ser procesada deber ser codificada, y para su codificación existen 3 maneras por lo visual a través de imágenes, acústica a través de sonidos y semántica por medio del significado. (Mcleod,2007)

Para el caso de Qatar se observa que uno de los elementos predominantes cómo se muestra en las fotografías son el color que se mantienen en los revestimientos de los asientos y cinturones de seguridad son el mismo color que el de los uniformes de los tripulantes de cabina por lo tanto el color de la bandera de Qatar. Asimismo a través del video de seguridad, los chalecos salvavidas mantienen el logo de Qatar en la esquina izquierda, que hace referencia al animal nacional, además del logo estar representado en los elementos de seguridad es visible en el fondo de pantalla de los screens de los asientos para el entrenamientos del pasajero, lo que provoca que sea un

elemento visual constante y finalmente otro elemento que resalta es el nombre que está en los paneles de lobby de la cabina. Todos estos elementos se vinculan con la codificación visual presentada anteriormente, lo que ocasiona que los pasajeros vinculen a la aerolínea y al Estado a través del color representativo de su bandera.



*Figura 9. Clase económica Qatar Airways.*

*Tomado de: (Online image) (s.f.)*



*Figura 10. Bussines Class Qatar Airways.*

*Tomado de: (Online image) (s.f.)*



*Figura 11. Qatar Airways.*

*Tomado de: (Online image) (s.f.)*

Para el segundo caso Fly Emirates, no existe la predominancia del color ni rojo, ni negro, ni verde ni blanco, prefieren una combinación basada en colores marrones claros con naranja y morado como se observa en el video de "Cabin Tour". Lo que si se observa cómo un elemento predominante es que el logo de la compañía está presente en las paredes de las cabinas cómo se observa a continuación en la fotografía. Esto nos demuestra que Qatar Airways tiene predominancia en los elementos internos representativos particularmente en la psicología del color.



*Figura 12. Fly Emirates cabin Airbus A380*

*Tomado de: (Online image) (s.f.)*

### **Factores Externos:**

El elemento principal dentro de esta categoría se basa en la diversificación de las estrategias de marketing tanto de "Qatar Airways" y "Fly Emirates". Al las aerolíneas prestar un servicio, se manejan dentro de un mundo altamente competitivo, por lo que buscan que sus nombres o logos estén presentes y activos en más que solo propagandas, buscan llamar la atención de las masas participando, auspiciando y apoyando actividades de interés mundial como son los deportes. Según el portal de internet La Vanguardia, el deporte es un mecanismo efectivo por medio del cual las personas, no importa el país al que pertenezcan al status social del que vengan, se unen, viajan y trabajan por un mismo objetivo que es ser parte de toda la adrenalina que ofrece el deporte, promoviendo así el turismo activo del país que sea el anfitrión de los campeonatos, debuts, o juegos. (Lavanguardia.com, 2015) Al diversificar sus herramientas no solo atraen una audiencia más grande sino que llegan a todos los rincones del mundo y esto puede ser visto en sus en diversos medios.

La influencia del Estado es latente al permitir que el nombre del mismo sea usado en las compañías, y las mismas al diversificar sus mecanismos de promoción, dan al Estado una propaganda indirecta. De esta manera pueden influenciar en los espectadores porque despiertan la curiosidad de los mismos acerca del origen de las compañías. Como resultado, estas personas van a referir directamente al Estado que representan. Las aerolíneas al ser el medio de transporte más efectivo y rápido del mundo facilitan la conexión entre los intereses de los espectadores y de los Estados, porque permite que el turismo se incremente y que las personas conozcan nuevos lugares y en muchos casos el lugar de sus sueños.

Qatar Airways practica una variedad de políticas promocionales, que le permiten generar una conciencia de marca positiva. Las campañas publicitarias se dan a través de videos corporativos, televisión y en su sitio web. El programa de lealtad "Privilege Club" permite recompensar a los clientes leales

