



La pandemia, un punto de inflexión para las empresas españolas en Iberoamérica y en el mundo

Lourdes Casanova

Profesora y directora Gail and Rob Cañizares del Instituto de Mercados Emergentes
Cornell S. C. Johnson College of Business, Cornell University

Lourdes.casanova[@]cornell.edu

Resumen

El artículo contempla los retos a los que se enfrentan las multinacionales españolas en múltiples dimensiones. En su expansión global, las empresas españolas deben aprovechar sus éxitos en América Latina y Europa para reorganizar su presencia global en un mundo más proteccionista. Asimismo, dada la importancia de los desafíos sociales, medioambientales y de gobernanza, los ciudadanos en todo el mundo están pidiendo a las empresas que miren más allá de los beneficios y contribuyan a la solución de los problemas globales. Las empresas españolas también deberán reconocer y abordar estas preocupaciones urgentes. Finalmente, la disrupción tecnológica está transformando las industrias, desde la banca a las telecomunicaciones. Las empresas españolas deberían aprender de sus éxitos y repensar cómo afrontar sus nuevos retos con los aprendizajes del pasado.

Palabras clave

Multinacionales españolas, internacionalización, Latinoamérica, fusiones y adquisiciones, medio ambiente, disrupción tecnológica, retos sociales y de gobernabilidad

Abstract

The article considers the challenges faced by Spanish multinationals in multiple dimensions. In their global expansion, Spanish companies must take advantage of their successes in Latin America and Europe to reorganize their global presence in a more protectionist world. Also, given the importance of social, environmental and governance challenges, citizens around the world are asking companies to look beyond the benefits and contribute to solving global problems. Spanish companies will also need to recognize and address these urgent concerns. Finally, technological disruption is transforming industries, from banking to telecommunications. Spanish companies should learn from their successes and rethink how to face their new challenges with the lessons of the past.

Keywords

Spanish Multinationals, Internationalization, Latin America, mergers and acquisitions, *greenfield*, technological disruption, ESG

Lourdes Casanova

Profesora y directora Gail and Rob Cañizares del Instituto de Mercados Emergentes, Cornell S. C. Johnson College of Business, Cornell University. Premiada en 2014 y 2015 como una de las 50 intelectuales iberoamericanas más influyentes por *Esglobal*. En 2017 aparece de nuevo como una de las 30 intelectuales iberoamericanas más influyentes por *Esglobal*. Fulbright Scholar, tiene un máster por la University of Southern California y es doctora por la Universidad de Barcelona.

Coeditora con F. Cahen y A. Miroux de *Innovation from Emerging Markets: From copycats to Leaders* (Cambridge University Press, 2021), y coautora, junto con A. Miroux, de *The Era of Chinese Multinationals* (Academic Press, Elsevier, 2019). Ha estado a cargo del *Emerging Market Multinationals Report* (ediciones 2020, 2019, 2018, 2017 y 2016). Además, ha publicado: *Entrepreneurship and the Finance of Innovation in Emerging Markets* (Academic Press, Elsevier), junto con P. Cornelius y S. Dutta; *The Political Economy of an Emerging Global Power: In search of the Brazilian Dream* (Palgrave Macmillan 2014), junto con J. Kassum, y *Global Latinas: Latin America's emerging multinationals* (Palgrave Macmillan, 2009).

Exmiembro del Consejo de la Agenda Global, World Economic Forum, del Comité de Competitividad en América Latina para México, Brasil y Colombia, Grupo de Trabajo B2O en la Cumbre del G20, Los Cabos (2012). Miembro del Consejo de Administración del Boyce Thompson Institute. Miembro fundador de la Junta de Sociétés des Amis du Château de Fontainebleau. Cofundadora de Ithaca Hub de Global Shapers. Colaboradora en *Latin Trade*, *Agenda Pública*, *CNN en español*, *El País* y *Voice of America*.

1. Introducción

Pocos países han atravesado con éxito el duro camino de pasar de una nación en vías de desarrollo a una desarrollada. Corea lo ha logrado y China está a punto de conseguirlo. En este contexto, y más aún en un año tremendamente difícil para la economía, es importante recordar que España también fue una historia de éxito. Hasta 1985, el país se parecía más a una nación en desarrollo con importantes índices de pobreza y un bajo poder adquisitivo parecido al de Argentina (Chislett, 2002). En 2021, es percibido como un país desarrollado y miembro importante de la Unión Europea (UE). Varios hitos ayudaron a lograrlo. La entrada en la UE en 1986 supuso una estabilidad cambiaria y de crecimiento que facilitó la convergencia económica con el resto del mundo desarrollado. En 1992, año en que la revista estadounidense *Newsweek* calificó como “el año de España”, se consiguió crear una imagen de marca. Ese gran ejercicio del llamado “poder blando” que supusieron los Juegos Olímpicos de Barcelona y la Exposición Universal en Sevilla pusieron a España en el mapa del mundo. El país se convirtió en destino turístico, de intercambio de estudiantes del programa Erasmus y del resto del mundo, y también en sede relevante para eventos de alcance global. En un planeta con unos 200 países, en 2021 España es la decimocuarta economía con 1.400 millones de dólares de producto interior bruto (PIB), y la vigesimocuarta por PIB per cápita nominal, con 30.996 dólares, similar a la media europea. En población, España está en la trigésima posición, con 47 millones de habitantes.

En paralelo, España se ha convertido en una gran potencia inversora, con un *stock* de inversiones extranjeras directas recibidas (FDI, por sus siglas en inglés) de 751.000 millones de dólares, que la sitúan en el decimoprimer lugar a nivel mundial, y de inversiones directas en el exterior (OFDI) de 606.000 millones de dólares, la decimotercera (ICEX, 2021a). El arranque de esta potencia inversora en el exterior se remonta a los años noventa, cuando en pocos años el país se situó en el mayor inversor en Latinoamérica solo por detrás de Estados Unidos. Posteriormente, como veremos, las empresas españolas también hicieron un notable esfuerzo inversor en Europa y Estados Unidos, que revisaremos con más detalle en el siguiente epígrafe. En la clasificación de Forbes Global 2000, 20 empresas españolas están entre las más grandes del mundo, y nueve en las 500 globales de Fortune 500, con el Banco Santander entre las 100 más grandes. Todo ello, en el marco de una economía que se califica como muy abierta a la inversión con un grado de apertura de 57,8 (ICEX, 2021a).

En la próxima sección de este artículo analizaremos los principales rasgos de la expansión internacional de la empresa española durante las tres últimas décadas. Después, veremos en qué medida los nuevos desafíos que ha supuesto la pandemia, incluida la aceleración de tendencias previas muy potentes como la digitalización, obligan a repensar la posición económica de España en el mundo.

2. La globalización y la expansión de las empresas españolas

Desde mediados del siglo XIX, se han producido varias olas de globalización. La primera (1860-1914) corresponde con la Revolución Industrial y el auge del Reino Unido, y termina con la Primera Guerra

Mundial; la segunda (1944-1989), con la expansión de las empresas estadounidenses, desde el final de la Segunda Guerra Mundial hasta la caída del muro de Berlín; la tercera, desde 1989 —pasando por la crisis financiera global— hasta la pandemia, donde Estados Unidos se erige como líder global; por último, la cuarta y actual, del Sur Global, que se solapó con la anterior y comenzó en el año 2000. Esta cuarta fase coincide con el auge de las empresas chinas y de otras multinacionales de países emergentes y una cierta retirada de las estadounidenses. Uno de los ejemplos más recientes es el anuncio del cierre de las filiales de banca minorista en 13 países del que había sido uno de los bancos más globales, el estadounidense Citi. Mientras que la globalización de las empresas europeas, estadounidenses y japonesas es el resultado de la expansión durante la segunda ola, las españolas empezaron más tarde, en la tercera. A continuación vamos a examinar cómo se produjo esta globalización española.

De forma metódica, España invirtió más en el exterior de lo que recibió. Es lógico que en el contexto del mercado único, la UE domine en la entrada y en la salida. Aunque la Unión como región es el mayor inversor en España —con un 51,3% del total—, como país Estados Unidos domina con un 17,3% del total de inversiones acumuladas, seguido del Reino Unido con un 12,4%, Francia con un 10,8%, Alemania con un 8,5% e Italia con un 8%. Como región, Latinoamérica en su conjunto representa un 11%, un incremento del 69% desde 2011. México, con un 6%, aparece en sexto lugar (ICEX, 2021b).

