ie BUSINESS SCHOOL

XI INFORME

2018

Panorama de **Inversión** Española en Iberoamérica

IBERIA

LLORENTE & CUENCA

CASAMÉRICA

Banco Centroamericano de Integración Económica

BCIE

YO ♥ AMÉRICA LATINA

La firma de comunicación líder, con 500 profesionales en 13 países

www.llorenteycuenca.com

LLORENTE & CUENCA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN de Gonzalo Garland. Vicepresidente de Relaciones Externas del IE Business School.

INFORME EJECUTIVO de Juan Carlos Martínez Lázaro, Profesor de Economía de IE BUSINESS SCHOOL

ANÁLISIS CUANTITATIVO.
LA VISIÓN DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

3.1 Presencia en Iberoamérica en 2017
3.2 Entorno económico
3.3 Previsiones de inversión 2018
3.4 Ventajas y riesgos para los inversores en Iberoamérica
3.5 Metrópolis iberoamericanas
3.6 Alianza del Pacífico
3.7 Unión Europea-MERCOSUR
3.8 Ficha técnica

ANÁLISIS CUALITATIVO.
AMÉRICA LATINA: VISIONES INSTITUCIONALES.

- José Antonio Llorente. Socio Fundador y Presidente de Llorente & Cuenca
- Frédéric Martínez. Director de Ventas de Iberia para América Latina
- Dr. Nick Rischbieth. Presidente Ejecutivo del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)
- Deo del Pozo Director Dominion Industry LATAM
- Juan Francisco Yáñez Rodríguez. Regional CEO Americas at Everis.
- Pablo López. Director General Adjunto del Foro de Marcas Renombradas Españolas.
- Enrique Riquelme. Presidente de Cox Energy.
- Simón Barceló Tous. Copresidente del Grupo Barcelo
- Mar Galtes. Periodista de La Vanguardia
- Rubén Santamarta. Redactor jefe de Economía en La Voz de Galicia
- María José Guzmán. Redactora jefe del Grupo Joly
- Rumi Cevallos Flórez. Editor de Economía del diario La República, Lima Perú.
- Edwin Bohórquez Aya Periodista. Gerente digital de El Espectador.

ie BUSINESS SCHOOL

EDITOR IE BUSINESS SCHOOL- Departamento de Comunicación
DIRECCIÓN EDITORIAL Igor Galo. Director Comunicación IE BUSINESS SCHOOL para América Latina
C/ de María de Molina, 11. 28006 Madrid.
Tel. 915 68 96 00 / www.ie.edu

Gonzalo Garland

Vicepresidente de Relaciones Externas del IE Business School.

Por undécimo año se presenta este informe sobre el "Panorama de Inversión Española en Iberoamérica", que el IE prepara con el patrocinio inestimable de Llorente y Cuenca e Iberia, y este 2018 también con el apoyo del BCIE, y que a lo largo de los años se ha convertido, sin duda, en el referente sobre las expectativas y los planes de inversión de las empresas españolas en esta importantísima región del mundo.

A lo largo de estos años se han producido cambios importantes a ambos lados del Atlántico, y estos informes han servido para reafirmar muchas de las intuiciones que se tenían sobre la visión de estas empresas, sobre la región y sobre los países específicos. Y este año sucede lo mismo, aunque desde un entorno económico regional y global mucho más favorable que el de años anteriores.

En efecto, así como la Gran Recesión empujó a muchas empresas españolas a buscar oportunidades fuera de sus fronteras, y en la mayoría de los casos, con mucho éxito, la recuperación económica española, europea y global, no está produciendo un movimiento de repliegue a las fronteras nacionales.

