

G

ESPAÑA

GENTLEMEN'S QUARTERLY

Nº 174
FEBRERO 2012
3 EUROS
www.gq.com
ESPAÑA



¿PERO DE VERDAD
NOS GUSTAN
MÁS LAS RUBIAS?

**Blake
Lively**

YA NO QUIERE
SER TAN PIJA

Y OTRAS HISTORIAS
DEL PELO DORADO

Y ADEMÁS:

CLINT EASTWOOD Y
LEONARDO DiCAPRIO
FRENTE A FRENTE

> IN ART
WE TRUST!

FEBRERO ES EN GQ
EL MES DEL ARTE
(AFILA TUS PINCELES)

* ELIZABETH
OLSEN

* ROBERTO
MERHI

* RAFA
NADAL

* ARMIE
HAMMER

* MARTIN
SCORSESE

* LOS OSCAR
SEGÚN GO

* 30 AÑOS DE
LOS SMITHS

* MICHAEL
FASSBENDER

* DAVID HOCKNEY
* MI REINO

POR UNA RESERVA
* EL GENIO 'RARITO'
DE AI WEIWEI

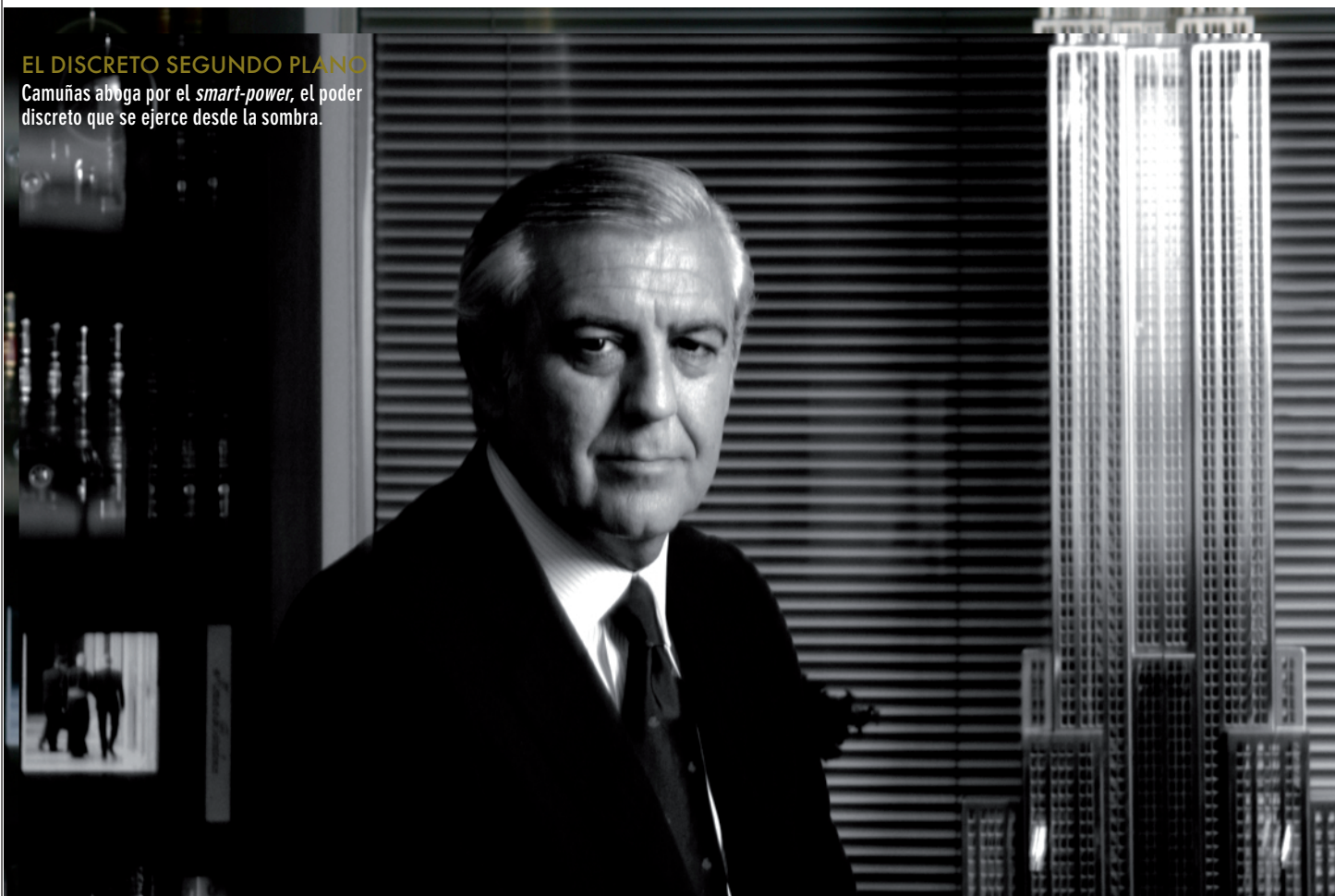
* Y EL HOMBRE
QUE SACÓ

ZARA A BOLSA

* Y EL HOMBRE
QUE SACÓ
ZARA A BOLSA

EL DISCRETO SEGUNDO PLANO

Camuñas aboga por el *smart-power*, el poder discreto que se ejerce desde la sombra.



ANTONIO CAMUÑAS

El asesor en la sombra

Acuñó hace ya dos décadas el término de "diplomacia corporativa" para su labor como asesor de presidentes de grandes compañías en sus relaciones con empresas, medios e instituciones. Desde entonces, les allana el camino, facilita acuerdos y posiciona a sus clientes donde necesitan estar.

¿Cómo ha evolucionado tu profesión desde que la fundaste?

Las relaciones entre empresas e instituciones se han hecho más complejas en estos 20 años. Hoy tenemos en cuenta conceptos más amplios, como la geoeconomía, que es la geoestrategia aplicada al ámbito

empresarial basada en la 'inteligencia' militar. Siempre estaré centrado en la diplomacia corporativa, porque nada puede sustituir al contacto personal, pero mi interés por la geoeconomía me ha llevado a impulsar una cátedra sobre la materia.

¿Las relaciones entre empresas son como una guerra?

La guerra, en lo que implica de previsión y acción instantánea sobre hipótesis no previstas, sigue siendo lo que ocurre entre las empresas y entre los países. El clásico manual de Von Clausewitz —revisado a fondo por Colin S. Gray— sigue estando vigente. La estrategia militar es aplicable