porque manejan varios acuerdos con alquileres de hoteles y autos a nivel mundial. El programa de lealtad permite que los pasajeros continúen utilizando su servicio, pero también benefician al Estado porque Doha es el punto central para muchos vuelos de conexión, y las personas se asocian con Qatar incluso en las escalas. Estos muestran que el país obtiene más turismo debido al programa manejado por la aerolínea. Además de los programas de lealtad, como se explicó en la idea anterior, vemos la expansión de publicidad de Qatar Airways como en el acuerdo con Gol Transport Aéreos y las aerolíneas de Medio Oriente antes de la crisis diplomática del 2017. Dentro del mercado de consumo ha celebrado varios acuerdos desde 2005 pues por ejemplo ha patrocinado los pronósticos meteorológicos de "Sky News". Otro ejemplo se relaciona con el año 2013, en donde se convirtió en el patrocinador principal de la camiseta del FC Barcelona y en el 2016 se relacionó con "Sydney Swans", como patrocinador oficial de la aerolínea internacional. (Bhasin, 2017) Esta variedad de marketing permite que tanto la aerolínea como el Estado estén presentes en la variedad de actividades sociales que las personas participan, ven o están atentas ha.

Uno de las herramientas más significativas dentro de la variedad de mecanismos de promoción de la aerolínea se centra en el deporte, que como se mencionó en el párrafo anterior permite cautivar a la mayoría de audiencia, lo que genera atracción del público hacia un producto o un servicio. Se visualiza este ejemplo con Qatar Airways al firmar el acuerdo con la FIFA para convertirse en el socio y la aerolínea oficial. La FIFA es "el rector del futbol mundial" (Fifa.com, 2017) y organizador oficial del Mundial de fútbol, mismo que se da cada 4 años. Según datos oficiales de la FIFA, este evento es visto por más tres mil millones de personas en el mundo por lo que considera uno de los deportes más vistos alrededor del mundo. (Fifa.com, 2015) En términos de alcanzar masas, esta es la manera más efectiva de hacerlo y por el acuerdo que se firmó el nombre de Qatar Airways y por tanto de Qatar va a estar presente en las propagandas de la FIFA o en el logo, lo que da como resultado que billones de personas lo vean, lo vinculen y reconozcan. Según el portal en

internet mercadotecnia.com y reuters.com, en mayo del 2017 “ Qatar Airways” y la FIFA concretaron un acuerdo mediante el cual se convierte en su socio y línea aérea oficial. El acuerdo se firmó por 5 años y tendrá vigencia hasta 2022. Se lo valora en un total de 50\$ millones por temporada. Este contrato se considera como el mayor patrocinio deportivo en la historia. El acuerdo le permite a la aerolínea patrocinar todos los torneos organizados por la FIFA hasta la fecha acordada, entre los torneos están: Copa FIFA Confederaciones 2017, la Copa del Mundo de la FIFA Rusia 2018, el Mundial de Clubes de la FIFA, la Copa del Mundo Femenina de la FIFA 2019 y la Copa del Mundo de la FIFA 2022. Asimismo, tendrán presencia en las competencias como la Copa del Mundo Sub-20 de la FIFA, la Copa del Mundo de Fútbol de la FIFA y la FIFA Interactive World Cup.El contrato permite a “Qatar Airways” concluir los patrocinios dentro de los clubes deportivos, ya mencionado antes el FC Barcelona y Al Ahli FC.



*Figura 13. Copa del Mundial Qatar 2022*

*Tomado de: (Online image) (s.f.)*

Por otro lado, Qatar también tiene convenios que impulsan más eventos deportivos, entre ellos carrera de Fórmula E en Nueva York y París y los campeonatos mundiales de ciclismo en la ruta de la UCI. (Mercadotecnia.portada-online.com, 2017) Finalmente, Qatar reconoce la necesidad de la participación activa por lo que el director ejecutivo del grupo Qatar Airways, Akbar Al Baker declaró “Qatar Airways comprende

perfectamente la fuerza que tiene el deporte para unir pueblos en un espíritu de competición amistosa". (Mercadotecnia.portada-online.com, 2017) Podemos considerar que a la aerolínea generar un negocio tan lucrativo, permite que ante los ojos de los espectadores el Estado del que provienen lo vean como un lugar para hacer negocios porque ven la bonanza del mismo. El Estado se beneficia turísticamente y abre campo a que nuevos inversores quieran o busquen establecerse en Qatar.