Por el contrario, esa salida al exterior se consolida, y la apuesta por la región se fortalece, lo cual es deseable desde la perspectiva de las empresas, de España y de América Latina. Aunque por supuesto la presencia de la inversión española en América Latina se remonta a varias décadas atrás, ésta aumentó de manera considerable en dos momentos históricos. El primero se dio en los años 90, cuando se dejaba atrás la "década perdida" de la región, caracterizada por la crisis de la deuda, los episodios de hiperinflación, las políticas heterodoxas, y los países empezaban a abrirse al resto del mundo siguiendo los principios del llamado "Consenso de Washington".

Entre otras políticas, este consenso incluyó una apertura progresiva de muchos países de la región al comercio internacional, muchos procesos de privatización de empresas públicas, y una nueva actitud positiva a la inversión directa extranjera. Durante ese período, muchas empresas españolas, en muchos casos se trataba de empresas grandes, entraron en la región y han permanecido en ella desde entonces.

El segundo período de expansión es más reciente. Es el que se produce a partir de esa "Gran Recesión" y, en este caso, muchas de las empresas que invierten en la región son de tamaño mediano o pequeño. Y, al igual que en el período anterior, todo parece indicar que también esta vez la apuesta por la región no es coyuntural, sino permanente. Los datos que se presentan en este informe así lo confirman, y muestran que se sigue consolidando esta interdependencia entre España y América Latina, y entre sus respectivos entornos empresariales. Esta interdependencia es sin duda no sólo una característica, sino también una fortaleza para todas las partes involucradas.

2 INFORME EJECUTIVO

JUAN CARLOS MARTÍNEZ LÁZARO
PROFESOR DE ECONOMÍA DE IE BUSINESS SCHOOL

ie BUSINESS SCHOOL

2018: Panorama de Inversión Española en Iberoamérica

La 11º edición del Informe "Panorama de Inversión Española en Iberoamérica", revela que un 75% de las empresas encuestadas tienen pensado incrementar sus inversiones en la región durante 2018, (este porcentaje asciende hasta el 82%, si tenemos en cuenta solamente a las Pymes), mientras que el 25% de las mismas piensa mantenerlas y sólo el 1% reducirlas. Unos porcentajes que son muy parecidos a los obtenidos el año pasado.

Hace un año, coincidiendo con el décimo aniversario de nuestro Informe, las perspectivas económicas de Iberoamérica se revelaban sombrías. Las materias primas, que tanta prosperidad habían proporcionado a muchos países de la región durante una década, cotizaban a precios muy inferiores a los que habían mantenido hasta 2014. Como consecuencia de ello, países como Chile, Perú o Colombia habían visto reducirse notablemente sus tasas de crecimiento, cuando no habían entrado directamente en recesión como Brasil. Además, la caída en los precios de las commodities y la reducción del crecimiento habían resucitado desequilibrios que parecían dormidos, como los déficits fiscales y comerciales o la tan temida inflación.

Si ya de por sí las cosas estaban feas, la victoria de Donald Trump en las elecciones presidenciales norteamericanas había desatado toda suerte de temores. Algunos de carácter intangible, como las políticas proteccionistas que la nueva administración republicana parecía dispuesta a aplicar, y otros muy reales, como la fuerte apreciación que estaba experimentado el dólar. Una apreciación que forzaba a muchos bancos centrales de la región a endurecer su política monetaria para evitar que una excesiva depreciación de sus monedas provocase un tsunami inflacionista. Y pocas medidas pueden ser más desaconsejables que tener que subir los tipos de interés cuando la economía se está desacelerando o ya ha entrado en recesión.

Pues bien, esas perspectivas sombrías y esos desequilibrios comenzaron a volatizarse y a corregirse al llegar la primavera. Los precios de las materias primas empezaron a recuperarse (algunos minerales metálicos han tenido fuertes revaloraciones durante 2017), el dólar finalizó su rally alcista y empezó a perder valor frente a la mayoría de las monedas

de la región, permitiendo una relajación de las políticas monetarias, una corrección de los desequilibrios que empezaban a manifestarse y una estabilización, cuando no una mejora de las previsiones de crecimiento. Lo que parecía que iba a ser un año en el que la actividad económica se mantendría muy débil a nivel regional, ha terminado siendo un año sobre el que construir una base de crecimiento más sólida.

