

Este artículo pertenece al nº45 de la revista electrónica: **“Proyección exterior de la economía española”**.

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

CHARLANDO CON JUAN LUIS GIMENO, DIRECTOR GENERAL DE INTELIGENCIA ECONÓMICA Y COMERCIAL DE LA SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO



JUAN LUIS GIMENO, DIRECTOR GENERAL DE INTELIGENCIA ECONÓMICA Y COMERCIAL DE LA SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO

“Las grandes compañías suelen estar mejor preparadas para adaptarse rápidamente a cambios”

“La globalización y la desindustrialización han aumentado la eficiencia, pero también la exposición a shocks internacionales”.

“Es fundamental diversificar tanto los proveedores como los mercados de destino, evitando la dependencia excesiva de un solo país o región”

“Nuestro sector exterior identifica retos importantes, como el reducido tamaño empresarial, el moderado contenido tecnológico de las exportaciones, la concentración geográfica del comercio, el exceso de cargas burocráticas y la dependencia de recursos y tecnologías críticas”.

Juan Luis Gimeno, Director General de Inteligencia Económica y Comercial en la Secretaría de Estado de Comercio, repasa en esta entrevista con nuestra revista la evolución del sector exterior de la economía española, sus retos más importantes, las principales líneas estratégicas de la Secretaría de Estado, la posición de España frente a las tensiones geopolíticas, etc.

En los últimos tiempos la exportación española de mercancías está dando signos de desaceleración. ¿Cuáles pueden ser los motivos? ¿Qué perspectivas ofrece de cara al futuro?

La desaceleración de las exportaciones españolas obedece a factores tanto internos como externos. En términos cuantitativos, las ventas al exterior crecieron un 2,1% interanual, frente al 6,1% registrado por la media de la UE-27.

Este menor crecimiento se explica, en parte, por un cierto deterioro del índice de competitividad-precio frente a la UE y otras economías industrializadas, en 2025.

Entre los principales motivos de la desaceleración de las exportaciones de nuestras mercancías destaca el aumento del déficit de bienes no energéticos, impulsado fundamentalmente por el mayor déficit en los sectores de bienes de equipo y manufacturas de consumo, así como por el menor superávit en el sector del automóvil. Estos tres sectores han sido determinantes en la evolución negativa del saldo comercial, ya que los bienes de equipo y las manufacturas de consumo presentan los mayores déficits, mientras que el sector del automóvil, tradicionalmente superavitario, ha reducido su aportación positiva.

Es preciso destacar que las importaciones de bienes de equipo se correlacionan con el mayor dinamismo del sector industrial. En este sentido, España importa maquinaria y bienes de capital que modernizan nuestra capacidad productiva y nos permite fomentar la reexportación de bienes intermedios con un valor añadido superior.

A ello se suman factores externos como la debilidad de la demanda global en la zona euro (afectando sobre todo a nuestras exportaciones a Italia y Francia, dos de nuestros principales socios), en los principales mercados latinoamericanos y en China, las tensiones geopolíticas y el incremento de costes logísticos derivados de desvíos en rutas comerciales, especialmente en el Mar Rojo. Por otro lado, las importaciones han crecido un 10,1% interanual, lo que amplía el déficit comercial de mercancías.

Además, existe un riesgo asociado a la concentración de las exportaciones en un número reducido de grandes empresas. Sin embargo, esta dependencia también puede interpretarse como una oportunidad: las grandes compañías suelen estar mejor preparadas para adaptarse rápidamente a cambios regulatorios, tecnológicos o de mercado, lo que resulta clave en un entorno de creciente incertidumbre comercial. Además, estas empresas pueden desarrollar ventajas comparativas, aprovechar economías de escala y diversificarse tanto geográfica como sectorialmente, lo que les permite afrontar mejor los desafíos y aprovechar nuevas oportunidades en el comercio internacional.