En cuanto al segundo caso de estudio "Fly Emirates", que busca alcanzar el mayor número de audiencia como "Qatar Airways" también utiliza una variedad de mecanismos de promoción empezando con la asociación con organizaciones que promueven el turismo local para promocionar Dubái. La aerolínea maneja las reservas para permitir paradas a bajo costo o sin costo dentro de los paquetes turísticos que ofrecían diversidad de eventos característicos de la zona como por ejemplo safaris en el desierto. Asimismo se desarrollaron proyectos de alto perfil como el Burj al Arab, World y Palms y la Torre Burj Khalita. Al Emirates tener una base global de clientes, pensó en cómo llegar a una audiencia global y lo hizo por medio del patrocinio de equipos deportivos en los que se incluye actualmente futbol, rugby, tenis, carreras de caballos criquet y reglas en el futbol australiano. Empezó el patrocinio en 1999 y firmó la copa mundial del criquet, esto le permitió tener acceso exclusivo al evento. Al ver que uno de los deportes más vistos era el futbol, decidieron ampliar su gama de patrocinio y patrocinaron clubes de futbol europeo, lo que implicó una diversidad de fanáticos tanto de la Latinoamérica hasta Corea del Sur, que utilizaban las camisetas de Emirates. Su complemento a todo esto fue cubrir eventos culturales. El equipo de marketing logró crear mecanismo que le permitan visualizar el logotipo de la aerolínea en todos lados, por lo que trabajo con los responsables de la liga para exponerlo en espacios de mayor frecuencia como en televisión, detrás del aro de criquet o simplemente en la camiseta del árbitro. Además incursionó en el patrocinio de torneos como golf, y tenis en el US open. Fly Emirates busca destacarse y dejar un sello distintivo en todo lo que hace, creando conciencia así en el público en general pero sin dejar de lado las elites. Sus campañas publicitarias

se enfocaron en resaltar el nivel superior que ofrecían en sus cabinas Premium, donde reconocían el trabajo de una tripulación experta y cosmopolita. (Alcacer, Clayton , 2014)

Uno de los patrocinios más grandes se dio con el equipo de fútbol Arsenal al renovar el contrato en el 2012 hasta el final de la temporada 2018-2019. Con este contrato la aerolínea incluyó el nombre del equipo en el “Emirates Stadium” situado en Londres. Otro patrocinio importante es la Copa Emirates, que organiza todos los años el Arsenal Football Club y lo patrocina la aerolínea. Se reúnen más de 100.000 personas durante un fin de semana para disfrutar los eventos deportivos. Durante el torneo se fomenta la conciencia de la marca y se promocionan los productos que ofrecen Emirates. (Emirates.com,2017)

Para demostrar el involucramiento que mantiene Emirates en sus patrocinios, se puede observar cómo en las fotografías a continuación se dan las premiaciones, en donde las tripulantes de cabina debutan para recibir al equipo ganador y participar de las premiaciones. Como mencionamos dentro de los factores internos, las tripulantes de cabina representan elementos culturales del Estado y lo hacen a través del uniforme que llevan porque portan símbolos de una identidad nacional a la que representan como es los Emiratos Árabes Unidos.



*Figura 14. Copa Emirates*

*Tomado de: (Online image) (s.f.)*



*Figura 15. Copa Emirates*

*Tomado de: (Online image) (s.f.)*

## 6. CONCLUSIONES

Como se señala en el análisis, existen múltiples métodos en que el Estado puede usar una compañía como mecanismo para el despliegue de la Diplomacia Pública, lo que permite la creación de una marca nacional mucho más arraigada a los valores y elementos culturales de cada Estado. Observamos que estos se convierten en una necesidad especialmente importante para los países que son más pequeños y necesitan un mecanismo para atenuar las preocupaciones en una sociedad globalizada altamente competitiva.

Se reitera la importancia de que los países establezcan una presencia o conciencia global para mantener la atracción en una sociedad globalizada altamente competitiva donde una variedad de países compiten por la atención de inversión extranjera directa y turismo para un status político. En este entorno, los Estados deben ser estratégicos en la aplicación de "smart power" para poder avanzar acorde a sus intereses. Como se observa a través de esta investigación, que demuestra que una de las maneras más efectivas en que un Estado puede crear esta conciencia es a través de la utilización de compañías como vehículo para crear atracción.

El análisis permitió evaluar 2 elementos internos y externos y además permitió concluir que, el nombre, el uniforme y los efectos visuales están altamente interconectados con la imagen del Estado. En ambos casos, existen tácticas específicas utilizadas para ampliar la presencia global del Estado, dando como resultado que el nombre esté presente en la promoción activa de eventos, conferencias, propagandas y demás actividades en las que la empresa participa. Se concluye que las dos empresas Qatar Airways y Fly Emirates, son herramientas de diplomacia pública utilizadas por el Estado para ganar esa atracción en el mundo. Cabe destacar también que no se encontró mucha información acerca del manejo interno de las aerolíneas por lo que no se pudo manejar un análisis más profundo y más detallado.