a la empresa y su aplicación civil es muy útil en las escuelas de negocios. Por ejemplo, la *ciberguerra* puede ser peligrosa tanto para un programa nuclear como para una cadena logística.

Aclaremos desde ya que tú estás en el lado pacífico...

El día de las elecciones generales escribí este *tweet*: "Recontar votos en tres horas no es comparable a contar muertos en tres años". Ahí tenemos lo que hemos avanzado... y debemos estar satisfechos.

Estás detrás de los presidentes de grandes compañías y de sus grandes decisiones.

Me gusta el escenario, pero puedo aportar más estando detrás que delante para que la función salga bien. Joseph Nye lo llama *soft-power*, pero yo siempre he preferido el término *smart-power* como síntesis del poder duro y el blando. Además, soy mucho más curioso que ambicioso, y de esta forma me entero de más cosas.

¿Cuáles son tus 'normas de la casa'?

Las tres principales estaban al final de

una carta que me entregó mi padre a los 18 años. Decía: "La honradez en la conducta, la tenacidad en el esfuerzo y la serenidad en los momentos difíciles son las claves para formar un verdadero carácter". Siguiendo esas normas, que no son poca cosa, he servido de manera genuina, sin una agenda personal paralela, e intentando no mirarme el ombligo.

Cuando un empresario te contrata, ¿qué espera de ti?

Su primera preocupación es no cometer un error, y por eso es tan importante acertar en el primer encargo, porque esa confianza es un acto de fe. Aún no sabe si lo vas a hacer bien. Una vez que has acertado, se construye la relación. Se empieza con una parte preventiva, de estrategia, que es lo básico, pero luego tienes que acabar actuando en lo urgente, entrando a resolver problemas muy gordos y momentos de máxima dificultad en base al criterio y a la experiencia que tienes. De todas formas mi hábitat natural está en el cuadrante dos de la Matriz Eisenhower: lo importante no urgente, que son las cosas verdaderamente importantes.

Ponme un ejemplo reciente...