En cuanto a las perspectivas, los organismos internacionales apuntan a una cierta recuperación tras la revisión positiva de los datos de 2025. La OCDE ha revisado al alza su previsión de crecimiento de las exportaciones españolas hasta el 3,6%, y el Panel FUNCAS sitúa su estimación en el mismo nivel. Este escenario se apoya en la mejora del PIB nacional, que podría crecer cerca del 3%, la reactivación de la demanda global y el impulso de sectores estratégicos como las energías renovables, el ferroviario y el químico.

No obstante, persisten riesgos significativos a los que estamos haciendo frente: la competitividad, la concentración de nuestras exportaciones y la incertidumbre geopolítica; todos ellos seguirán condicionando la evolución futura.

La exportación de servicios no turísticos, en cambio, está mostrando un dinamismo muy positivo. ¿Qué previsiones se pueden hacer cara al futuro?

El superávit de servicios es una pieza clave de la balanza de pagos española, ya que compensa el déficit existente en el comercio de bienes, así como el de las rentas primarias y secundarias, contribuyendo a la robusta capacidad de financiación de la economía española.

En España, la exportación de servicios no turísticos muestra una evolución favorable en los últimos periodos. Según los últimos datos trimestrales de la balanza de pagos del Banco de España, en el tercer trimestre de 2025 las exportaciones de servicios no turísticos se sitúan en torno a 28.500 millones de euros, mientras que las importaciones alcanzan los 18.600 millones.

Cabe destacar que en el segundo trimestre 2025 -apenas influido por el turismo de verano-tanto las exportaciones como las importaciones de servicios no turísticos superaron a las turísticas.

Este comportamiento refleja el notable dinamismo de los servicios no turísticos desde la pandemia: antes de 2020, las exportaciones de servicios turísticos eran ligeramente superiores a las de no turísticos, pero a partir de ese año la tendencia se revierte y se mantiene en los ejercicios posteriores, impulsando un aumento paulatino del superávit de servicios.

No obstante, el superávit turístico también ha crecido con fuerza, pasando en el acumulado de cuatro trimestres de 25.541 millones a principios de 2022 a 70.225 millones en el tercer trimestre de 2025. En el mismo periodo, el superávit de servicios no turísticos ha aumentado de 16.712 millones a 39.518 millones. A pesar de este avance, el superávit turístico sigue constituyendo el grueso del superávit total de servicios en España.

Por tipo de actividad, los mayores ingresos por servicios no turísticos proceden de otros servicios empresariales —que incluyen I+D, consultoría, servicios técnicos y relacionados con el comercio—, seguidos de telecomunicaciones, informática e información y transporte. Esta composición pone de relieve el cambio estructural de la economía española hacia sectores de alto valor añadido. Geográficamente, el grueso de las exportaciones de servicios no turísticos se dirige a países de la zona del euro, y en segundo lugar a Norteamérica.

De manera generalizada las previsiones apuntan a un mayor crecimiento del PIB, pero también a un mayor dinamismo de las importaciones de bienes y servicios frente a las exportaciones, que se irá suavizando en los próximos años. En la última revisión de los organismos que han actualizado sus previsiones, la OCDE, para 2026, prevé un menor crecimiento exportador del 2%, tras el repunte registrado a comienzos de 2025, asociado a una demanda más débil de los principales socios comerciales, pese a un crecimiento del PIB que revisa al alza, del 2,9% en 2025 y del 2% en 2026. Por su parte, la Comisión Europea prevé un crecimiento del PIB del 2,9% en 2025, con una contribución ligeramente negativa de las exportaciones netas en 2025 y 2026, antes de volverse marginalmente positiva en 2027.

¿Cuáles serían los principales riesgos geopolíticos que afronta la internacionalización de la economía española?

La internacionalización de la economía española se enfrenta a una serie de riesgos geopolíticos que requieren atención y estrategias específicas. En primer lugar, el entorno global está marcado por una creciente volatilidad e incertidumbre, derivadas de la frecuencia e intensidad de shocks económicos,



Imagen de archivo de Juan Luis Gimeno.

como las guerras comerciales, y no económicos, como los conflictos armados, pandemias o desastres climáticos. Esta realidad obliga tanto a las empresas como a las instituciones a adaptar sus estrategias para anticipar y gestionar estos riesgos.