A fecha de hoy, las perspectivas económicas son más esperanzadoras que las que había hace doce meses. El FMI acaba de pronosticar que el crecimiento para América Latina y el Caribe será del 1,9% este año, frente al 1,3% observado en 2017. En este sentido, no es extraño que las empresas españolas también perciban una mejoría. Así, mientras el año pasado la mitad de las encuestadas pronosticaban que el entorno económico global afectaría negativamente a la región, este año sólo el 18% de ellas lo piensa, frente al casi 65% que creen que afectará positivamente.

Perú vuelve a ser el país donde las empresas españolas piensan que la situación económica será más favorable durante 2018, seguido de Chile, Colombia y de México, que gana posiciones con respecto al año pasado, algo acorde con las previsiones del FMI, que eleva sus previsiones de crecimiento hasta el 2,3%, por el tirón que experimentará la economía norteamericana tras la aprobación de la reforma fiscal. La percepción sobre Argentina también mejora, ya que pese a lo difícil que está siendo la estabilización económica, se valora muy positivamente el camino de apertura emprendido por el gobierno de Macri, y Brasil se estabiliza, gracias al repunte que su economía está teniendo. Por el contrario, Venezuela vuelve a ser la economía con peores perspectivas, debido a la descomposición económica, social y política que está provocando su Gobierno. Y Cuba, que había despertado grandes esperanzas de apertura hace un par de años, se estanca ante la falta de reformas efectivas.

”En 2018, la situación económica de Iberoamérica mejorará sustancialmente, aunque la región está lejos de repetir las cifras de crecimiento de las que gozó durante el boom de las materias primas”

En consonancia con las percepciones sobre la evolución económica el mercado en el que más empresas españolas piensan invertir en 2018 es México, seguido, a gran diferencia, por Colombia, Perú, Chile, Argentina, Brasil y República Dominicana. En el resto de países, el número de empresas que tienen previsto aumentar su inversión es menor y similar a las que creen que este año mantendrán estables sus negocios, con la excepción, una vez más, de Venezuela. Inversiones que, como viene siendo habitual, se canalizarán en casi un 60% mediante crecimiento orgánico, frente al casi 40% que lo combinarán con adquisiciones de otras compañías. Es de destacar que el porcentaje de las Pymes españolas que tienen previsto crecer sólo a través del desarrollo de su negocio actual ascienda a casi el 70%, diez puntos por encima del promedio, dada su menor disponibilidad de recursos financieros con los que abordar procesos de compra de otras compañías.

Para poder determinar cuáles son las mayores ventajas que ofrece Iberoamérica a la hora de invertir, este año hemos desglosado las respuestas de las Pymes y las grandes empresas. Y aunque el atractivo de los mercados internos vuelve a ser de lejos la principal ventaja de la región, las Pymes valoran más cuestiones como el contar con mano de obra cualificada o tener una ubicación geográfica ventajosa.

Por el contrario, el riesgo de tipo de cambio sigue siendo la principal amenaza, especialmente en México y Colombia, aunque en menor medida que el año pasado, debido a la apreciación que han tenido casi todas las monedas de la región con respecto al dólar y al euro durante 2017. En general, los riesgos/amenazas que perciben los inversores españoles en la región se han reducido, con la excepción de la inseguridad ciudadana, cada vez más presente en México y Centroamérica.

▶▶▶

◀◀◀

Casi el 85% de las encuestadas creen que su facturación aumentará durante los tres próximos años en Iberoamérica, un porcentaje similar al del año pasado. En casi todas las regiones del planeta aumenta el número de compañías que piensa que les irá mejor en el medio plazo. Esto es así especialmente en regiones como Estados Unidos/Canadá, probablemente por las favorables perspectivas que muestra la economía norteamericana, y en África, donde a pesar de la situación que atraviesan muchos países tras la caída de los precios de las materias primas, cada vez más empresas españolas piensan que es un continente en el que hay que tener presencia.