En cuanto al destino de nuestras inversiones en el extranjero (OFDI), la fotografía es similar. Europa en su conjunto acumula un 46,8%. En cuanto a países, el Reino Unido representa una cifra similar a la de Estados Unidos: con un 17%, es el mayor destino de país por inversiones acumuladas. Como región, Latinoamérica, con un 20%, se situaría después de la UE. Dentro de esta región, Brasil ocupa el primer lugar con un 8,6%, y México el segundo con un 7,4% (ICEX 2021a). Asimismo España es —con un 10% del total de las OFDI en la región— el segundo mayor inversor en Latinoamérica después de Estados Unidos, con un 23%.

Al entrar en la UE, las empresas españolas, comparadas con sus pares, eran pequeñas en tamaño y domésticas. La expansión exterior era un imperativo para sobrevivir frente a sus competidores europeos, y el mercado doméstico era pequeño y de un bajo poder adquisitivo. Inicialmente la expansión internacional fue más una reacción de supervivencia que el resultado de una estrategia coherente y, al mismo tiempo, el aprovechamiento de una serie de oportunidades en el mercado natural. La prensa económica lo denominaba como “Los Nuevos Napoleones”, en una metáfora que recordaba la invasión de Napoleón de 1808. La apertura de la economía española de finales de los años ochenta había provocado la entrada rápida y masiva de capital francés. Y así la mitad de las mayores empresas españolas eran francesas y dominaban sectores como el automóvil o la venta al por menor. Carrefour, Decathlon, Leroy Merlin, o Renault, Peugeot o Michelin se habían convertido en las marcas predominantes del país y todavía lo son.

La aventura latinoamericana supuso un gran proceso de aprendizaje y hoy en día las empresas españolas son parte integral de los negocios en la región. Podemos dividir estos treinta años de expansión internacional en tres periodos: las privatizaciones de los años noventa, la etapa dorada del nuevo milenio y la gran crisis.

2.1. Las privatizaciones de los años noventa en Latinoamérica

La conquista francesa parece haber sido el revulsivo para la internacionalización de las grandes empresas españolas que conforman el índice bursátil de referencia de la Bolsa española, el Ibex 35. Las empresas españolas comenzaron su andadura en su mercado natural: Latinoamérica, región con la que comparte la misma lengua (o parecida, como el portugués), una historia común y una cultura similar.

Cándido Velázquez, presidente de Telefónica entre 1990 y 1996, decidió explorar posibles compras en el extranjero. Probó suerte en subastas de telecomunicaciones en Grecia, Bélgica y Chile. Mientras

que en Europa fracasó, en 1990 compró una participación de control del operador de línea fija chilena CTC. A esa compra le siguió la de Telefónica de Argentina, la de CANTV —la empresa nacional de telecomunicaciones de Venezuela— y Telefónica de Perú. En 1998, Juan Villalonga, el nuevo presidente, entró en la privatización del sistema de telecomunicaciones brasileño con la compra del operador de línea fija Telesp, los operadores celulares Tele Sudeste Celular y Tele Leste Celular. A Telefónica le siguió la petrolera Repsol, que compró al año siguiente la argentina Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF), especializada en la exploración y distribución de gas y petróleo.

En enero de 1999, Brasil decidió liberalizar el real brasileño, que hasta entonces estaba pegado al valor del dólar, que cayó un 100%. Telefónica pudo capear el temporal brasileño y más tarde, en 2002, el argentino, cuando el peso pasó por el mismo proceso y se devaluó un 100% en unos meses. La inestabilidad se superó pronto con la subida de los precios de las materias primas, que permitió una recuperación rápida. Con el nuevo milenio, comenzaba el mejor periodo económico de Latinoamérica.

2.2. España consolida su presencia en Latinoamérica

En el año 2000, Telefónica se convirtió en el socio mayoritario de las empresas que había comprado. En poco tiempo, el grupo español y la mexicana América Móvil pasaron a tener un duopolio ganador en la región. Ambos se comprometieron con el desarrollo de las comunicaciones en la zona y a mejorar las infraestructuras de las comunicaciones y la tecnología, claves en el nuevo milenio.

Además de Repsol, estaban los bancos Santander y BBVA. Este último adquirió el banco Continental en Perú y Probursa en México, que se fusionó en 2000 con Bancomer creando BBVA Bancomer, el mayor banco mexicano. Otras compras fueron en 1996, del Banco Ganadero de Colombia y el Banco Francés de Argentina; del Banco Provincial en Venezuela en 1997 y del BHIF en Chile en 1998. Mientras tanto el Santander entró en Perú, Chile, Venezuela, México, Colombia, Bolivia, Brasil, Uruguay y Argentina. En 1999, el Santander adquirió por medio de una subasta el Banco do Estado de São Paulo (Banespa), lo que lo situó entre los cinco mayores bancos de Brasil. Las empresas eléctricas Endesa (luego vendida a la italiana Enel) e Iberdrola, o la farmacéutica Grifols son otras de las grandes inversoras. Esta última entró en Chile en 1990, en México en 1993, después de Estados Unidos, y en Brasil en 1998. Hoy en día es una de las empresas españolas más globales con presencia en 35 países en cuatro continentes.

Aún en 2019, entre un 25% y un 44% de los ingresos de las empresas del Ibex dependen de Latinoamérica. En el caso de la banca, el Santander y el BBVA reciben un 44% de los ingresos de sus negocios en América Latina. México es clave para el BBVA y Brasil para el Santander. Les siguen Telefónica y Naturgy (antigua Unión Fenosa) con un 37%, la cadena de hoteles Meliá con un 31% y la aseguradora Mapfre con un 30%. Después encontramos a Iberdrola y Repsol con un 25%. Las empresas del Ibex 35 obtuvieron en promedio el 25% de sus beneficios provenientes de la región. De 2007 a 2012, en una de las mejores épocas, las empresas españolas lograron beneficios de 81.000 millones de euros (Sánchez-Silva, 2021).

Mientras que otras compañías europeas o americanas iban y venían comprando y vendiendo aquí y allá, las inversiones españolas en Latinoamérica siguieron un plan estratégico coherente y a largo plazo. Aunque desde Latinoamérica no todas las inversiones se evaluaron como positivas, mejoraron las telecomunicaciones y otros servicios. Fue en Latinoamérica donde estas firmas aprendieron el proceso de internacionalización y donde cimentaron una ambición global, siguiendo el ejemplo de las empresas pioneras. En este contexto, tampoco es una casualidad que, para las empresas del otro lado del Atlántico, España sea la plataforma de entrada a Europa. De la misma manera, Portugal supone un punto de entrada a Europa a las empresas brasileñas.

Los lazos de familia entre España (y Portugal) y Latinoamérica son manifiestos en múltiples aspectos de la vida cultural, de la sociedad o del mundo del entretenimiento. Los intercambios de estudios que, desde 2000, financia el programa de becas de la Fundación Carolina han creado una red de talento de la que se benefician las empresas para contratar a gestores que conocen bien ambos lados del Atlántico. Asimismo, las actividades culturales de la Casa de América en Madrid son un gran escaparate de los lazos culturales que nos vinculan. La información fluye más rápido en esos mercados, lo que facilita las redes informales y formales.

Los vínculos empresariales no se podrían entender sin el apoyo institucional, como el cimentado a lo largo de las cumbres iberoamericanas de jefes de Estado y de gobierno, con su Secretaría General, la SEGIB, que coordina las diferentes actividades entre las cumbres. En este sentido, España también lidera la ayuda al desarrollo en la región y es el mayor contribuyente. Dentro de la UE, España y Portugal son los dos países que reivindican la continuación de las negociaciones para el acuerdo de libre comercio entre la Unión y Mercosur. España se ha convertido en el lugar de entrada para Latinoamérica, y así otras empresas europeas mantienen sus casas matrices europeas en Madrid. Los estudiantes de triangulación de Casa Asia demuestran que las empresas españolas también facilitaron la entrada en Latinoamérica de empresas indias como Infosys o chinas como Huawei.

2.3. Las desinversiones después de la gran crisis en Latinoamérica y Estados Unidos

Latinoamérica no es ajena a las crisis. La crisis de la deuda de los años ochenta dejó una huella indeleble en economistas, políticos y ciudadanos. La región tardó 20 años en recuperar el poder adquisitivo y los niveles de pobreza previos. Otras crisis siguieron: la de Brasil en enero de 1999 o la devaluación del peso argentino. La región no ha logrado sacudirse su dependencia de las materias primas: petróleo en Brasil, México, Ecuador o Colombia; gas y soja en Argentina; cobre en Chile y Perú. Con la caída de los precios a partir de 2014, la región entró de nuevo en un periodo de crecimiento insuficiente, entre un 0% y un 2%. Todo esto resultó, en el año 2019, en un agravamiento de las tensiones sociales, por el descontento de la población ante una situación que no mejoraba y que llevó a graves conflictos en las calles (véase más abajo).