Esta investigación analiza dos regímenes autoritarios en países pequeños y demuestra que las empresas estatales pueden obtener una perspectiva más sólida y ser mecanismos efectivos para generar atracción y es por esta razón que son de hecho herramientas de diplomacia pública. Se ha llegado a la conclusión de que es necesario realizar una investigación con países más grandes y países con diferentes regímenes políticos para ver si este análisis es aplicable en otras condiciones.

## REFERENCIAS

- Abc.es (2017) "Las mejores aerolíneas del mundo en 2017" Recuperado el 27 de noviembre del 2017 de [http://www.abc.es/viajar/top/abci-mejores-aerolineas-mundo-2017-201706211154\\_noticia.html](http://www.abc.es/viajar/top/abci-mejores-aerolineas-mundo-2017-201706211154_noticia.html)
- Abc.es (2017) "35% de los animales que representan símbolos nacionales se encuentran amenazados". Recuperado el 13 de diciembre del 2017 de [http://www.abc.es/natural/biodiversidad/abci-35-por-ciento-animales-representan-simbolos-nacionales-encuentran-amenazados-201705251129\\_noticia.html](http://www.abc.es/natural/biodiversidad/abci-35-por-ciento-animales-representan-simbolos-nacionales-encuentran-amenazados-201705251129_noticia.html)
- Alcacer J., Clayton J. (2014) "Aerolínea Emirates: Conectando lo desconectado". Harvard Business School.
- Ariola, J. (2015) La revolución onto-epistemológica del constructivismo en las relaciones internacionales. *Daimon. Revista Internacional de Filosofía*, nº 67, 2016, 163-176. Recuperado de <http://proyectoscio.ucv.es/wp-content/uploads/2016/05/11-Arriola.pdf>
- Aronczyk M (2013) *Branding the Nation*. United States: Oxford University Press.
- Banderas-mundo.es (2017) "Bandera de Emiratos Arabes Unidos". Recuperado el 2 de diciembre del 2017 de <http://www.banderas-mundo.es/emiratos-arabes-unidos>
- BBC.com (2017) "Qatar, el país más rico del mundo pero no el más feliz". Recuperado el 27 de noviembre del 2017 de [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/04/140429\\_qatar\\_riqueza\\_felicidad\\_lp](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/04/140429_qatar_riqueza_felicidad_lp)
- Bhasin, H. (2017) "Marketing Mix Of Qatar Airways – Qatar Airways Marketing Mix" Recuperado el 27 de noviembre del 2017 de <https://www.marketing91.com/marketing-mix-of-qatar-airways/>
- Bond, R., McCrone, D., and Brown, A. (2003) National Identity and economic development: reiteration, recapture, reinterpretation and repudiation. *Nations and Nationalism*, 9, 371-391.
- Camlaruniformes.mx (2016) *Psicología del color para uniformes de tu empresa*. Recuperado el 12 de diciembre del 2017 de

<http://camclaruniformes.mx/2016/12/12/usa-la-psicologia-del-color-para-los-uniformes-de-tu-empresa/>

Canalhistoria.es (s.f.) "Fundación de Emiratos Árabes Unidos" Recuperado el 27 de noviembre del 2017 de <http://canalhistoria.es/hoy-en-la-historia/fundacion-de-emiratos-arabes-unidos/>

Dinnie K. (2008) Nation Branding. Oxford UK: Elsevier.

Doyle, P. (1992) Branding, in The Marketing Book, Second Edition (M.J. Baker, ed) Butterworth-Heinemann UK.

Elcorreo.ae (2016) "*Animal Nacional Emiratos Árabes Unidos*" Recuperado el 5 de diciembre del 2017 de <http://elcorreo.ae/emiratos/cual-es-animal-nacional-emiratos-arabes-unidos>

Elpais.com (2017) "*Qatar, un pequeño país con grandes ambiciones*". Recuperado el 27 de noviembre del 2017 de [https://elpais.com/internacional/2017/06/05/actualidad/1496683078\\_871556.html](https://elpais.com/internacional/2017/06/05/actualidad/1496683078_871556.html)

[https://elpais.com/internacional/2017/06/05/actualidad/1496683078\\_871556.html](https://elpais.com/internacional/2017/06/05/actualidad/1496683078_871556.html)

Emirates (2016) "Cabin Tour". Recuperado el 15 de diciembre del 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=tx0gMidbJvI>

Finnemore, Martha y Kathryn Sikkink (2001) "Taking Stock. The Constructivist Research Program in International Relations and Comparative Politics", en Annual Review of Political Science, Vol. 4.

