

AED

ASOCIACIÓN
ESPAÑOLA DE
DIRECTIVOS

#DIÁLOGOSAED CON MIGUEL ÁNGEL BALLESTEROS, GENERAL DIRECTOR DEL IEEE

Almuerzo-coloquio con Miguel Ángel Ballesteros, general director del Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE), en el Hotel The Westin Valencia.



De izquierda a derecha: **Amparo Bertomeu**, presidenta del Consejo de AED en Valencia; **Emilio Orta**, presidente del Clúster de Automoción de la Comunidad Valenciana y miembro del Consejo de la AED en Valencia; **Miguel Ángel Ballesteros** (ponente); y **Juan Latorre**, vicepresidente del Consejo de la AED en Valencia.

Almuerzo-coloquio con Miguel Ángel Ballesteros, general director del Instituto de Español de Estudios Estratégicos (IEEE)

Cómo poder utilizar la geopolítica actual en el crecimiento exterior de nuestras empresas y proyectos y, por extensión, cómo conocer el entorno que nos rodea de la mejor forma posible de cara a poder materializar negocios exitosos. Ese fue el principal marco de referencia del almuerzo-coloquio organizado por la Asociación Española de Directivos (AED), dentro del ciclo de encuentros #DiálogosAED, y celebrado en el Hotel The Westin València el pasado 29 de noviembre. Bajo el título de '¿Cómo utilizar la geopolítica en el desarrollo y expansión de las empresas?', el acto contó con la presencia de Miguel Ángel Ballesteros Martín, General Director del Instituto Español de Estudios Estratégicos (organismo del Ministerio de Defensa) y uno de los mayores expertos en geopolítica de nuestro país. Desde su posición, Ballesteros explicó cómo se puede predecir el comportamiento político internacional a través de variables geográficas, herramientas que deben ayudar a los directivos y a sus compañías a la hora de abordar determinados mercados condicionados por entornos de incertidumbre, complejidad y globalización capaz de generar nuevos riesgos y amenazas que afectan a la toma de decisiones de los líderes empresariales.



El almuerzo comenzó con la bienvenida por parte de Amparo Bertomeu, presidenta de la Comisión Directiva de AED en València, dando las gracias a los asistentes por su presencia en un desapacible día de lluvia, en el que la

huelga nacional en el sector del taxi complicó aún más la movilidad en la ciudad. A pesar de ello, la respuesta a la convocatoria fue notable y el la ponencia de Miguel Ángel Ballesteros contó con la presencia de más de una treintena de socios. Bertomeu comenzó respondiendo a la posible pregunta de qué hace un general del Ejército Español en un foro de directivos y la respuesta fue sencilla: “Da muestras de hasta qué punto la geopolítica afecta a la expansión de una empresa y de cómo en el seno de una estructura empresarial se debe tener en cuenta”. Ballesteros, prosiguió la presidenta de la Comisión Directiva en València, “nos puede enseñar a predecir la evolución geopolítica a través de una serie de herramientas que nos permitan hacerlo en un entorno de incertidumbre como este, en el que hay tantos riesgos como amenazas para tomar decisiones en el campo directivo”.



Tras el repaso del amplio currículum del ponente, Bertomeu se detuvo en su figura como doctor en Ciencias Políticas y diplomado en varias áreas relacionadas con la geopolítica internacional. Ballesteros comenzó su intervención dando las gracias por la acogida en una ciudad en la que estuvo destinado cinco años, en el antiguo acuartelamiento de Paterna, hace más de tres décadas y de la que aseguró guardar un grato recuerdo.

Ballesteros comenzó realizando un resumen de aquello a lo que se dedica el Instituto Español de Estudios Estratégicos (IEEE), del que es director desde

2009. Dependiente del Ministerio de Defensa, “en el IEEE hacemos muchas cosas, pero fundamentalmente análisis geopolítico: todos los días publicamos un análisis de opinión con colaboraciones externas, pero en ello no hay nada dedicado estrictamente a lo militar, a pesar de ser un organismo dependiente del ministerio”, comenzó. “En el siglo XXI, el análisis se nos obliga a hacerlo desde una mirada multidisciplinar, por lo que tenemos publicaciones de temas muy variados, pero nunca de política nacional”, recordó.



Desde un punto de vista general, Ballesteros situó a la geopolítica como una ciencia inspirada en la geografía política, una ciencia descriptiva que es “como una foto fija del día que se toma”. Sin embargo, para el general “la geopolítica se inspira en la geografía política pero no quiere ser estática, sino que busca ser una película que todo el día se actualiza, algo que hacemos a través del estudio de indicadores y desde una perspectiva multidisciplinar”. Todo ello, explicó, “de forma que no nos sorprendan las cosas que suceden o que nos sorprendan lo menos posible”: “Ese carácter multidisciplinar y de análisis da lugar a otros conceptos como la geoconomía, que es la mejor forma de poder anticiparse y de que luego los sucesos no nos sorprendan”.