Los ingresos de la banca, telefonía o energía siguen los vaivenes económicos de la región, y la caída del valor de las monedas locales con respecto al dólar ha influido negativamente en los resultados de las empresas españolas que reportan en euros. No es, pues, casualidad que, desde 2019, las noticias sobre desinversiones en Latinoamérica no hayan cesado. Ese año, Telefónica anunció que estaba reorganizando sus activos latinoamericanos (excepto Brasil) y buscaba un socio estratégico o una oferta pública de acciones. Con el objetivo de reducir deuda, Naturgy —que entró en Chile en 2014— vendió en noviembre de 2020 su participación en CGE Chile por 3.000 millones de dólares a la empresa china State Grid Corporation of China (SGCC), que ya tiene numerosas inversiones en Brasil. También en Chile, Telefónica vendió en febrero de 2021 el 60% de su red de fibra al fondo de inversión estadounidense KKR por 400 millones de euros. En 2020 el BBVA vendió por 11.600 millones de dólares su filial estadounidense al banco PNC. En este caso, la intención era consolidar su presencia en otros mercados. Por su parte, el Santander vendió Puerto Rico al estadounidense First Bank por 1.000 millones de euros.

La agresividad de las inversiones chinas en Latinoamérica en electricidad, banca o *start-ups* se ha hecho sentir con fuerza en los últimos 10 años. China es ahora un nuevo competidor, desconocido hasta hace poco. Aparte de SGCC, la petrolera Sinopec, el Industrial & Comercial Bank of China (ICBC) o las tecnológicas Tencent y Huawei han llegado a América Latina para quedarse.

Tampoco se deben despreciar las oportunidades que ofrecen las crisis. Algunas empresas reorganizan sus inversiones vendiendo en unos países y comprando en otros. Telefónica por ejemplo ha renovado

su compromiso con Brasil y, junto con América Móvil y Telecom Italia, ha presentado una oferta de compra para la brasileña Oi. Mapfre defiende que su compromiso es a largo plazo y ha adquirido la empresa dominicana Ars Palic. Meliá tiene proyectado abrir otros dos hoteles, y empresas como Inditex, Indra o Repsol se comprometen a continuar en la región.

3. Modos de entrada en la expansión internacional

En esta sección revisaremos los modos de entrada de la expansión internacional: *greenfield* y adquisiciones.

3.1. Greenfield y brownfield en la entrada en Latinoamérica

Las inversiones en Latinoamérica fueron fundamentalmente a través de compras en subastas en privatizaciones de tipo *greenfield* o *brownfield*, es decir, un tipo de inversión ya sea para la creación de nuevas filiales que generan sus propios ingresos o adquiriendo por medio de una subasta. Hasta 2020, cinco de los diez países con mayor inversión española *greenfield/brownfield* están en Latinoamérica. México es el primer destino de inversión, seguido por Brasil, Estados Unidos, Chile y el Reino Unido. Si ampliamos los datos a todos los países, la inversión directa española en Latinoamérica en *greenfield/brownfield* representa un 42% del total.

Asimismo, se entró en Europa por el Reino Unido con la compra en 2004 de Abbey por parte del Santander y O2 por parte de Telefónica, y después vino Estados Unidos. Este país es el tercer destino por su valor y representa un 7% de los gastos de capital de las españolas en esos 17 años (Tabla 1 y más abajo).

TABLA 1. Países de destino de inversiones anunciadas *greenfield/brownfield* desde España (enero de 2003 – agosto de 2020)

País de destino	Número de proyectos	Gastos de capital	Porcentaje del total	Empleos creados
México	508	43.903,8	12%	123.581
Brasil	298	27.705,7	8%	66.203
Estados Unidos	623	26.088,3	7%	40.524
Chile	212	20.397,7	6%	26.138
Reino Unido	309	17.239,6	5%	16.469
Colombia	243	11.838,1	3%	40.026
Portugal	228	11.722,2	3%	21.443
Perú	137	10.979,5	3%	13.978
Rumanía	97	10.762,8	3%	59.337
China	255	10.246,4	3%	34.639
Total	5.907	347.809,3		818.964

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de fDi Intelligence del *Financial Times* Ltd 2020, que representan los proyectos anunciados y no anulados en *greenfield*. Los datos de gastos de capital en millones de dólares y los de empleo son estimaciones de fDI Markets basadas en anuncios de proyectos de *greenfield*. fDi Markets inicia la cobertura de datos en 2003. Consultado en septiembre de 2020¹.

¹ La autora desea agradecer a Daniel dos Anjos y Vineetha Pachava —investigadores del Emerging Markets Institute, de la Universidad de Cornell— su ayuda en la recogida de datos y en las gráficas.

Las empresas del Ibex 35 están detrás de esas inversiones. Según podemos comprobar en la Tabla 2, el mayor inversor internacional por *greenfield* es Iberdrola, que concentra un 10% de gastos de capital, seguido de Telefónica, las constructoras Acciona y Abengoa y, entre ambas, la petrolera Repsol. Estas son sobre todo firmas de servicios, construcción, turismo y una de componentes de automóvil, Gestamp. Los principales clientes de Gestamp son los líderes europeos de ese sector —las alemanas Volkswagen, Daimler y BMW, y la francesa Renault— que representan, juntos, el 50% de las ventas de la empresa.

TABLA 2. Empresas españolas que más invierten en proyectos anunciados de *greenfield* (enero de 2003 – agosto de 2020)

País de destino	Número de proyectos	Gastos de capital total	% del total	Empleos creados
Iberdrola	107	35.591,9	10,2%	13.433
Telefónica	202	29.714,8	8,6%	38.307
Acciona	94	15.822,2	4,5%	13.989
Repsol, S.A.	36	15.252,6	4,5%	6.670
Abengoa	52	15.020,7	4,5%	5.720
Endesa	24	7.357,8	2,1%	2.294
Sol Meliá Hoteles	69	6.693,5	2%	17.367
Grupo Santander	136	6.370,2	2%	20.470
Cepsa	7	5.759,0	1,9%	2.493
Gestamp	70	5.746,9	1,9%	10.363
Total	5.907	347.809,3		818.964

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de fDi Intelligence del *Financial Times* Ltd 2020 que representan los proyectos anunciados y no anulados en *greenfield*. Los datos de gastos de capital (en millones de dólares) y de empleo son estimaciones de fDI Markets basadas en anuncios de proyectos de *greenfield*. Consultado en septiembre de 2020.

3.2. Las adquisiciones en Europa (2005-2010) y Estados Unidos (2007-2019)

Después de la consolidación de las inversiones en Latinoamérica, se empezaron a considerar otras regiones con mayor estabilidad como Europa y Estados Unidos, donde el modo de entrada fueron primordialmente adquisiciones. Según los datos de los Gráficos 1 y 2, Europa ha sido el principal objetivo del 61% de las adquisiciones, seguida de Latinoamérica con un 18% y Estados Unidos con un 17%. Los datos confirman que el Reino Unido fue el mayor destino europeo cuando el país aún formaba parte de la UE. El Santander apostó por el Reino Unido con la compra de Abbey en 2004, y Alliance & Leicester y Bradford & Bingley en 2008. Todas estas marcas se unificaron más tarde bajo la marca única de Santander. El año 2005 fue cuando Telefónica compró la inglesa O2, una operadora de telecomunicaciones. Las compras europeas continuaron hasta 2010.