Pero quizás lo más relevante es que casi el 70% de las encuestadas piensa que en el plazo de tres años sus cifras de negocio en los mercados Iberoamericanos serán superiores a las obtenidos en España. Sorprende que este porcentaje haya crecido en más de quince puntos con respecto al año pasado, a pesar de que la economía española ha mejorado notablemente en los últimos años, lo que pone de manifiesto las oportunidades que vuelven a abrirse en la región a medio plazo.

En lo referente a las ciudades más atractivas a la hora de ubicar sus operaciones centrales, Ciudad de México vuelve a ser, por cuarto año consecutivo, la metrópoli preferida, mientras que Bogotá cede a Miami el segundo puesto y pasa a la tercera posición. La ciudad norteamericana se mantiene como el lugar preferido por los directivos españoles para residir por su inmejorable seguridad, calidad para la vida familiar, conexiones aéreas y oferta de ocio. Seguida por Santiago y por Buenos Aires, que este año mejora y es destacada por primera vez como una ciudad segura.

En 2018, la situación económica de Iberoamérica mejorará sustancialmente, aunque la región está lejos de repetir las cifras de crecimiento de las que gozó durante el boom de las materias primas. La estabilización, cuando no el incremento de los precios de las commodities en los últimos trimestres, la apreciación de las monedas la región y un mejor desempeño de la economía mundial, (especialmente en China y Estados Unidos), han ayudado a reducir los riesgos y los desequilibrios, dejando atrás la recesión que se vivió durante 2016. Aun así, continúa habiendo riesgos en el horizonte como la falta de reformas de carácter estructural o el giro proteccionista que pretende imponer la administración norteamericana, simbolizado en el famoso “America first”. En este sentido, sería deseable reducir tanto la dependencia de las exportaciones de materias primas, como aumentar la diversificación geográfica de las mismas, muy concentrada en China y Estados Unidos. Un incremento del comercio intrarregional y la búsqueda de nuevos destinos de exportación son una tarea ineludible. Por eso no es de extrañar que la mayor parte de las empresas españolas encuestadas sigan mayoritariamente considerando muy beneficiosos para sus negocios la existencia de la Alianza del Pacífico y el inminente Acuerdo Mercosur-Unión Europea.

Los resultados del Informe de este año refuerzan las líneas que hemos venido observando en el pasado. Las empresas españolas descuentan la recuperación económica de la región y pretenden aumentar sus inversiones durante 2018, especialmente en aquellos mercados con mayor potencial y con mayor estabilidad económica. Y ello a pesar de que España acumula tres años con un crecimiento por encima del 3% y que la economía europea ha entrado en una fase de aceleración, lo que podría implicar poner más el foco en el mercado doméstico.