Juan Luis Gimeno en un encuentro del Club de Exportadores.

Otro aspecto fundamental es la competencia entre grandes bloques económicos. La rivalidad entre potencias como Estados Unidos y China intensifica la lucha por el control de cadenas de valor críticas, lo que puede traducirse en restricciones de acceso a mercados, controles de exportación y cambios normativos que se utilizan como instrumentos de presión política. Todo ello afecta directamente a la capacidad de las empresas españolas para operar internacionalmente.

La desvinculación de circuitos energéticos, tecnológicos y financieros con actores estratégicos, como Rusia, también supone un reto. Este fenómeno modifica las rutas de suministro y obliga a

diversificar proveedores, alterando el riesgo de interrupciones en el acceso a recursos clave.

España, además, depende en gran medida de la importación de materias primas estratégicas y tecnologías avanzadas, como metales, minerales críticos, tierras raras, semiconductores, software y componentes electrónicos. Esta dependencia representa una vulnerabilidad ante crisis internacionales, restricciones de exportación o cambios regulatorios en países proveedores.

La globalización y la desindustrialización han aumentado la eficiencia, pero también la exposición a shocks internacionales. Sectores clave como la automoción, el agroalimentario, la defensa y la tecnología pueden verse afectados por disrupciones en las cadenas de suministro, escasez de componentes críticos o cambios en las políticas comerciales de terceros países.

No podemos olvidar los riesgos regulatorios y las barreras comerciales. La proliferación de obstáculos, prácticas desleales y distorsiones regulatorias puede situar a la industria española en desventaja frente a competidores internacionales. Por eso, la defensa comercial y la participación activa en la política europea son esenciales para mitigar estos riesgos.

A pesar de los avances en diversificación, las exportaciones españolas siguen muy orientadas a mercados tradicionales, especialmente dentro de la Unión Europea. Esto aumenta la exposición a shocks regionales o tensiones geopolíticas en esas áreas, por lo que es necesario incrementar la presencia en terceros países para reducir este riesgo.

Finalmente, aunque España ha avanzado en **energías renovables**, sigue dependiendo de importaciones energéticas, especialmente de gas. Esta situación la hace vulnerable a tensiones geopolíticas y a la volatilidad de los mercados internacionales.

El de-risking es concepto que ha adquirido una creciente relevancia. En su opinión, ¿qué estrategia de de-risking debe seguir España?

España debe abordar estos desafíos con una estrategia integral y proactiva. En primer lugar, es fundamental diversificar tanto los proveedores como los mercados de destino, evitando la dependencia excesiva de un solo país o región. Esta diversificación permite reducir la exposición a shocks externos y facilita la adaptación ante cambios inesperados en el entorno internacional. En este sentido, buscamos oportunidades en potencias medianas y emergentes en las que España está actualmente infrarrepresentada como Canadá, Corea del Sur, Vietnam, Australia o Turquía.



Imagen de archivo de Juan Luis Gimeno.

Otra línea de actuación clave es el refuerzo de la resiliencia de las cadenas de valor. Esto implica apostar por el desarrollo de capacidades industriales propias, tanto a nivel nacional como europeo, y fomentar la inversión en sectores estratégicos para asegurar el suministro de bienes y servicios esenciales.

La diplomacia económica y la construcción de alianzas internacionales también juegan un papel crucial. Negociar acuerdos comerciales, participar activamente en foros multilaterales y cooperar con otros países permite garantizar

el acceso a mercados, recursos y tecnologías, así como anticipar y gestionar posibles riesgos geopolíticos.

España debe, además, fortalecer su autonomía estratégica en sectores críticos como la energía, la tecnología, la defensa y la salud. Esto se logra mediante el desarrollo de capacidades propias, la atracción de inversiones de alto valor añadido y el impulso a la innovación y la formación de talento especializado.