De la mano de José María Castellano hemos entrado en Novagalicia Banco en una situación límite, donde todo el mundo piensa que no seremos capaces de sacarlo adelante. A pesar de que —dada la grave crisis de liquidez por la que atraviesan los mercados financieros— no hay duda del riesgo que corremos, yo he confiado en su capacidad de liderazgo desde el principio y estoy convencido de que lo conseguiremos.

Elige un hit internacional de tu trayectoria.

Una gestión muy importante en términos geoeconómicos fue el establecimiento de la ASEM (*Asia Europe Meeting*), en el año 1996. Los chinos querían un foro de diálogo al máximo nivel con los líderes europeos al margen de la APEC (*Asia-Pacific Economic Conference*), controlada por EE UU y Japón. Nos encargaron (a través de Singapur) conseguir que Europa, coincidiendo con el

final del semestre de presidencia española, incluyera en sus acuerdos comunitarios la creación de esta conferencia. La China de entonces no tenía la imagen que tiene ahora. No había celebrado los JJ OO ni su sistema tenía la aceptación de gran potencia que vemos hoy. Esa conferencia se sigue celebrando cada dos años, y nuestra labor fue instrumental.

¿Y entre tus operaciones en España?

Fue todo un logro la salida a Bolsa de Inditex, partiendo de que Amancio Ortega no iba a conceder entrevistas, ni a reunirse con analistas ni a acudir a juntas. Un caso inédito a nivel mundial. Salir a Bolsa es pedir dinero al mercado, que no te lo da sin saber quién es el dueño y quién manda en una compañía, pero nadie sabía quién era Amancio Ortega. En esas condiciones, había que dar a conocer el grupo y la solidez del personaje que había detrás. Lo primero que se hizo, un par de años antes de salir a Bolsa, fue que apareciera su foto en la memoria de la empresa después de muchísimos años sin salir. Pero sin conceder una sola entrevista, la percepción del personaje y la empresa cambió sustancialmente, preparando el terreno para una exitosa salida a Bolsa.

¿Hay algo que te haya dado una satisfacción personal extra?

En la primera etapa de Joan Laporta como presidente del Barça, yo colaboraba en su posicionamiento institucional en Madrid. Al estar próximo a él y ser también patrono de Unicef, estaba en el momento perfecto y en el sitio adecuado para poner mi grano de arena en el primer 'patrocinio a la inversa' que se conoce: que un club de fútbol pagara por llevar un logo en su camiseta, y no al revés. En el 'área rival', también fue un éxito el impecable proceso de transición que Vicente Boluda llevó a cabo en el Real Madrid con nuestro asesoramiento. Y desde luego, volver 25 años después a la Cámara de Comercio en Nueva York como presidente para celebrar exitosamente su 50º aniversario me reportó una enorme satisfacción. **GO**

SIEMPRE ENTRE PURASANGRES

El presidente de Global Strategies, que de joven participó en carreras de caballos junto a jockeys míticos como Carudel, siempre ha buscado que sus clientes fueran purasangres de los negocios. Abogado de formación, su carrera ha estado ligada mucho tiempo a EE UU, donde dirigió a los 25 años y presidió a los 50 la Cámara de Comercio España-EE UU. Más "curioso que ambicioso", desarrolla su trabajo por detrás de grandes acuerdos y personajes, lo que le ha permitido conocer los entresijos de tres *casas blancas* bien distintas: la de Washington, el Real Madrid y el Vaticano. Y, siendo del Atlético de Madrid, también colaboró con un presidente del Barcelona. Asegura que la ropa "ya no le preocupa nada", y conserva como oro en paño sus trajes y el esmoquin del fallecido sastre Antonio Pajares. Además de los caballos, le encantan la magia y el *show business*, y cuenta en su agenda de amigos con Alaska y Mario Vaquerizo. En su despacho (donde fuma sin cortarse) abunda la plata de Tiffany y, en general, un gusto por los detalles propio de un dandi de nacimiento. Tiene entre sus clientes a los empresarios más poderosos de nuestro país y una de sus labores más curiosas fue conectar a la firma de joyería Tous con el zapatero Manolo Blahnik para sacar una colección conjunta. Se define como un hombre de principios y opina que salir de la crisis es una cuestión de carácter. "Quien aguante el tipo sin mirarse el ombligo, saldrá adelante".

"La salida a Bolsa de Inditex fue todo un logro; sobre todo, teniendo en cuenta que Amancio Ortega nunca aparece en público"