

Este artículo pertenece al nº44 de la revista electrónica: **“Proyección exterior de la economía española”**.

Haz clic [aquí](#) para leer la revista electrónica completa.

CHARLANDO CON MANUEL HERNÁNDEZ RUIGÓMEZ, EMBAJADOR DE ESPAÑA



MANUEL HERNÁNDEZ RUIGÓMEZ, EMBAJADOR DE ESPAÑA

“La comunicación no es siempre fácil entre lo que pretende una empresa y las capacidades que tienen embajadas y oficinas comerciales”.

“Hay que multiplicar los viajes oficiales al exterior de los responsables gubernamentales”.

“La virtud esencial que tienen que exhibir los representantes de las empresas que quieren abrir mercados en el exterior es la humildad”.

“Es una verdadera lástima que la figura institucional de la “Marca España” se haya dejado de desplegar en el mundo por parte de la Administración”.

Manuel Hernández Ruigómez ha desempeñado una larga carrera en la diplomacia española. Ha sido embajador en Haití y Angola, y Cónsul General en Ciudad de México, aparte de otros puestos en diversas representaciones diplomáticas y en los servicios centrales. En esta entrevista con Proyección Exterior de la Economía Española habla sobre diplomacia económica y cómo reforzar su eficacia, la posición de

España en el actual contexto internacional de tensiones comerciales, la Marca España, recomendaciones a las empresas españolas para operar en los mercados internacionales, etc.

¿Qué papel desempeña la diplomacia económica en la política exterior? ¿Cuáles son en su opinión sus instrumentos más relevantes?

Primero, hemos de identificar a qué llamamos diplomacia económica. Estamos ante un puntal esencial de la acción exterior de un Estado, desarrollada bajo el liderazgo de dos ministerios fundamentalmente: el ministerio de Economía y Comercio y el de Asuntos Exteriores. A ellos se unen otros como Industria o Agricultura, etc.

Se trata de una acción enfocada hacia el exterior que tiene el objetivo primordial de promover a nuestras empresas. Por tanto, su papel es cenital en un mundo globalizado –obra de España desde 1492– en el que las fronteras, desde el punto de vista del comercio, se han difuminado. Entre sus instrumentos cabe destacar a las embajadas y oficinas comerciales, la negociación de acuerdos comerciales y hasta la implementación de medidas monetarias y fiscales.

¿Cabe hacer una distinción entre diplomacia económica y diplomacia comercial? ¿O son términos similares en su contenido?

En mi opinión, el comercio, en sus distintas formas, no sólo es parte de la actividad económica de un país, sino que es su esencia. Ya Antonio Escohotado, en su monumental "Los enemigos del comercio, una historia moral de la propiedad", deja claro que el comercio es el fundamento de la economía. Desde su perspectiva, ésta estaría basada en el derecho individual a la propiedad. Así que pienso que la diplomacia comercial, la que se encarga de canalizar las inquietudes mercantiles de personas y de empresas, se engloba dentro de la diplomacia en general y es uno de sus componentes fundamentales.

La diplomacia económica, por su parte, engloba a la comercial y trata además cuestiones relativas a las inversiones, la coordinación de políticas fiscales y monetarias o incluso acuerdos de compraventa de deuda.

Por cierto, recomiendo a todos los que nos leen el libro en tres volúmenes del profesor Escohotado.

¿Cuáles son en su opinión las principales fortalezas de la diplomacia económica desarrollada por España?

Aunque España fue una potencia comercial de primer orden desde la incorporación a la Corona de las provincias americanas y desde que, en 1565, el galeón de Manila unió a las Filipinas con la Península a través de la Nueva España, el comercio decayó en el siglo XIX tras la pérdida de aquellos territorios.



Manuel Hernández Ruigómez, con el presidente de Angola.

Más tarde, el siglo XX y sus complicaciones políticas no favorecieron precisamente acciones como la de la diplomacia económica. Fue con la estabilidad que trajo la transición a la democracia y, más tarde, el proceso de privatización de los grandes conglomerados españoles en los años 90 cuando estas empresas se lanzaron a la conquista de los mercados exteriores: bancos, operadoras, líneas aéreas, petroleras,

constructoras, ingenierías y otras muchas.

Fue entonces cuando la llamada diplomacia económica tomó valor en el seno del Gobierno para apoyar el trabajo empresarial en otros ámbitos geográficos, labor que como todos sabemos no siempre es fácil, la mayor parte de las veces por la inseguridad jurídica que se vive en muchos de ellos.

Así pues, esta es la principal fortaleza de nuestra diplomacia económica, dar apoyo a las empresas españolas que se han abierto paso en el mundo con su acción y la permanencia de su presencia, en especial en Iberoamérica, pero también en Asia y en África. Y esto se realiza desde los ministerios mencionados a través de las embajadas y sus oficinas comerciales presentes en un buen número de países.