La mejora de la inteligencia económica y comercial es otra herramienta esencial. Contar con sistemas de información avanzados, análisis de riesgos y una vigilancia constante del entorno internacional permite anticipar amenazas, identificar oportunidades y tomar decisiones informadas.

Por último, es importante modernizar y coordinar los instrumentos de apoyo financiero a la internacionalización, facilitando el acceso a financiación y cobertura de riesgos para las empresas españolas en el exterior. Todo ello debe ir acompañado de un refuerzo de la vigilancia de mercado y los controles regulatorios, así como de un impulso decidido a la innovación y la digitalización, para asegurar un terreno de juego equilibrado, aumentar la competitividad y reducir vulnerabilidades.

En definitiva, la combinación de estas estrategias permitirá a España afrontar con mayor solidez los retos geopolíticos y aprovechar las oportunidades que ofrece el contexto global.

¿Cómo valora la posición de España en la actual situación de tensiones comerciales a nivel internacional? ¿Qué estrategia debería seguir?

España y la UE se encuentran en un momento clave para redefinir su papel en el escenario internacional. La estrategia que proponemos desde la Secretaría de Estado de Comercio es clara: fortalecer los vínculos con los grandes actores globales, pero siempre desde una posición de resiliencia y anticipación.

En el caso de Estados Unidos, la prioridad es mantener una relación estable y profunda, basada en el diálogo institucional y la cooperación empresarial. España debe anticipar posibles fricciones regulatorias y comerciales, y estar preparada para responder con agilidad ante cualquier barrera que pueda surgir.

Sectores como las energías limpias, la digitalización y la movilidad sostenible son áreas donde la colaboración puede ser especialmente fructífera. Al mismo tiempo, es fundamental diversificar la presencia española en otros mercados, como Canadá, Asia-Pacífico, América Latina y África, para no depender en exceso de un solo socio.

Con China, la estrategia pasa por mantener una relación equilibrada y pragmática. España debe aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado chino en sectores industriales de alto valor añadido, pero sin perder de vista los riesgos derivados de la concentración de suministros y la competencia global. Diversificar proveedores, proteger los sectores más expuestos y atraer inversiones que generen valor añadido local y fomenten la transferencia de tecnología son acciones clave.



Juan Luis Gimeno en la gala de Premios Cámara de Comercio Hispano - Turca.

Respecto a la Unión Europea, España debe apostar decididamente por completar el Mercado Único y reducir la fragmentación regulatoria que penaliza especialmente a las pymes. Impulsar iniciativas europeas que faciliten la digitalización, la integración de mercados y el acceso a la financiación es fundamental para mejorar la competitividad. La política comercial debe ser proactiva, avanzando en acuerdos con regiones estratégicas y explorando nuevas fórmulas de cooperación que combinen comercio, inversión y seguridad. Además, es importante revisar la contratación pública

internacional para garantizar condiciones de competencia equitativas para las empresas europeas, especialmente en sectores como infraestructuras, energía y servicios urbanos.

En definitiva, España debe profundizar sus relaciones con Estados Unidos y China desde una posición de mayor resiliencia, diversificar geográficamente y por cadenas de suministro, y fortalecer el Mercado Único y la política comercial europea como palancas para una autonomía estratégica abierta y sostenible. Esta visión permitirá a las empresas españolas afrontar con éxito los retos y oportunidades de un entorno global cada vez más complejo y competitivo.

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

Aunque existe una correlación entre ambos conceptos, no son términos intercambiables. Su distinción es fundamental para entender la arquitectura de nuestra política económica y comercial internacional ante el actual cambio de paradigma global.