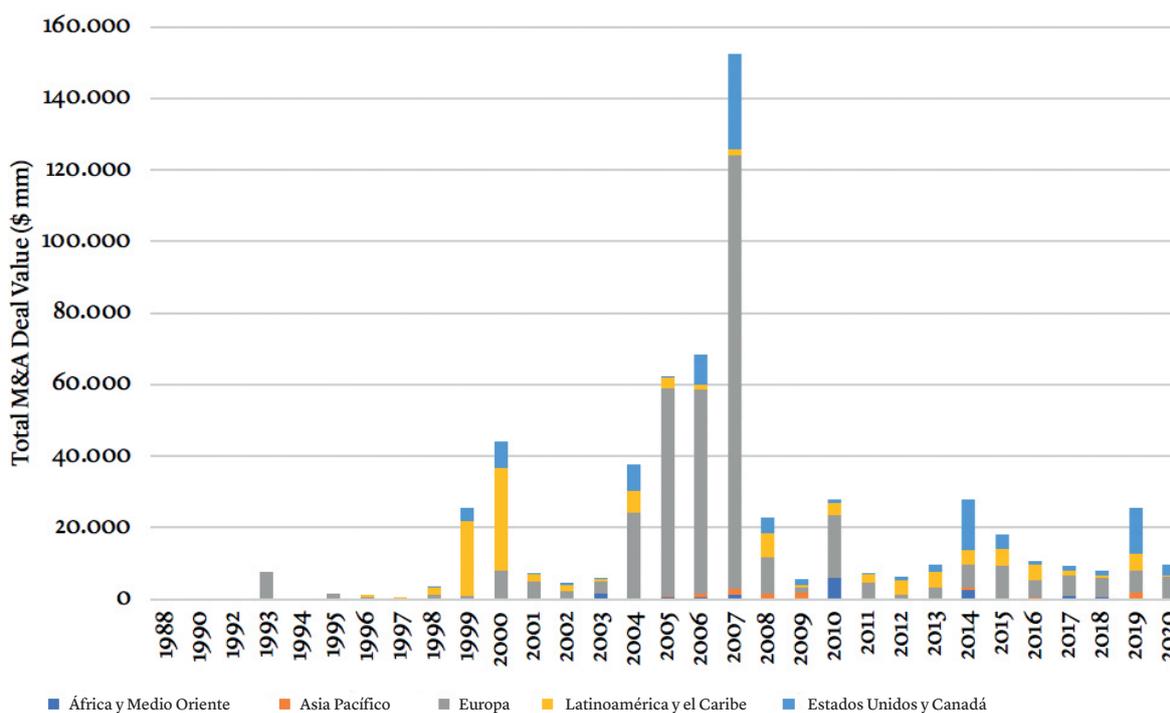
Con un tercio del valor de las europeas, las compras en Estados Unidos abarcan de 2007 a 2019. Como resultado, Iberdrola, BBVA, FCC y Telefónica están entre las 700 empresas españolas en Estados Unidos. España, con una inversión total de 103.646 millones de dólares, aparece como el séptimo inversor

en la economía más grande del mundo. La farmacéutica Grifols, que entró en Estados Unidos en 1993, acaba de reforzar su presencia en octubre de 2020 al comprar 14 plantas adicionales en ese país.

En cuanto a sectores (Gráfico 3), el financiero domina las compras internacionales con un 34%, y no es casualidad que el Santander, con 92 adquisiciones, sea la de mayor número y valor. El BBVA está en cuarto lugar. El segundo sector es servicios de comunicación, con un 20% del total, y Telefónica es la segunda empresa con 62 transacciones y por el valor total de sus adquisiciones (Tablas 3 y 4). Servicios públicos es el tercer sector, con un 11,6%, e Iberdrola es la tercera por valor de adquisiciones. Le siguen industria con 10% y energía con 9%, y Repsol y Enagás siguen a Iberdrola por valor de compras.

En cuanto a empresas (Tabla 4), Santander, Telefónica, Iberdrola y Repsol protagonizan las mayores adquisiciones internacionales españolas en los últimos 22 años, y fueron europeas: el Reino Unido (cinco de las 10) y una en Holanda. Dos en Latinoamérica: la compra de la argentina YPF por Repsol en 1999 (que en 2012 fue nacionalizada de nuevo) y la consolidación de la compra en Brasil de Telefónica en 2000. Por último, también una en Canadá, que fue de hecho una consolidación de acciones dentro de Repsol.

GRÁFICO 1. Fusiones y adquisiciones internacionales anunciadas que tienen como país de origen España, 1988-2020.
Valor total en millones de dólares²



² Por razones fiscales, algunas de las inversiones en Latinoamérica se han hecho a través de Holanda; por eso no quedan reflejadas en las tablas y gráficos de *greenfield/brownfield*, o fusiones y adquisiciones que solo reflejan las inversiones originadas en España.

GRÁFICO 2. Región de destino de las fusiones y adquisiciones españolas, 1988-2020.
Valor total en millones de dólares

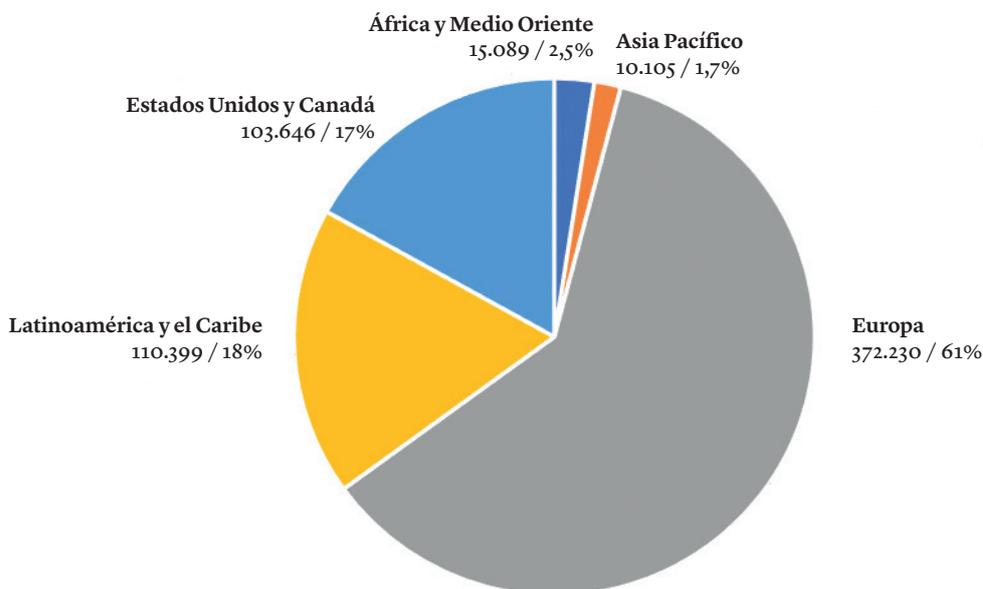
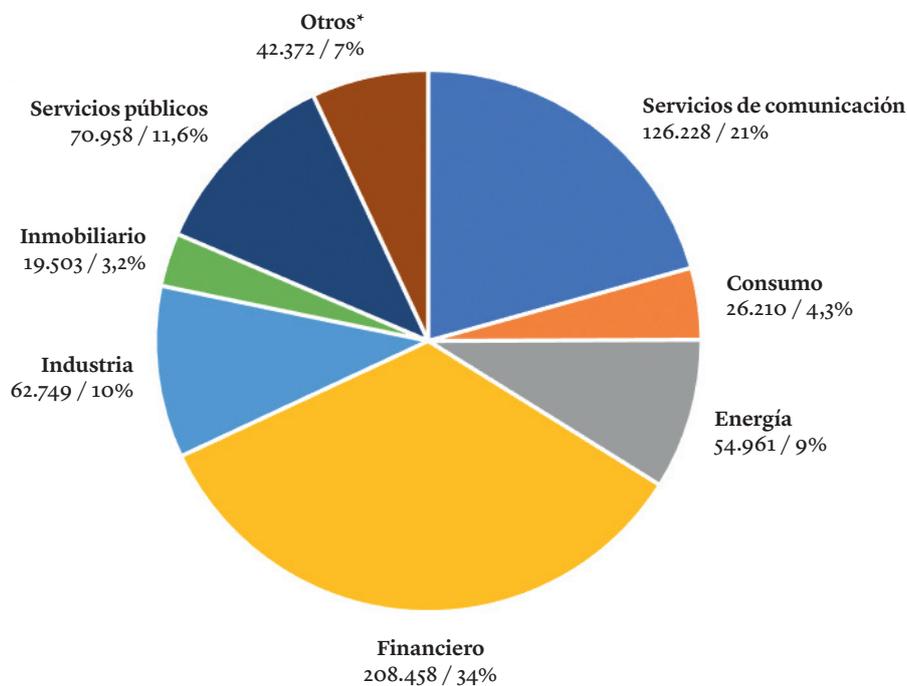


GRÁFICO 3. Fusiones y adquisiciones españolas internacionales por sector, 1988-2020



Otros*: incluye productos de consumo básico, salud, tecnología de la información, sector de materiales y otros sectores no especificados.