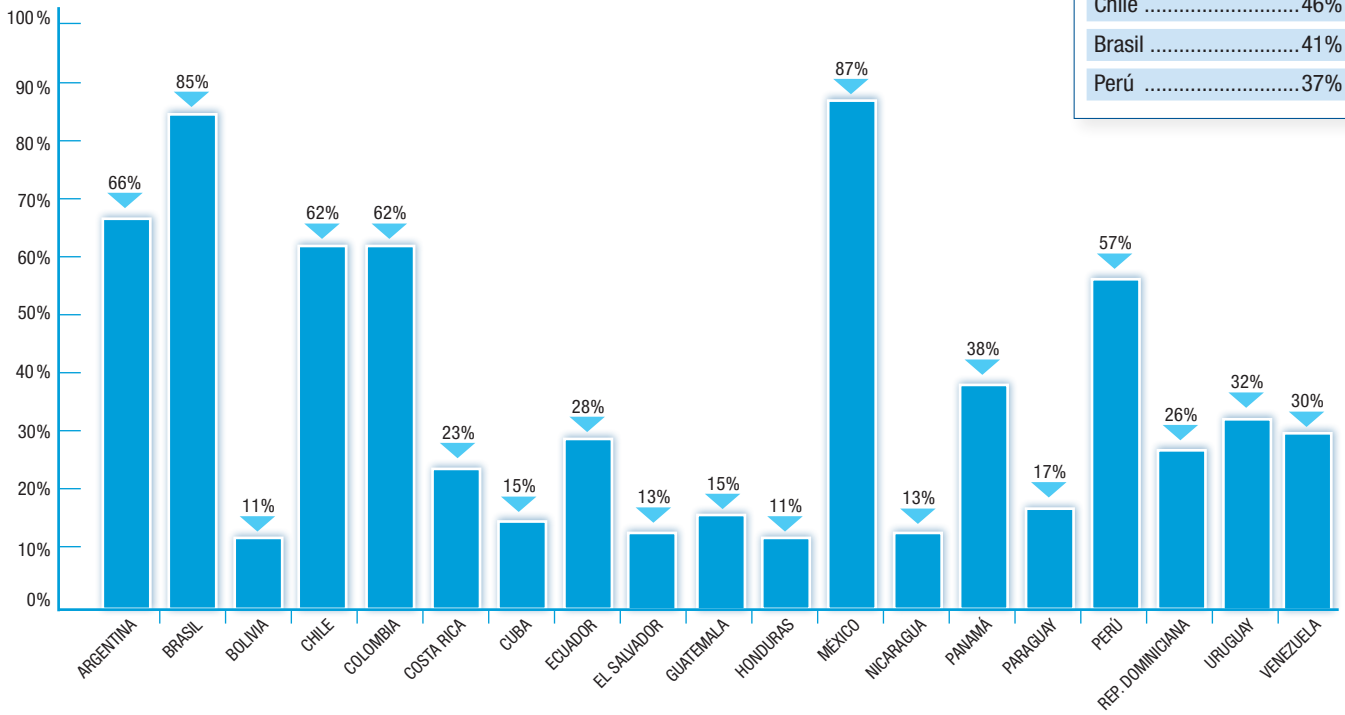
Pero como venimos insistiendo, las empresas españolas hace tiempo que ven sus negocios iberoamericanos como algo inherente a su estrategia, por lo que no tienen pensado desatenderlos por mucho que mejore el mercado nacional. Lo más positivo es que no sólo las grandes multinacionales actúan así. Cada vez son más las pequeñas y medianas empresas que ya no consideran que su presencia en Iberoamérica es una tabla de salvación ante una crisis como la que asoló la economía española, sino que apuestan por el crecimiento de sus negocios al otro lado del Atlántico como un complemento perfecto a su actividad en España.

3 ANÁLISIS CUANTITATIVO

La visión de las empresas españolas

3.1 PRESENCIA EN IBEROAMÉRICA EN 2017

Porcentaje de empresas españolas con inversiones, presencia comercial, exportaciones o intereses comerciales en los siguiente países durante 2017



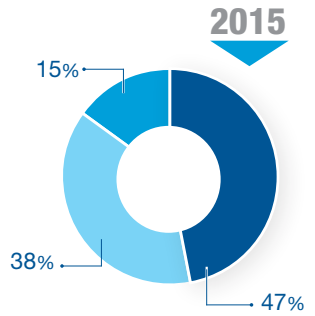
Presencia de PYMES

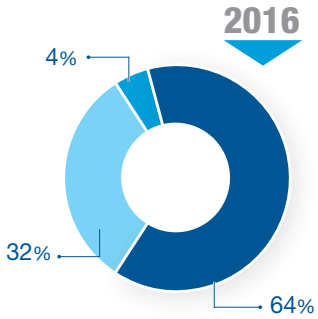
México	74%
Colombia	56%
Chile	46%
Brasil	41%
Perú	37%