Uniendo estos conceptos generales con el desarrollo empresarial, el director del IEEE lo trasladó directamente a su estrategia, siempre y cuando hablemos de grandes o medianas estructuras que tengan capacidad real de salir a

competir en el mercado exterior, con todas las complejidades que ello genera. Toda la política de estrategia se puede trasladar perfectamente a cualquier empresa que esté interesada en instalarse en un determinado país o que quiera llegar a acuerdos con socios locales. “No te puedes limitar a hacer un análisis DAFO, hoy nos tenemos que replantear el riesgo país, que ha evolucionado hasta el concepto de región geopolítica como consecuencia de la globalización”, matizó.



En el mundo globalizado de la defensa, que se caracteriza por la velocidad del cambio y en el que las estrategias de son difíciles de revisar, se asemeja mucho al sector empresarial, según Ballesteros. Ambos se tratan de mundos cambiantes, complejos e interconectados, en ambos tiene cada vez más importancia el ciberespacio y ambos viven de forma directa cómo los desafíos regionales pueden afectar a regiones limítrofes o a quienes hacen negocio con ellas. En ese punto, puso el ejemplo de cómo la inmolación de un anónimo vendedor de fruta tunecino sirvió de chispa para el levantamiento que más tarde se convirtió en la Primavera Árabe y cómo todo aquello sirvió de correa de transmisión para que todo el mundo árabe se desestabilizara de una forma que no había podido prever.

De cara a escoger una región para realizar el análisis que debe decidir si es buen momento para invertir, Ballesteros avisó de que se debe tener en cuenta los múltiples factores geopolíticos que influyen en la estabilidad de cada región. “Conviene analizar también dónde tenemos intereses y seguir a esos países, analizar de dónde nos vienen los problemas y saber qué sucede

en el ciberespacio, sabiendo que en él no hay distancias”, explicó. Puso también como ejemplo el caso de Irán, país al que el bloqueo impuesto por la comunidad internacional, unió la guerra comercial desatada por Arabia Saudí mediante una bajada el precio del petróleo: “Terminado el bloqueo, Irán se presenta como un buen mercado donde las empresas pueden trabajar, aunque disponiendo de recursos financieros propios ya que previsiblemente aplazará el pago de las prestaciones”.

Estos análisis se realizan, concretó Ballesteros, con un estudio principal y otro secundario, “una foto fija del hoy y de los factores físicos, humanos, energéticos, sociopolíticos, militares y de los equilibrios económicos, políticos, sociales, de la prensa, y de unos indicadores que se van a mover cada mes, como por ejemplo el paro, cada año, como la renta per cápita, o más allá en el tiempo, como los índices de natalidad”. Esos indicadores, explicó, se podrán comportar como semáforos y el estudio secundario avisará de cuándo algo cambia y se encienden esos indicadores. Todos estos estudios, completó el máximo responsable del IEEE, tienen como objetivo ver una evolución de una zona concreta, siempre desde una visión, que será la marque el carácter del estudio. “La visión marca y el análisis de todos los factores nos dirá qué punto es el que puede dar problemas, qué cosas dan estabilidad y qué cosas proporcionan la inestabilidad”, finalizó.

En base a estos análisis, Ballesteros puso el ejemplo de zonas concretas como Ucrania u Oriente Medio. “Nos interesa lo que está pasando en esas zonas, por ejemplo, porque nos interesa saber a qué precio estará la gasolina mañana: por Yemen pasa el 35% del petróleo que navega por el mundo y que da mucha flexibilidad al mercado, solo analizando lo que pasa allí y la guerra comercial entre Arabia Saudí e Irán o la importancia del fracking en la factura energética estadounidense podemos analizar porqué el petróleo ha estado tan barato años atrás”, relató. Pero también nos interesa por nuestra propia estabilidad y por la defensa de nuestros intereses: “La seguridad europea no está en las fronteras de la Unión, sino en las de Níger, por lo que tenemos que lograr que Bamako controle su propio territorio”, ya que en él viven grupos terroristas de todo tipo. “Conviene llevar el desarrollo y hacer crecer esas regiones al ritmo del 10-15%; no es fácil pero, si se hiciera bien y con dinero de la Unión Europea, existirían oportunidades para empresas en la zona”, explicó.