Entre todos hemos creado un concepto nuevo, el de Marca España, todo un éxito. Pero es un concepto que ha perdido fuelle desde la desaparición del Alto Comisionado para la Marca España.

¿Y cuáles serían sus principales limitaciones?

La comunicación no es siempre fácil entre lo que pretende una empresa y las capacidades que tienen embajadas y oficinas comerciales para llevarlas a cabo dadas, específicamente, las condiciones en las que nos movemos en países que no son el nuestro.

No obstante, las empresas saben que hacemos todo lo que está a nuestro alcance para colaborar en su acción y lograr los objetivos que se pretenden, porque entre otras cosas, estos objetivos no son sólo los de las empresas, también son los del Estado en el exterior, representado por sus diplomáticos, entendiendo por diplomáticos todos los funcionarios que están acreditados como tales. De modo que hay que esforzarse por mejorar la comunicación entre unos y otros, puesto que, en caso contrario, puede convertirse en una seria limitación.

¿Qué recomendaciones haría para mejorar la eficacia de nuestra diplomacia económica?

Por supuesto, la dotaría de más medios. Ya he dicho que la diplomacia económica es una de las labores principalísimas de embajadas y oficinas comerciales. Desde que ingresé en el Servicio Exterior hace casi 40 años, nuestro trabajo ha variado adquiriendo las funciones económicas una posición de primer nivel. Ahora bien, sin medios humanos y con una capacidad de gasto limitada no vamos a llegar muy lejos.



Manuel Hernández Ruigómez, con Theresa May, ex PM de Inglaterra. Madrid, 2017.

Del mismo modo, hay que abrir más embajadas y oficinas comerciales, especialmente en África y Asia. Estas nuevas representaciones son las que más van a ayudar a aumentar la acción internacional de las empresas españolas. También hay que multiplicar los viajes oficiales al exterior de los responsables gubernamentales, comenzando por el presidente del Gobierno y por los ministros más enfocados hacia la acción exterior. Por medio de estos viajes la promoción de las empresas españolas se multiplica.

Dada su experiencia en los diferentes puestos diplomáticos que ha ocupado, ¿cómo valora la internacionalización de la economía española, y su evolución a lo largo de los últimos tiempos? ¿Aspectos más positivos y más negativos?

La internacionalización de nuestras empresas es fundamental para ganar mercado y para que nuestra economía se posicione sobre bases sustentables y permanentes a lo largo del tiempo. Es decir, el mercado

nacional tiene sus límites y si las empresas quieren crecer, lo que es perfectamente natural y loable, se tienen que lanzar al exterior y abrirse a nuevos mercados.

A lo largo de mi vida profesional, he sido testigo del cambio que han experimentado las empresas españolas. Antes miraban con recelo y temor hacia los mercados exteriores. Pero a partir de los años 90 los “temores” de las grandes empresas se han diluido apoyados, sin duda, en la mejor formación de nuestros técnicos más jóvenes.

En cuanto a las empresas medianas y pequeñas, su internacionalización ha sido masiva y con gran éxito a partir de la crisis del año 2008, obligadas por la situación económica dramática que se vivió en el país. La internacionalización de la economía española es hoy una realidad, lo cual es positivo desde cualquier punto de vista.

¿Qué recomendaciones generales daría a las empresas españolas para abordar los mercados exteriores?

Lo primero de todo, hay que preparar bien el viaje, conocer el país, su idiosincrasia, los rasgos más destacados de su población, identificar cuál es la opinión generalizada que se tiene sobre España y los españoles.

Además, y a mi juicio, la virtud esencial que tienen que exhibir los representantes de las empresas que quieren abrir mercados en el exterior es la humildad. Muchas veces se ha acusado a las empresas españolas en Iberoamérica de ser los nuevos “conquistadores”, reduciendo simplistamente en una palabra su acción compleja. Para no dar pábulo a semejante argucia negativista es mejor presentarse recatadamente ante los interlocutores.

Del mismo modo, estas empresas han de ser valientes y convencidas de las ventajas y calidades del producto que venden. Y, por supuesto, en aquellos países que hablan un idioma diferente al nuestro, se debe ir con un conocimiento suficiente del idioma o al menos hablando inglés. Por ejemplo, si los representantes empresariales viajan a China y hablan chino o tan siquiera pronuncian unas pocas frases en esa lengua todas las puertas se les pueden abrir como por arte de magia.

Finalmente, las empresas y sus representantes tienen que confiar en las embajadas y oficinas comerciales. Ellas son las que más conocimiento tienen del país en cuestión y las que mejor les van a orientar en un sentido u otro.

¿Cuáles son los errores más frecuentes que ha percibido en la actuación de las empresas españolas?