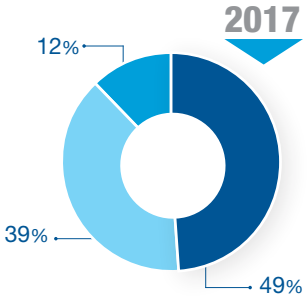
La presencia de las multinacionales y grandes empresas españolas en Iberoamérica durante 2017 se mantuvo, en general, muy estable a pesar de algunas salidas como la de Gas Natural Fenosa de Colombia o de BBVA de Chile. El crecimiento de presencia de las empresas españolas en la región sigue dependiendo de las pymes cuya presencia depende mucho del sector, pero que, en general apuestan por los países de la Alianza del Pacífico y Brasil. Los datos del XI informe se han visto también afectados por la mayor muestra lograda este año (105 empresas este año frente a las 77 del año anterior)

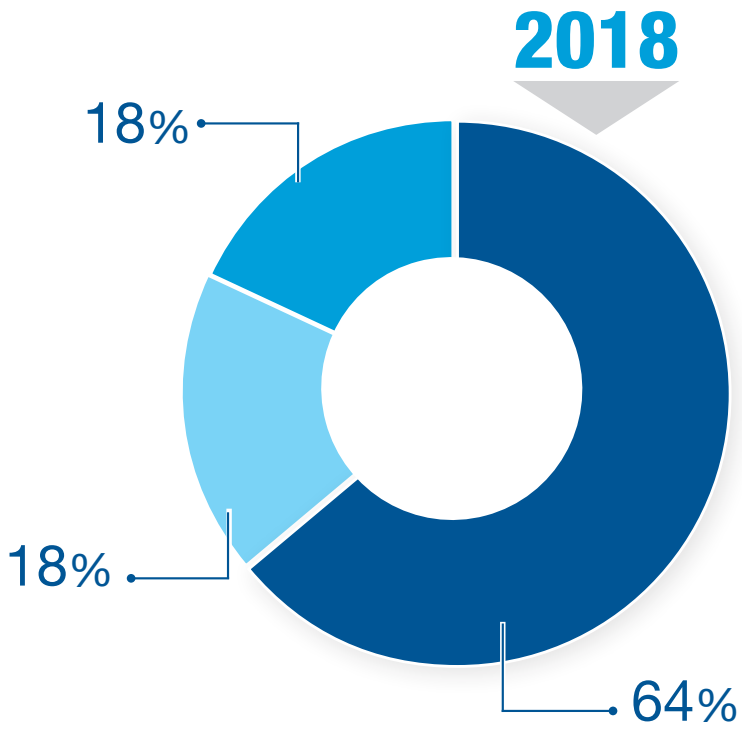
3.2 ENTORNO ECONÓMICO

Influencia del entorno económico mundial en la región