TABLA 3. Las 20 mayores adquisiciones internacionales por empresas españolas

Empresa	Valor total Compra total/parcial (US\$ mm)*	Número de transacciones
Banco Santander, S.A.	175.519,31	91
Telefónica, S.A.	109.850,454	62
Iberdrola, S.A.	38.159,84	23
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.	30.799,03	43
Repsol, S.A.	19.029,84	34
Enagás, S.A.	12.691,97	15
Torreal, SCR, S.A.	4.587,28	6
Mapfre, S.A.	4.463,83	32
Inmobiliaria Colonial, SOCIMI, S.A.	4.415,19	6
Ponte Gadea, S.L.	4.388,67	15
Grifols, S.A.	4.285,72	12
Cellnex Telecom, S.A.	4.062,35	14
Ferrovial, S.A.	3.813,19	14
Banco de Sabadell, S.A.	3.756,83	15
ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A.	3.277,96	24
Ebro Foods, S.A.	2.918,77	20
CaixaBank, S.A.	2.578,99	10
Globalvia Inversiones, S.A.U.	2.421,36	10
Fundación Bancaria Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona	2.322,16	3
International Consolidated Airlines Group, S.A.	2.303,47	4

*El valor total de la transacción está definido por el valor total de la transacción en la que se ha participado. No es el valor que la empresa ha invertido en esa transacción.

Fuente: Capital IQ. Consultado en abril de 2021.

TABLA 4. Las 10 mayores adquisiciones internacionales por empresas españolas, 1988-2020

Fecha	Valor total de la transacción (US \$ mm)	Comprados/Inversor	Target	País del target
14/05/2007	99.175,58	Banco Santander, S.A.; NatWest Group plc; ageas SA/NV	RBS Holdings N.V.	Reino Unido
31/10/2005	33.925,73	Telefónica, S.A.	Telefónica Europe plc	Reino Unido
28/11/2006	29.100,53	Iberdrola, S.A.	Scottish Power Limited	Reino Unido
11/01/2000	17.246,87	Telefónica, S.A.	Telefónica Brasil, S.A.	Latinoamérica y Caribe
30/04/1999	17.237,37	Repsol, S.A.	YPF Sociedad Anónima (BASE:YPPFD)	Latinoamérica y Caribe
16/10/2006	14.884,80	AMP Capital Investors Limited; Finpro, SGPS, S.A.; Santander Private Equity, S.A., SGEIC; Macquarie Infrastructure and Real Assets (Europe) Limited	Thames Water Limited	Reino Unido
26/07/2004	14.508,61	Banco Santander, S.A.	Santander UK Group Holdings plc	Reino Unido
15/12/2014	13.681,40	Repsol, S.A.	Repsol Oil & Gas Canada Inc.	Canadá
28/07/2010	9.757,37	Telefónica, S.A.	Brasilcel, N.V.	Holanda

Fuente: Elaboración propia del equipo de investigación del Emerging Markets Institute, Cornell University, y Vineetha Pachava basada en datos de las fusiones y adquisiciones anunciadas y no anuladas de Capital IQ de Standard & Poor's. Consultado en abril de 2021.

En resumen, hubo una agresiva expansión internacional que primero fue latina, luego europea y finalmente estadounidense. Si bien las diferentes crisis latinoamericanas influyeron negativamente en los resultados de las firmas españolas, la diversidad geográfica que acabamos de describir permitió compensar las pérdidas en unos países con los beneficios en otros. Asimismo, las empresas crecieron como resultado de los años de bonanza económica de su mercado doméstico. Esta expansión global se refleja también en el superávit que mantiene España entre sus inversiones en el exterior y las que recibe. En esta dimensión, España juega con los pocos países que apuestan por la expansión internacional como una manera de crecer, aprender y ganar entre los grandes. Sin embargo, el panorama económico ha cambiado y es momento de reorganizar sus activos internacionales.

4. Los grandes retos de las empresas españolas

En el primer aniversario de la pandemia en este interregno entre etapas, es el momento de reflexionar sobre el pasado y preparar la próxima fase. Por una parte, el balance de poder económico en el mundo ha cambiado y hay que replantearse las regiones donde las empresas españolas tienen una ventaja competitiva. Son igualmente importantes las redes, los ecosistemas y las condiciones económicas necesarias para continuar creciendo. Es preciso reorganizar las inversiones internacionales. Tampoco es fácil para una compañía ser exitosa en muchas regiones. Las diferencias culturales, dinámicas de competitividad en los negocios, marcos regulatorios y legales, hacen que el proceso de aprendizaje de las empresas no sea fácil y los expertos se inclinan por escoger dónde concentrarse en lugar de abarcar geografías diferentes. Por eso, las ventas en Latinoamérica y Estados Unidos ya comenzaron.

Por otra parte, la humanidad exige soluciones para desafíos sociales como la desigualdad, la pobreza y el medio ambiente. Las grandes empresas españolas no son ajenas a estas exigencias. Además de buscar su lugar en el mundo, no pueden relegar la urgencia de estas exigencias sociales. Un tercer ámbito de desafíos se relaciona con la digitalización que, si cabe, ha puesto más en boga la pandemia. Revisamos a continuación estos tres grandes retos.

4.1. Primer reto: ¿cómo reorganizar las inversiones? El lugar de España en el mundo

Las crisis están obligando a las empresas españolas a reajustar su presencia internacional. Todo empezó con la crisis europea de 2012-2014, que afectó especialmente a las economías de los países del sur de Europa. Posteriormente, Latinoamérica entró en la llamada media década perdida por la caída de los precios de las materias primas.

La expansión se hizo con *deuda* y con una predicción de crecimiento del sector servicios y de los países en general. Como resultado, los pasivos totales de Telefónica, por ejemplo, se sitúan en 110.000 millones de dólares, aún lejos del líder en deuda que es AT&T, con 177.000 millones de dólares. Pero esta deuda es lo suficientemente importante como para hacer tambalear el riesgo crediticio. Por eso, uno de los objetivos estratégicos de la compañía es reducir la deuda.

Se divisa, pues, un panorama complejo provocado por el endeudamiento de estas empresas, la crisis económica de la pandemia que aún no se ha logrado solucionar y la situación en Latinoamérica, que ha cambiado fundamentalmente. La pandemia llegó a la región después de un crecimiento promedio en los últimos cinco años de solo un 1,2%. Las razones de este decepcionante crecimiento son múltiples: la caída de los precios de las materias primas de las que la región sigue dependiendo, la inestabilidad política y el descontento por parte de la población, que no ve mejorar su situación. Y con la pandemia, los pronósticos para la región no pueden ser peores. El Fondo Monetario Internacional (2021) cifró la contracción en un -7,7% en 2020, la mayor en 120 años. La caída del empleo fue de un 20% y en algunos países llegó al 40%. Más de 2,7 millones de empresas cerraron, la mayoría pequeñas y medianas (BID, 2021 y CEPAL, 2021). En España la contracción del PIB fue de un -11% pero, gracias a la mutualización del riesgo en Europa, el riesgo crediticio no se deterioró.

Asimismo, la emergencia sanitaria sigue sin resolverse: con un 8% de la población, acumula un 30% de fallecimientos por COVID-19. Brasil, con seis millones de casos (tercer país más afectado del mundo), Argentina, Colombia y México con más de un millón, y Perú acercándose a esta cifra, hacen que estos países se encuentren entre los 12 con mayor número de defunciones a nivel global. Como en otras ocasiones, la crisis afectó a la población más vulnerable: la pobreza extrema —el segmento de la población que vive con menos de 1,9 dólares por día— aumentó en 16 millones de personas, lo que

eleva el total a 78 millones de latinoamericanos y 209 millones de pobres (CEPAL, 2021). Las protestas sociales que comenzaron en 2019 han seguido agudizándose en toda la región en 2021: Colombia, Chile, Perú y Guatemala han sido escenario de protestas radicales, reflejo del descontento social. Esta nueva situación requiere, como afirma Sanahuja (2021), una mirada capaz de cubrir la complejidad de sus retos y la necesidad de contribuir a que su potencial se haga realidad.

Las empresas españolas se enfrentan a un panorama mucho más complejo, con retos económicos, sociales y políticos. Entretanto, la segunda economía del mundo, China, se ha convertido en el mayor socio comercial de Sudamérica y uno de sus mayores inversores. Las empresas chinas compran (véase Naturgy en China) y compiten con las españolas, como es el caso del banco ICBC en Argentina o Brasil. China y Asia, la región de mayor crecimiento, continúa siendo un desconocido. Las relaciones económicas son de comercio que llega por vía marítima y ferroviaria. El tren de mercancías entre Yiwu y Madrid es —con 13.000 kilómetros— el trayecto más largo del mundo. Circulan dos trenes por semana y fue la vía por la que llegaron las mascarillas al principio de la pandemia cuando no había suficientes.