Los asistentes se mostraron enormemente interesados en las distintas fases de la ponencia de Ballesteros y, una vez llegados al turno de preguntas, se interesaron por cuestiones relacionadas con la energía, la aparición de nuevos actores en la política internacional, el desarrollo de nuevas potencias o la estrategia que están siguiendo Estados Unidos y la Unión Europea en su política comercial. La primera pregunta llegó de la mano de Emilio Orta, presidente de AVIA, Cluster de Automoción de la Comunitat Valenciana, quien se interesó por cómo se contempla el futuro de la energía eléctrica en el marco geopolítico internacional, sobre todo teniendo en cuenta el empuje de los automóviles híbridos y eléctricos. Ballesteros comenzó su respuesta analizando el mix energético nacional, en el que el 22% procede de fuente nuclear, “con eólica y ciclo combinado por detrás”. “Me temo que la energía eléctrica se va a encarecer y nos interesa estar vigilantes con el porcentaje de petróleo que importamos y buscar lugares seguros”, apuntilló a la vez que puso especial interés en zonas que ya no son del todo seguras como el golfo de Guinea por culpa de los continuos secuestros y la piratería creciente en la zona. El presidente de AVIA aprovechó para recordar que uno de los actuales problemas del desarrollo del coche eléctrico es el problema de suministro que se generaría si todos los vehículos pasaran a depender de la red eléctrica actual, en lo que Ballesteros se mostró de acuerdo. “Estamos en el mundo de la posverdad y los gobiernos se rigen por ello. Se ha vendido que el coche

eléctrico no es contaminación cuando no se analiza lo que contamina su producción o los deshechos. La posverdad es un verdadero problema para el mundo libre”, enfatizó el director del IEEE.



Cruz Sierra, director general de Contenidos de Editorial Prensa Ibérica (IBI) en València, introdujo en el debate sobre la posverdad la aparición de nuevos actores desde el mundo digital, como Wikileaks, que ayudan a la difusión de mensajes no controlados por los gobiernos y que pueden cambiar sus estrategias. Ballesteros analizó en ese momento el papel de las grandes potencias en el actual momento globalizado: “China es un país que tiene una estrategia bien definida y la tiene con una fecha concreta: 2049, año en el que se cumple los 100 años de la Revolución y en el que quiere ser la primera potencia del mundo. Quiere ser el líder del mundo, tanto en un sentido militar, sobre todo en su región, como económico, y les está dando un resultado magnífico”. Todo ello, en contraposición a la actual estrategia de Estados Unidos, “basada en el repliegue, dejando cancha libre a Rusia en Oriente Medio y China en África, donde Estados Unidos ya no está presente”. “Lo que está en cuestión no es el sistema, sino los líderes. Los países occidentales estamos cayendo en el cortoplacismo y, si el problema de hoy no está enmarcado en una estrategia, no lo comprendemos”, puntualizó.

Para Ballesteros, Estados Unidos “debe darse cuenta de que el repliegue sobre sí mismo es un error; se equivoca con esta Administración en ese aspecto pero confío en que pueda rectificar”. “Nosotros sí que tenemos peso en Latinoamérica y debemos buscar la fórmula de trabajar en esos países aunque exista algún riesgo”, relató al ser preguntado por nuestra relación actual con América Latina y las posibilidades de futuro del sur del continente y de la zona Caribe. “Hispanoamérica económicamente va muy bien y creo que, en el corto plazo, a países como Chile y Argentina les va a ir muy bien. El líder de toda esa región es Brasil pero se ha encontrado con tres problemas: su crisis política, el precio del petróleo y el hecho de que se haya metido en muchos gastos”, relató.

Preguntado por el empuje sociocultural de la población musulmana en España, Ballesteros puso en contexto que el IEEE está realizando un análisis sobre cómo será el mundo en 2040. “La influencia de las religiones está aumentando pero Europa está siendo cada vez más laica y también más vieja, en contraposición a la bomba demográfica que tiene justo al lado, en el Sudeste. Esa inmigración convertirá en una broma la actual crisis migratoria del Mediterráneo o la crisis de los cayucos de 2006”, explicó.

Entrando en análisis sobre la situación actual de la Unión Europea, de la que dijo que estaba “en el momento más difícil de toda su historia”, puso sobre la mesa dos grandes problemas: el que uno de sus socios más importantes, el Reino Unido, esté “inmerso en los peligros de la posverdad” como causa-efecto del Brexit; y que haya “varios países inmersos en un proceso de renacionalización que no ven la necesidad de una mayor integración”. “Europa es como una bicicleta, si deja de pedalear primero se para y luego se cae, por eso debería estar en constante movimiento”, explicó. Sin embargo, Ballesteros ve en este punto un atisbo de mejora con los actuales gestores europeos a los que “comienza a verse una visión estratégica de largo recorrido”. “Es malo que se vaya el Reino Unido, pero también es una oportunidad para avanzar más deprisa en Política Común de Seguridad y Defensa”, a lo que Londres se ha mostrado reacio. El tiempo fue una vez más quien limitó el animado turno de preguntas y el debate que había comenzado alrededor del futuro de la Unión Europea, fruto sobre todo de la buena disposición del ponente a cada una de las cuestiones planteadas. Finalizado el tiempo, fue la propia Amparo Bertomeu quien agradeció a Miguel Ángel Ballesteros su presencia y una de las ponencias más animadas e interesantes del calendario de actividades celebrado este curso junto a los socios de AED en València.