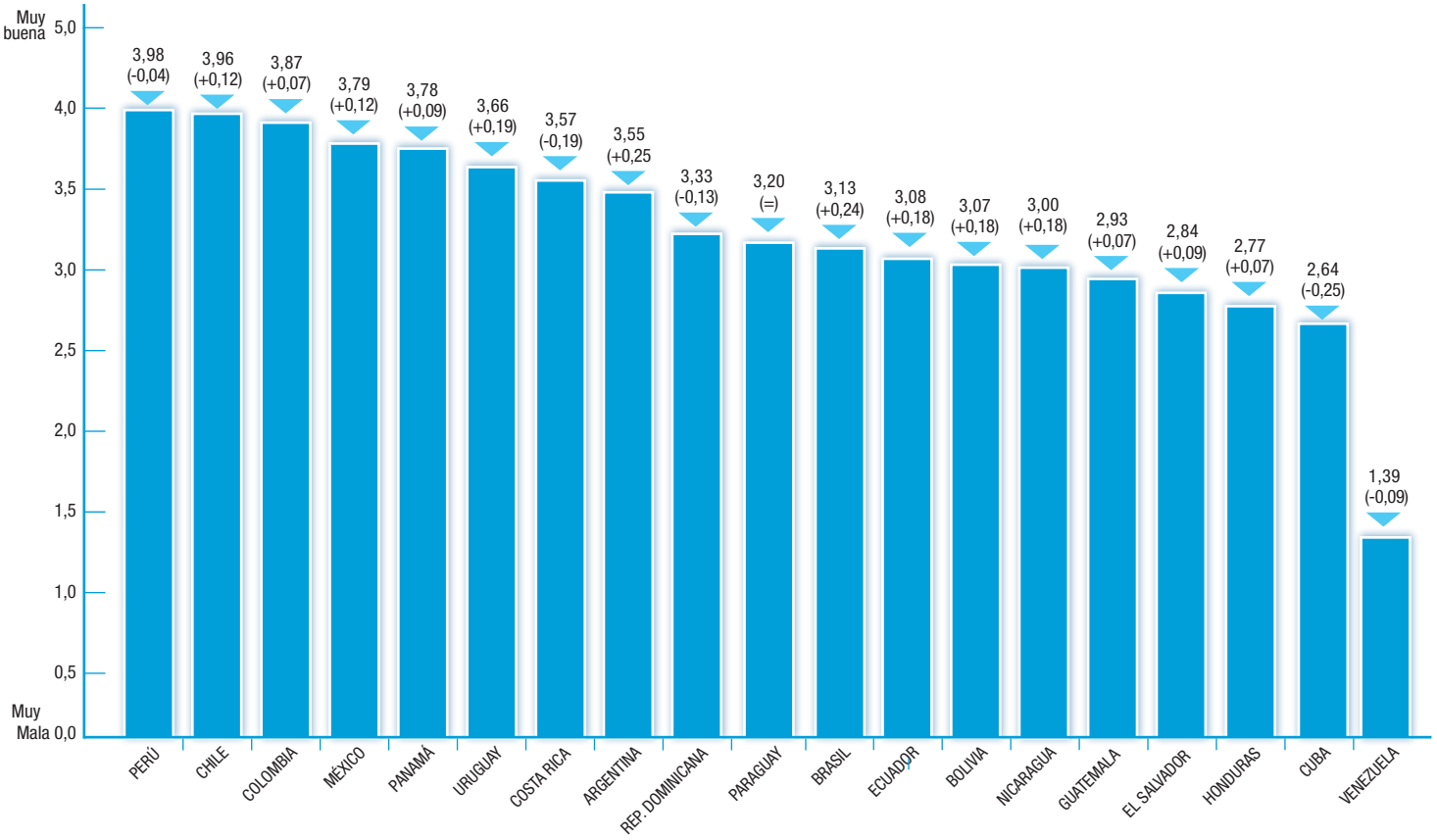




● Va a afectar positivamente ● Va a afectar negativamente ● No se verá afectada

Viento a favor. Si 2017 fue un año de transición en el que el entorno dejó de ser una influencia negativa para la región tras dos años en los que la bajada del precio de las materias primas y los temores por la economía europea preveían impactos negativos, para 2018 las empresas españolas esperan en general que estos factores se reviertan. Tan solo quedan pendiente por resolverse las dudas por el futuro del TLCAN que afecta a México. Para el resto de la región la subida y estabilidad de las materias primas y la mayor demanda de China, Europa y EEUU permiten atisbar una influencia positiva del entorno económico mundial.