La presencia de empresas españolas en China está representada por Telefónica, que tiene una participación del 0,59% en la empresa estatal de telecomunicaciones China Unicom. Esta participación llegó a ser de casi un 10%. Además participa con un 37,5% en Smart Steps Technology, firma de servicios de inteligencia de datos. Para Inditex, China es el mercado más importante, donde ha abierto 588 tiendas de Zara y sus otras marcas. El país representa un 8% del beneficio total del grupo. Otras empresas en China son Técnicas Reunidas, la compañía de transportes Alsa, Gamesa (ahora Siemens Gamesa), Cepsa, Meliá con cinco hoteles, el fabricante de componentes para automóviles Gestamp y El Corte Inglés, que firmó un acuerdo con Alibaba para vender sus productos en línea. Esta presencia, aunque pequeña, se debe mantener para continuar aprendiendo y colaborando.

Desde el 31 de enero de 2020, el Reino Unido, el mayor destino de adquisiciones de Europa, ya no forma parte de la UE y tendrá sus propias regulaciones. El sector servicios quedó fuera de las negociaciones iniciales del Brexit, pero en el sector financiero los bancos han trasladado varias de sus operaciones a Ámsterdam o a sus países de origen. Queda por ver cómo se va a posicionar el Banco Santander ante esta nueva situación. En telecomunicaciones, Telefónica acaba de renovar su apuesta inglesa con la unión de las filiales de O2 y Virgin Media, propiedad de la estadounidense Liberty.

En un mundo multipolar con nuevos retos, por una parte Estados Unidos se repliega en sí mismo, por otra, China y Asia se erigen como los nuevos polos globalizadores. Ahí, España tiene que volver a encontrar su mercado natural, que seguirán siendo Latinoamérica y Europa. Con el Reino Unido fuera, su mercado seguirá abierto pero con nuevas regulaciones. En Estados Unidos, el plan de infraestructura del presidente Biden de dos billones de dólares ofrecerá oportunidades a las constructoras, y las españolas están muy bien posicionadas para poder llevar a cabo esos proyectos. Es más una etapa de reorganización que de afrontar nuevos riesgos.

4.2. Segundo reto: la necesidad de un nuevo contrato social

Casi sin darnos cuenta, se ha producido un cambio de paradigma en el modelo económico. El modelo neoliberal que ha reinado en la economía en los últimos 40 años se termina por tres razones: la crisis económica que ha obligado a los gobiernos a intervenir, la rapidez del avance tecnológico (véase el siguiente epígrafe) —que requiere la intervención de los gobiernos para no quedarse atrás— y el éxito del capitalismo de Estado chino. En el balance inestable entre gobiernos y mercados, desde los años ochenta los mercados *governaban*. Se consideraba su intervención y la de las políticas industriales como una herejía. El mantra que se impartía en los programas de economía y en las escuelas de nego-

cios era que los mercados sabían administrar los recursos mejor que los gobiernos. Contra esa ortodoxia en la gran crisis financiera de 2008 los gobiernos intervinieron para retirarse después.

Durante el *shock* económico provocado por la pandemia, los gobiernos europeos han optado por salvar a sus campeones nacionales. Se han rescatado las líneas aéreas de bandera como Iberia, Air France en Francia o Lufthansa en Alemania, así como las medianas y pequeñas empresas. En los días negros de marzo de 2020, los gobiernos desempolvaron la llamada “acción de oro” que habían mantenido en las empresas privatizadas. En un momento de caída de valores bursátiles y con las joyas de la corona a precio de saldo, esa acción de oro permitió a los gobiernos bloquear posibles adquisiciones indeseadas. En España, el gobierno había renunciado a ese privilegio. Ahora, esta actitud defensiva vuelve a ponerse en práctica para evitar que compañías de países de fuera de la UE puedan hacerse con el control de empresas de sectores que se consideran estratégicos. Repsol, Iberia o Telefónica, y otras grandes empresas, quedan, de esta manera, resguardadas de una compra por parte de los grandes del sector, una empresa de capital privado o los llamados fondos buitres.

Simultáneamente, gobiernos de todo el espectro político han lanzado programas sociales de ayuda a la población más vulnerable. Propuestas asociadas hasta hace poco con políticas de la izquierda radical: Expedientes de Regulación Temporal de Empleo (ERTE), cheques a las familias necesitadas como Bolsa Familia en Brasil, o salario universal se proponen y se aplican desde Brasil a Indonesia, Estados Unidos o Europa. Los gobiernos están extendiendo la ayuda financiera todo el tiempo que sea necesario.

Los temas de igualdad de género, cambio climático y la preocupación por la pérdida del empleo aparecen en las encuestas de los ciudadanos como prioritarios. Al mismo tiempo, su confianza en las instituciones ha caído a mínimos, lo que lleva al descontento y a la creencia de que no se puede hacer nada para mejorar.

Durante este periodo excepcional, la sociedad exige más de las empresas en cuanto a sostenibilidad, transparencia y compromiso en solucionar los problemas sociales. Con el fin de estudiar este fenómeno en detalle, el Instituto de Mercados Emergentes de la Universidad de Cornell ha lanzado un proyecto de investigación para examinar en qué medida las empresas están comprometidas con estos temas, a partir de diferentes bases de datos del Banco Mundial, Bloomberg, Standard & Poor’s, los índices FTSE (a través de Factset) y MSCI, en una clasificación provisional que incluye una muestra de las empresas cotizadas más grandes del mundo. En este primer modelo que se está discutiendo con centros académicos, España aparece en cuarto lugar —junto con Suiza— con siete empresas entre las 100 mejor posicionadas, después de Estados Unidos con 13, Francia con 12 y el Reino Unido con 9. En esta versión todavía preliminar, Naturgy e Iberdrola aparecen entre las primeras (Tabla 5).

En sostenibilidad, el compromiso de las empresas españolas tiene que continuar y asimismo representa muchas oportunidades de avance tecnológico. Uno de los campos a explorar es la producción de hidrógeno verde que la UE quiere fomentar con subvenciones. Enagás, por ejemplo, una compañía participada en un 5% por el gobierno, es una de las empresas dedicadas a contribuir al proceso de descarbonización. Así, sus tuberías deberán poder transportar hidrógeno además de gas, en colaboración con Naturgy y Repsol, para montar factorías que produzcan hidrógeno renovable. O sustituir el hidrógeno gris por verde, es decir, producido con energía verde. En la Tabla 5 se constatan los esfuerzos que Enagás y otras empresas españolas han realizado para conciliar unas demandas de la sociedad que la actual crisis económica ha vuelto a elevar. Cabe en estos momentos hacer un gran esfuerzo por parte de todos para mantener el empleo y reducir la desigualdad. El escrutinio de salarios y el compromiso con la sociedad van a continuar. Los 35.000 despidos que acaban de anunciar las empresas españolas no llegan en buen momento. Las compañías deben estar a la altura.

TABLA 5. Valoración ESG de las empresas españolas entre las 100 mayores por ventas realizada por el Instituto de Mercados Emergentes*

Empresa	Ventas (US \$ mm)	Media ESG
Naturgy Energy Group, S.A.	18.771	86,1
Iberdrola, S.A.	40.544	85,3
Acciona, S.A.	8.882	82,0
Red Eléctrica Corporación, S.A.	2.500	81,4
Industria de Diseño Textil, S.A.	13.763	81,1
Enagás, S.A.	1.289	77,9
Ferrovial, S.A.	7.757	75,4
CaixaBank, S.A.	9.513	73,9
Indra Sistemas, S.A.	3.786	73,5
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.	18.946	72,6
Repsol, S.A.	34.555	72,6
Telefónica, S.A.	53.760	71,7
Mapfre, S.A.	22.644	71,4
Bankinter, S.A.	1.549	70,1
ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A.	42.736	69,6
Banco Santander, S.A.	38.948	69,4
Grifols, S.A.	6.532	68,6
Cellnex Telecom, S.A.	1.911	66,3
Técnicas Reunidas, S.A.	4.307	59,5

*Aplicación de criterios Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo (ESG, por sus siglas en inglés).

Fuente: Elaboración de Daniel dos Anjos y el equipo de investigación del Emerging Markets Institute, Cornell University, basada en evaluaciones de Banco Mundial, Bloomberg, Standard & Poor's, los índices FTSE (a través de Factset) y MSCI. Consultado en abril de 2021. Esta valoración es provisional y se va a revisar antes de la publicación del informe anual de 2021.