La diplomacia económica constituye el plano macroeconómico y estratégico. Es el ejercicio de la influencia política para configurar el orden económico internacional. Engloba la gobernanza en foros multilaterales, la arquitectura financiera internacional y, de manera creciente, la seguridad económica. En el año 2025, la diplomacia económica española ha buscado reforzar la autonomía estratégica abierta y la gestión de mecanismos de control de inversiones (IED) y exportaciones de doble uso, garantizando que nuestra apertura exterior no comprometa la autonomía estratégica en un entorno de crecientes tensiones geoestratégicas y políticas. Nuestro marco de referencia es el europeo, pero la toma de decisiones es en ocasiones demasiado lenta para la velocidad a la que cambian las cosas.

La diplomacia comercial no debe reducirse a la mera promoción comercial —función que desempeñan con excelencia organismos como ICEX—. La diplomacia comercial es la acción institucional de alto nivel dirigida a la eliminación de barreras técnicas, regulatorias y políticas que impiden el acceso efectivo a los mercados. Mientras la promoción ayuda a la empresa a vender, la diplomacia comercial asegura que el mercado esté abierto y sea previsible.

Sus pilares actuales son:

- **Defensa de intereses en la política comercial común:** La negociación y vigilancia de los Acuerdos de Libre Comercio de la UE, asegurando condiciones de competencia leal (*level playing field*).
- **Acompañamiento institucional de alto nivel:** La interlocución G2G (*Government-to-Government*) para desbloquear grandes proyectos (por ejemplo, de infraestructuras energéticas, digitales o ferroviarias) y contratos estratégicos donde el factor político es determinante.
- **Inteligencia y prospectiva regulatoria:** El análisis anticipado de normativas técnicas en mercados terceros que puedan actuar como barreras no arancelarias.
- **Diplomacia para la inversión:** La creación de marcos de certidumbre jurídica que posicionen a España como un *hub* receptor de capital productivo, más allá de la captación puntual de proyectos.

En conclusión, la diplomacia económica define el "qué" y el "dónde" (la estrategia de país y seguridad), mientras que la diplomacia comercial define el "cómo" (el marco normativo y relacional de acceso). En un momento en el que estamos apostando por diversificar las exportaciones hacia mercados de mayor valor añadido, la diplomacia comercial se erige como la herramienta esencial para traducir la influencia política en crecimiento económico tangible y sostenible.

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

España ha construido una diplomacia económica con varias fortalezas que la sitúan en una posición destacada en el contexto internacional. En primer lugar, cuenta con una red exterior y territorial muy consolidada, formada por Oficinas Económicas y Comerciales en el Exterior y las Direcciones Territoriales y Provinciales de Comercio en nuestro territorio, que ofrecen inteligencia de mercado y acompañamiento directo a las empresas en sus procesos de internacionalización.

Otra fortaleza clave es el impulso de la inteligencia económica y comercial. España ha apostado por el análisis avanzado de datos y el uso de herramientas informáticas para anticipar tendencias, identificar riesgos y oportunidades, y ofrecer información estratégica a las empresas.

En el ámbito financiero, dispone de instrumentos oficiales modernos y coordinados como los seguros de crédito a la exportación, fondos de apoyo y líneas de financiación específicas, que facilitan la internacionalización y refuerzan la competitividad de las empresas españolas. Estos instrumentos están gestionados por entidades como CESCE, COFIDES, ICO y FIEM.

La modernización de organismos como ICEX, orientados a generar alto impacto y a poner el dato en el centro de la toma de decisiones, ha permitido simplificar procesos, anticipar necesidades y mejorar la promoción comercial y la atracción de inversiones.

La proyección de la imagen-país es también una fortaleza destacada. España ha logrado consolidar una marca moderna y competitiva, reconocida internacionalmente en sectores como energías renovables, biotecnología, innovación digital e industria audiovisual, lo que facilita la apertura de mercados y la atracción de inversiones. No nos ven como una amenaza.

Además, España aprovecha el marco europeo, participando activamente en el Mercado Único y en la política comercial de la Unión Europea, impulsando iniciativas que mejoran la competitividad de las pymes y fomentan la integración de mercados.