Global Airlines Videos (2015) "Qatar Airline Safety Video" Recuperado el 15 de diciembre de <https://www.youtube.com/watch?v=nnXq50BGiws>

Hopf T (1998). The Promise of Constructivism in International Relations. International Security 23(1):171-200

Kiely, R., Bechhofer F., Stewart R., and McCrone, D. (2001) The markers and rules of Scottish national identity. The Sociological Review, 49, 18-32.

Kubáľková, Vendulka (2001) "Foreign Policy, International Politics and Constructivism", en Kubáľková, V., Foreign Policy in a Constructed World, Nueva York, M.E. Sharpe.

- Kubálková, Vendulka (2001) *Foreign Policy in a Constructed World*, Nueva York, M.E. Sharpe.
- Lavanguardia.com (2015) " *El deporte mueve masas y negocios*" Recuperado el 13 de diciembre del 2017 de <http://www.lavanguardia.com/economia/tu-espacio-profesional/20150213/54426104710/deporte-masas-negocio.html>
- Lavanguardia.com (2017) " El largo brazo económico de Qatar" Recuperado el 27 de noviembre del 2017 de <http://www.lavanguardia.com/economia/20170610/423307509524/el-largo-brazo-economico-de-qatar.html>
- Martha Finnemore y Kathryn Sikkink, "Taking Stock: The Constructivist Research Program in International Relations and Comparative Politics" en *Annual Review of Political Science*, vol. 4, 2001, pp. 392.
- McLeod, S. A. (2007). Multi store model of memory. Recuperado el 14 de diciembre del 2017 de [www.simplypsychology.org/multi-store.html](http://www.simplypsychology.org/multi-store.html)
- Mercadotecnia.portada-online.com (2017) " *Qatar Airways firma con la FIFA el mayor patrocinio de su historia*". Recuperado el 27 de noviembre del 2017 de <https://mercadotecnia.portada-online.com/2017/05/08/qatar-airways-firma-con-la-fifa-el-mayor-patrocinio-de-su-historia/>
- Newlands M. (2015) 15 Marketing Strategies That Inspire Strategic Thinkers. Recuperado el 14 de diciembre del 2017 de <https://www.inc.com/t-mobile/5-ways-to-communicate-with-a-virtual-workforce.html>
- Psicologiyamente.net (s.f.) Psicología color significado. Recuperado el 13 de diciembre del 2017 de <https://psicologiyamente.net/miscelanea/psicologia-color-significado>
- Qatarairways.com (2017) " THE QATAR AIRWAYS STORY" Recuperado el 27 de noviembre del 2017 de <https://www.qatarairways.com/content/dam/documents/press-kit/The%20Story%20of%20Qatar%20Airways%20-%20English.pdf>
- Qatarliving.com (2017) Qatar national color. Recuperado el 12 de diciembre del 2017 de <http://www.qatarliving.com/forum/qatar-living-lounge/posts/qatars-national-color-pantone-222c-not-maroon>

Sitographics.com (s.f.) "*Bandera de Qatar*". Recuperado el 2 de diciembre del 2017 de

<http://www.sitographics.com/enciclog/banderas/asia/source/Qatar.html>

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

Smith, J (2014) "*Here's How Your Clothing Affects Your Success*" Recuperado el 13 de diciembre del 2017 de <http://www.businessinsider.com/how-your-clothing-impacts-your-success-2014-8>

Vitelli M. (2014) Veinte años de constructivismo en relaciones internacionales. Del debate metateórico al desarrollo de investigaciones empíricas. Una perspectiva sin un marco de política exterior. Recuperado el 22 de octubre del 2017 de <http://www.scielo.org.ar/pdf/postdata/v19n1/v19n1a05.pdf>

Wang J. (2013) *Shaping China's Global Imagination*. United States: Palgrave Macmillan.

Wendt A. (1994). Collective Identity Formation and the International State en *The American Political Science Review* 88(2): 384-396

Wendt, A. "The Agent-Structure Problem in International Relations Theory", *International Organization*, 41 (1987), p. 335-370.

Wendt, Alexander (1999) *Social Theory of International Politics*, Nueva York, Cambridge University Press.