4.3. Tercer reto: la pandemia no ha hecho más que acelerar la urgencia de la digitalización

La pandemia ha acelerado la digitalización. Gracias a la tecnología, la sociedad y la economía han podido seguir funcionando. Desde marzo de 2020, para muchos estudiantes, las aplicaciones y los ordenadores han permitido seguir con sus programas escolares. Aunque la situación no es ideal, la informática ha atenuado el impacto del cierre de escuelas y universidades. A nivel de salud, aunque la telemedicina ya existía, su uso se ha expandido a la mayoría de la población. Al mismo tiempo, la brecha digital ha aumentado entre los países que han renovado su compromiso con la inversión en investigación y desarrollo, y aquellos en los que el torbellino de la crisis les hace olvidar la necesidad de mantener planes a medio y largo plazo.

En 2020, España ha ocupado el puesto número 30 en el Índice Global de Innovación (IGI, o GII, por sus siglas en inglés) publicado por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI, o WIPO, por sus siglas en inglés), la Universidad de Cornell e INSEAD. El GII muestra una sensible correlación con el PIB per cápita de cada país, que en el caso de España también ocupa el puesto 30. El ranking resalta la excelente infraestructura de tecnología y sostenibilidad del país —en séptima posición a nivel global— y la escasa colaboración entre la universidad y la industria, con un preocupante puesto 67. España tiene la mayor capilaridad de redes de banda ancha de Europa y queda pendiente la digitalización.

En cuanto al sector privado y al explorar las 2.500 empresas por mayor inversión en Investigación y Desarrollo según Eurostat Scoreboard (2020), España ocupa el duodécimo lugar (Tabla 6) —al mismo nivel que Bélgica— y repite la posición de 2019.

TABLA 6. Número de empresas por país entre las 2.500 con mayor inversión en Investigación y Desarrollo, 2020

1	Estados Unidos	775	14	Irlanda	28
2	China	536	15	Italia	24
3	Japón	309	16	Israel	22
4	Alemania	124	17	Finlandia	16
5	Reino Unido	121		Austria	16
6	Francia	68	19	Bélgica	14
7	Corea del Sur	59		España	14
8	Suiza	58	21	Australia	11
9	Holanda	38	22	Noruega	10
10	Dinamarca	32	23	Luxemburgo	7
	Suecia	32	24	Singapur	6
12	Canadá	30		Turquía	6
13	India	29			

Fuente: Eurostat Scoreboard 2020. https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/scoreboards_en#:~:text=and%20test%20correlations-,European%20innovation%20scoreboard%202020,increased%20by%208.9%25%20since%202012. Consultado en abril de 2021.

En cuanto a empresas, las mejor situadas (Tabla 7) son el Banco Santander en el puesto 117 y Telefónica en el 189. Las demás ya están en puestos mucho más bajos: Grifols en el 460, e Iberdrola, Acciona e Indra más allá del 1.000. Parece claro que hay espacio para la mejora y que, en España, la innovación es más pública que privada.

TABLA 7. Lista de empresas españolas en las 2.500 empresas con mayor inversión en Investigación y Desarrollo de Eurostat Scoreboard

Posición	Empresa	Industria	I+D 2019 (millones de €)	I+D crecimiento en un año (%)
117	Banco Santander	Banks	1.374,0	-6,4
171	Amadeus	Software & Computer Services	988,3	10,3
189	Telefónica	Fixed Line Telecommunications	866,0	-8,6
460	Grifols	Pharmaceuticals & Biotechnology	307,4	11,1
496	Iberdrola	Electricity	280,4	5,2
583	Acciona	Construction & Materials	230,4	2,2
594	Indra sistemas	Software & Computer Services	225,3	7,3
1171	Repsol	Oil & Gas Producers	100,0	19,0
1298	Almirall	Pharmaceuticals & Biotechnology	86,4	7,5
1452	Gestamp automoción	Automotives & Parts	74,3	-13,4
1977	Pharma mar	Pharmaceuticals & Biotechnology	49,2	-28,9
2110	Ferrovial	Construction & Materials	45,0	-6,3
2417	ACS	Construction & Materials	36,8	24,3
2432	CAF	Industrial Engineering	36,5	-10,9

Fuente: Eurostat Scoreboard 2020. https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/scoreboards_en#:~:text=and%20test%20co-relations-,European%20innovation%20scoreboard%202020,increased%20by%208,9%25%20since%202012. Consultado en abril de 2021.

La digitalización es una asignatura pendiente para las empresas. En el sector financiero, con el lanzamiento de las monedas digitales por parte de los bancos centrales, estas van a ser mejor aceptadas en un futuro próximo. El banco central chino, por ejemplo, lanzó su moneda digital, que está en fase de prueba, en 2020. Un consorcio de bancos centrales con el Banco de Pagos Internacionales está estudiando los principios para lanzar monedas digitales. El Banco Central Europeo y países como Argentina, Venezuela y Ecuador en Latinoamérica, o Singapur y Estonia entre otros, lo están considerando. Con los pagos móviles y las nuevas Fintech, que ofrecen transferencias a muy bajo coste, préstamos o

la posibilidad de invertir en Bolsa con bajas comisiones, el papel de la banca tradicional va a ser cuestionado. En España, un consorcio de entidades financieras ha lanzado la aplicación Bizum, que permite transferencias, pagos y donaciones a ONG, entre otras funcionalidades. Con 13,6 millones de usuarios en 2020, Bizum es un paso en la buena dirección de colaborar y así adelantarse a las empresas tecnológicas en la digitalización.

Lo mismo se puede decir del sector eléctrico, que, además de las exigencias propias de la energía verde, en Latinoamérica sufre la competencia de las grandes eléctricas chinas, como la SGCC. Esta corporación ha puesto en práctica una innovación —que no era suya, pero ha perfeccionado su uso— que disminuye la pérdida de electricidad en la transmisión en largas distancias usando voltaje alto. Desde SGCC promueven una red eléctrica mundial llamada GEIDCO, similar al *world wide web* de internet. Su objetivo es conectar las redes eléctricas de todo el mundo para aprovechar los paneles solares en zonas remotas, las grandes presas hidroeléctricas y la energía eólica producida en alta mar.

El comercio en línea, los coches eléctricos o las redes 5G suponen disrupciones en las industrias de retail, del automóvil o en las comunicaciones. Ninguna compañía es ajena a estos cambios, que necesitan agilidad, inversión a largo plazo y colaboración con el sector público. Las empresas españolas tienen la infraestructura necesaria para su transformación digital y deben llevarla a cabo.

5. Debemos reconstruir con bases importantes

El Consejo Nacional de Inteligencia de Estados Unidos (National Intelligence Council, 2021) ha publicado en abril de 2020 su informe sobre las tendencias globales para 2040. En el estudio se identifican una serie de desafíos que van a poner a prueba a los gobiernos, el sistema de gobernanza global, y la viabilidad de los modelos económicos y políticos actuales. Por una parte estamos ante un mundo polarizado alrededor de diferentes valores y menos dispuesto a ceder para lograr consensos. Los países ganadores de la Segunda Guerra Mundial —Estados Unidos como gran líder hegemónico, y Rusia y Europa a su rebufo— modelaron los organismos multilaterales que han gobernado el mundo durante los últimos sesenta años: las Naciones Unidas y su Consejo de Seguridad, la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional. Su visión del mundo, en sus ejes ideológicos, de seguridad y económicos marcaban las reglas del juego comúnmente aceptadas. Desde el sur, China como nuevo poder y otros países emergentes exigen ya una voz en los organismos multilaterales y la necesidad de adaptarse y ser flexibles ante esta nueva situación. Durante la crisis sanitaria provocada por la COVID-19, mientras Estados Unidos y otros países priorizaban la vacunación de sus propios ciudadanos, China continuaba exportando vacunas y material sanitario a otros países emergentes y del este de Europa.

La rapidez de los cambios hace difícil asumirlos y adaptarse. Por ejemplo, el modelo neoliberal que lanzó el presidente Ronald Reagan en 1981 —y que siguió Latinoamérica— acaba de ser enterrado con los planes del nuevo presidente estadounidense, Biden. Estados Unidos vuelve a las políticas keynesianas con un componente social muy importante de ayuda a las clases medias. En este mundo de cambio de poder y de valores, el mayor peso de los gobiernos en la vida económica ha llegado para quedarse.

Los países, internamente, no logran conciliar las diferentes ideas y, con la falta de confianza en las élites, se empiezan a cuestionar axiomas que hasta hace poco se habían aceptado sin cuestionar. La sostenibilidad y los sistemas de salud, la fragmentación en nuestras sociedades y en el plano internacional,

no ayudan a un debate necesario para buscar soluciones consensuadas. También se da un desequilibrio entre los retos y la organización internacional actual que debe ayudar a resolverlos. La guerra comercial entre China y Estados Unidos —con un aumento de aranceles y vetos a la inversión— es el resultado de esta desconfianza entre las dos mayores economías del mundo. En esta lucha, se pide a Europa que se posicione.