Si hay que mencionar errores, uno evidente ha sido la falta de inversión por causa de enfoques cortoplacistas y poco ambiciosos. Además, se ha prestado poca atención a los países africanos y a los asiáticos; trabajar en Iberoamérica es relativamente fácil por la cultura, el idioma, las costumbres y las creencias que nos unen.

Por eso decía antes que es preciso abrir más embajadas y oficinas comerciales (sobre todo, éstas últimas) en África y Asia.

¿Hasta qué punto son importantes las barreras culturales en la actividad económica internacional? ¿Cómo pueden prepararse las empresas españolas para afrontarlas? ¿Cuáles serían en su opinión los aspectos más relevantes?

Para comerciar o trabajar en otro país diferente al nuestro es esencial tener en cuenta las diferencias culturales y esto debe ocupar una parte importante de la preparación de los empleados de cualquier empresa que se abre al exterior.

Y ya no hablo simplemente del idioma extranjero del que se trate; conocerlo es importante porque abre muchas puertas, en especial en países con lenguas de raíz diferente a la indoeuropea. También me refiero al conocimiento de las religiones, costumbres e idiosincrasia predominantes en el país al que nos dirigimos. Por ejemplo, no se puede llegar a un país musulmán y ofrecer jamón como regalo a nuestro interlocutor.



Theresa May, ex PM de Inglaterra, con Federico Trillo. Madrid, 2017.

Es decir, es imprescindible tener un buen conocimiento de los usos de esas poblaciones para que una operación comercial no se vea abocada al fracaso por un detalle que a quien desconoce la realidad del país le pueda parecer nimio. Nosotros los españoles lo tenemos fácil en Iberoamérica, donde las costumbres y creencias son parecidas, además de que el español y el portugués son las lenguas maternas; nos encontramos en el mundo de la

iberofonía, término acuñado por el profesor Álvaro Durántez, es decir, ese grupo de países donde no necesitamos intérprete ni recurrir al inglés, lengua internacional fundamental, para comunicarnos.

A los países iberófonos de América hay que añadir los africanos: Guinea Ecuatorial; Angola; Mozambique; Guinea Bissau; Cabo Verde y Sao Tomé y Príncipe. En Asia, Filipinas y Timor Oriental, aunque en estos últimos el español y el portugués son minoritarios.

¿Cómo valora el impacto de la Marca España en los mercados internacionales? ¿Es un activo apreciable en el país? ¿Qué imagen y conocimiento existe en general de España? ¿Qué se puede hacer para mejorar su imagen?

Es una verdadera lástima que la figura institucional de la “Marca España” se haya dejado de desplegar en el mundo por parte de la Administración. Hasta el año 2018, existió la figura de Alto Comisionado de la Marca España que le daba mucha fuerza a ese sello.

La Marca España y lo que conlleva esa expresión abrió muchos mercados en el mundo. Porque Marca España no son sólo las empresas grandes, lo son las pequeñas, nuestra gastronomía, nuestras costumbres y hasta nuestros equipos de fútbol. Todo forma parte de un conjunto y esa combinación movía muy eficaz y positivamente la imagen exterior de nuestro país.

¿Cómo valora la posición de España en la actual situación de tensiones comerciales a nivel internacional? ¿Qué estrategia debería seguir (¿por ejemplo, en sus relaciones con EE. UU., China, papel en la Unión Europea, ¿etc.?)

España es un país con vocación exportadora, pero tiene una altísima dependencia exterior en materia de energía, lo que lastra su déficit comercial. Además de la energía, España mantiene un enorme déficit comercial con China.

Ahora bien, en el dilema comercial que se plantea en estos tiempos, pienso que Estados Unidos es un socio preferible para España desde el punto de vista del interés de nuestra economía y del fomento de las exportaciones. Hemos de tener en cuenta que China es un país fuertemente productor (claramente exportador), mientras que Estados Unidos es un país consumidor y por tanto importador. Por tanto, si queremos reducir nuestro déficit exterior, haríamos bien en centrar nuestros esfuerzos en ahondar nuestra relación comercial con Estados Unidos.

La experiencia muestra que los intentos de fortalecer nuestra relación comercial con China terminan aumentando nuestras importaciones, sin que nuestras exportaciones mejoren, empeorando nuestro déficit exterior.

En cuanto a la Unión Europea, todo indica que nos encontramos en un momento clave que determinará su futuro de acuerdo con las decisiones que se tomen. Hace poco más de un año, el antiguo presidente del Banco Central Europeo presentó un excelente informe (el Informe Draghi) que plantea cómo han de ser las estrategias y políticas del ejecutivo de la UE. A mi juicio, España, como la cuarta economía de la Unión, ha de hacer fuerza en su seno para que buena parte de las propuestas de Mario Draghi comiencen a implementarse dada la situación de estancamiento político que sufrimos en la actualidad.