La participación estratégica en proyectos con instituciones financieras internacionales y la capacidad de gestionar riesgos y reforzar la seguridad económica, mediante sistemas de control de comercio e inversiones y vigilancia de mercado, son también elementos diferenciales de la diplomacia económica española.

Por último, el posicionamiento en sectores competitivos como las energías renovables, la infraestructura digital y la diversificación geográfica y sectorial de la acción exterior, dotan a la diplomacia económica de España de foco, escalabilidad y capacidad de anticipación ante los retos globales.

En definitiva, la diplomacia económica española destaca por su solidez institucional, su capacidad de análisis, la coordinación financiera, el apoyo a la imagen-país y una estrategia de diversificación coherente, lo que permite anticipar riesgos, defender la competencia leal y abrir oportunidades para las empresas en un mundo cada vez más complejo.

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

Para mejorar la eficacia de la diplomacia económica española, es fundamental adoptar un enfoque integral y coordinado. En primer lugar, resulta clave reforzar la colaboración entre los distintos organismos públicos implicados, tanto a nivel nacional como internacional, asegurando que las acciones estén alineadas y se aprovechen sinergias entre ministerios, agencias y oficinas económicas y comerciales en el exterior.

Además, es esencial potenciar la inteligencia económica y comercial, dotando a la red exterior y territorial de herramientas avanzadas de análisis, procedimientos y sistemas de información que permitan anticipar tendencias, identificar oportunidades y riesgos, y ofrecer un acompañamiento más personalizado a las empresas.

Otro aspecto relevante es la promoción de la marca España, proyectando una imagen cohesionada, moderna y competitiva que refuerce la reputación del país y de sus empresas en el exterior. Para ello, es importante coordinar los esfuerzos de promoción y comunicación, integrando la cultura, la innovación y la sostenibilidad como elementos diferenciales.

Por último, la diplomacia económica debe ser ágil y flexible, capaz de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno internacional y de responder de manera eficaz ante crisis o tensiones geopolíticas. Esto implica fortalecer la formación y especialización de los equipos, fomentar la cooperación público-privada y mantener un diálogo constante con el tejido empresarial para ajustar las estrategias a las necesidades reales del mercado global.



Juan Luis Gimeno, junto con Antonio Bonet, presidente del Club de Exportadores y Mireia Arroyo, directora de Comunicación, Marketing y Relaciones Institucionales de Gestamp, en un encuentro del Club de Exportadores.

¿Cuáles son en la actualidad las principales prioridades en la estrategia de la Secretaría de Estado de Comercio?

El análisis de nuestro sector exterior muestra una economía abierta y competitiva, con una base exportadora consolidada y un creciente dinamismo en servicios no turísticos y atracción de inversión internacional. Sin embargo, también identifica retos importantes, como el reducido tamaño empresarial, el moderado contenido tecnológico de las exportaciones, la concentración geográfica del comercio, el exceso de cargas burocráticas y la dependencia de recursos y tecnologías críticas.



Imagen de archivo de Juan Luis Gimeno.

A partir de este diagnóstico, la estrategia de la Secretaría de Estado de Comercio se centra en tres grandes prioridades. En primer lugar, reforzar el apoyo al crecimiento y la internacionalización empresarial, facilitando la promoción comercial, el acceso a inteligencia de mercados y a instrumentos financieros adaptados, con especial atención a las pymes y a la diversificación sectorial y geográfica.

En segundo lugar, se prioriza la seguridad económica, mediante el análisis y reducción de dependencias estratégicas, el control del comercio y las inversiones, y la defensa frente a prácticas desleales o riesgos geopolíticos, asegurando la resiliencia de las cadenas de valor y la protección de los intereses nacionales.

Por último, la estrategia apuesta por reorientar las prioridades sectoriales y geográficas, concentrando esfuerzos en sectores de alto valor añadido y en mercados estratégicos, para aprovechar nuevas oportunidades, reducir vulnerabilidades y responder a los desafíos globales. Todo ello con el objetivo de avanzar hacia una internacionalización más competitiva, sostenible y alineada con las prioridades estratégicas del país.