España apuesta por un cambio con los seis Proyectos Estratégicos para la Recuperación y la Transformación Económica (PERTE) en los que el gobierno ha decidido invertir los 140.000 millones de fondos en transferencias y préstamos que llegarán de la UE y que son clave para la recuperación: la tecnología verde con el coche eléctrico y el hidrógeno de origen verde, la inteligencia artificial y la agricultura verde, la ingeniería aeroespacial y el sistema de salud. En este aniversario de la pandemia, es el momento de reflexionar y contemplar los retos del sector privado que ha sido parte de lo que, aún con baches, podemos calificar como el milagro económico español. Los retos a futuro son muchos.

Como hemos dicho, España y sus empresas han sido un caso de éxito en los últimos 30 años, pero el contexto económico y geopolítico en el que comenzó su andadura global ha cambiado. En este interregno, el centro de poder se ha movido a Asia. Bajo el liderazgo chino, se está creando una nueva estructura de poder, que incluye varios bancos de desarrollo como el Banco Asiático de Inversión en Infraestructura (AIIB, por sus siglas en inglés), el Banco Nuevo de Desarrollo (NDB, por sus siglas en inglés), para financiar el desarrollo de iniciativas de inversión y comerciales como la nueva Ruta de la Seda (Belt and Road Initiative), el reciente acuerdo Asociación Económica Integral Regional (RCEP, por sus siglas en inglés) o el Acuerdo Integral de Inversión entre Europa y China (CAI, por sus siglas en inglés).

Lo que las empresas españolas aprendieron en su proceso de globalización ha sido útil para los últimos 30 años, pero se necesita un nuevo esfuerzo para esta etapa que comienza. El futuro de las relaciones de Europa con el Reino Unido aún es una incógnita. Además de sobrevivir en el corto plazo, estos son momentos de reflexión sobre el pasado para preparar el futuro.

En este mundo más fragmentado, surgen nuevos centros de poder, y los conflictos sociales y políticos progresan en todas partes. En este contexto, hay que reordenar la casa y no se puede estar en todas partes. Parece lógico que se debería renovar el compromiso con Latinoamérica, una región donde los lazos familiares se han ido construyendo durante 25 años. Asimismo, Europa es nuestra casa, nuestro mayor socio comercial y de donde provienen los mayores inversores. Las incógnitas se producen en el Reino Unido, donde la incertidumbre dentro de un inacabado Brexit va a aumentar.

Necesitamos consensos para poder salir de la crisis con acuerdos de país en los que el sector privado tendrá un papel muy importante. América Latina fue la tierra prometida para las empresas españolas y la experiencia que las ayudó en su expansión global. Se deben mantener los lazos latinoamericanos con compromisos de desarrollo inclusivo e innovación. A ambos lados del Atlántico, se va a pedir a las empresas españolas ser parte de la solución a la crisis económica de la COVID-19 contribuyendo a mantener y crear nuevos empleos, y pensando en el bien social como el suyo propio. Su supervivencia también depende de que logren sacar lo mejor de sí mismas. Para lograr superar los grandes retos sanitarios y económicos tenemos que salir unidos el sector privado, el público y la sociedad civil. O no saldremos.

Referencias bibliográficas

- BID (2021): “Informe macroeconómico de América Latina y el Caribe 2021”, Washington D. C. Disponible en: <https://flagships.iadb.org/en/MacroReport2019/Building-Opportunities-to-Grow-in-a-Challenging-World>.
- CAHEN, F.; CASANOVA, L. y MIROUX, A. (eds.) (2021): *Innovation from Emerging Markets: From copycats to Leaders*, Cambridge University Press. Disponible en: <https://www.cambridge.org/es/academic/subjects/management/international-business/innovation-emerging-markets-copycats-leaders?format=HB>.
- CASANOVA, L. (2020): “El daño económico del Covid-19 en Latinoamérica”, *Foreign Affairs Latinoamérica* (junio). Disponible en: <http://revistafal.com/fal-20-3/>.
- (2020): “El mundo de Biden. ¿Dónde queda América Latina?”, *Agenda Pública - El País* (14 de noviembre). Disponible en: <http://agendapublica.elpais.com/el-mundo-de-biden-donde-queda-america-latina/>.
- CASANOVA, L. y MIROUX, A. (2019): *The Era of Chinese Multinationals*, Academic Press, Elsevier. Disponible en: <http://bit.ly/bookchina> <https://doi.org/10.1016/C2018-0-01595-9>
- (2020): *Emerging Market Multinationals Report 2020. 10 Years that Changed Emerging Markets. Building Constructive Engagement* (6 de noviembre). Disponible en: <https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/66953>.
- CEPAL (2021): *Panorama Social de Latinoamérica*, Santiago. Disponible en: <https://www.cepal.org/en/publications/46688-social-panorama-latin-america-2020>.
- CHISLETT, W. (2002): “The Internationalization of the Spanish Economy”, Madrid, Real Instituto Elcano. Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/633b5b004c75975f9092da3b9f5612a1/Chislett_Internationalization_Spanish_Economy.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=633b5b004c75975f9092da3b9f5612a1 (consultado en marzo de 2021).
- ICEX (2021a): Invest in Spain, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Gobierno de España (abril de 2021). Disponible en: <https://www.investinspain.org/en/index>.
- (2021b): Global Latam, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Gobierno de España. Disponible en: <https://www.investinspain.org/en/index>.
- IMF (2021): *World Economic Outlook*, Washington D. C. Disponible en: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2021/03/23/world-economic-outlook-april-2021>.
- NATIONAL INTELLIGENCE COUNCIL (2021): “Global Trends 2040. A more contested world” (marzo). Disponible en: https://www.dni.gov/files/ODNI/documents/assessments/GlobalTrends_2040.pdf.
- PÉREZ, C. (2021): “Joe Biden quiere enterrar 40 años de hegemonía neoliberal”, *El País*. Disponible en: <https://elpais.com/economia/2021-04-18/joe-biden-quiere-enterrar-40-anos-de-hegemonia-neoliberal.html>.
- SANAHUJA, J. A. (2021): “América Latina y España: nueva mirada”, *Política Exterior* nº 200 (marzo-abril). Disponible en: <https://www.politicaexterior.com/articulo/america-latina-y-espana-nueva-mirada/>.
- SÁNCHEZ-SILVA, C. (2021): “Las promesas incumplidas de América Latina”, *El País* (13 de marzo de 2021). Disponible en: <https://elpais.com/economia/2021-03-13/las-promesas-incumplidas-de-america-latina.html>.

Bases de datos e índices

- BLOOMBERG, CAPITAL IQ: Bases de datos. Disponible en: <https://johnson.library.cornell.edu/>. Consultado a través de la biblioteca de S. C. Johnson School of Management, Cornell University, entre octubre de 2020 y abril de 2021.
- FINANCIAL TIMES: Base de datos fDi Markets. Disponible en: <https://www.fdimarkets.com>. Consultado a través de la biblioteca de S. C. Johnson School of Management, Cornell University, octubre de 2020.

FORTUNE GLOBAL 500: Ranking. Disponible en: <https://fortune.com/global500/> (consultado en octubre de 2020).

STANDARD & POOR'S, CAPITAL IQ: Base de datos. Disponible en: <https://www.fdimarkets.com>. Consultado a través de la biblioteca de S. C. Johnson School of Management, Cornell University, octubre de 2020.

THE GLOBAL ECONOMY (2021): Ranking. Disponible en: https://www.theglobaleconomy.com/rankings/kof_overall_glob/ (consultado en abril de 2021).

WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATION (2020): Global Innovation Index, Cornell S. C. Johnson College of Business, INSEAD. Disponible en: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2020/ (consultado en abril de 2021).



Fundación Carolina, mayo 2021

Fundación Carolina
C/ Serrano Galvache, 26. Torre Sur, 3ª planta
28071 Madrid - España
www.fundacioncarolina.es
[@Red_Carolina](https://twitter.com/Red_Carolina)

ISSN-e: 1885-9119

DOI: <https://doi.org/10.33960/issn-e.1885-9119.DT48>

Cómo citar:

Casanova, L. (2021): “La pandemia, un punto de inflexión para las empresas españolas en Iberoamérica y en el mundo”, *Documentos de Trabajo*, nº 48 (2ª época), Madrid, Fundación Carolina.

La Fundación Carolina no comparte necesariamente las opiniones manifestadas en los textos firmados por los autores y autoras que publica.

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