¿Cuál es su visión/análisis de la situación económica general durante 2018 en cada uno de los siguientes países? (Escala 1/5. 1:Mala, 5:Muy buena)



Argentina y Brasil son los dos países, junto con Bolivia, que en mayor medida mejoran su calificación respecto al año anterior (entendida como expectativas de su situación económica para 2018). El caso argentino es el más llamativo de todos, ya que, si se comparan con los datos del informe de 2015, en cuatro años ha pasado de ocupar el penúltimo puesto con una puntuación de 1,51 a el 8ª con 3,55 puntos. Un cambio compartido con Brasil que, sin embargo, queda en esta clasificación dos puestos por debajo. Entre los países cuya situación económica para 2018 se valora mejor por las empresas españolas, los países de la Alianza del Pacífico siguen manteniéndose en lo más alto.

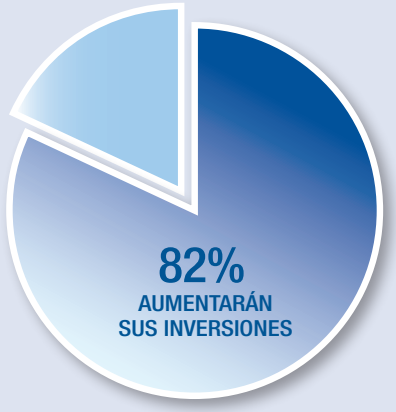
3.3 PREVISIONES DE INVERSIÓN 2018

¿Tiene su empresa pensado aumentar, mantener o disminuir sus inversiones en Iberoamérica en 2018?

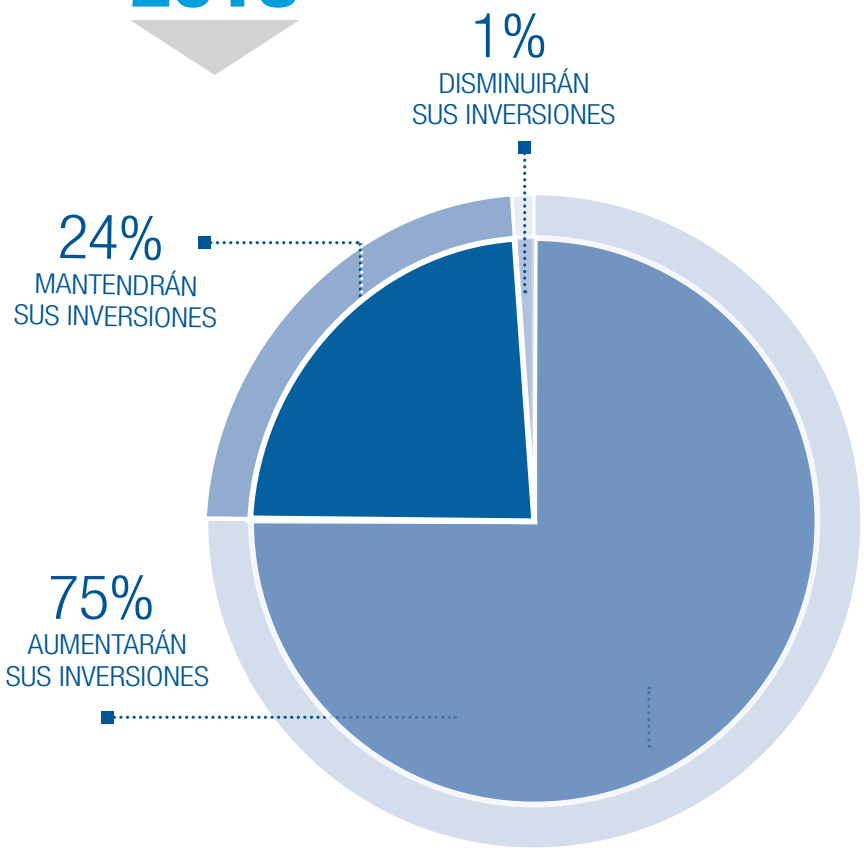
LAS PYMES

El 82% de las pymes encuestadas y con presencia a en la región durante 2017 tiene previsto aumentar sus inversiones durante 2018.

(muestra compuesta por 57 empresas)

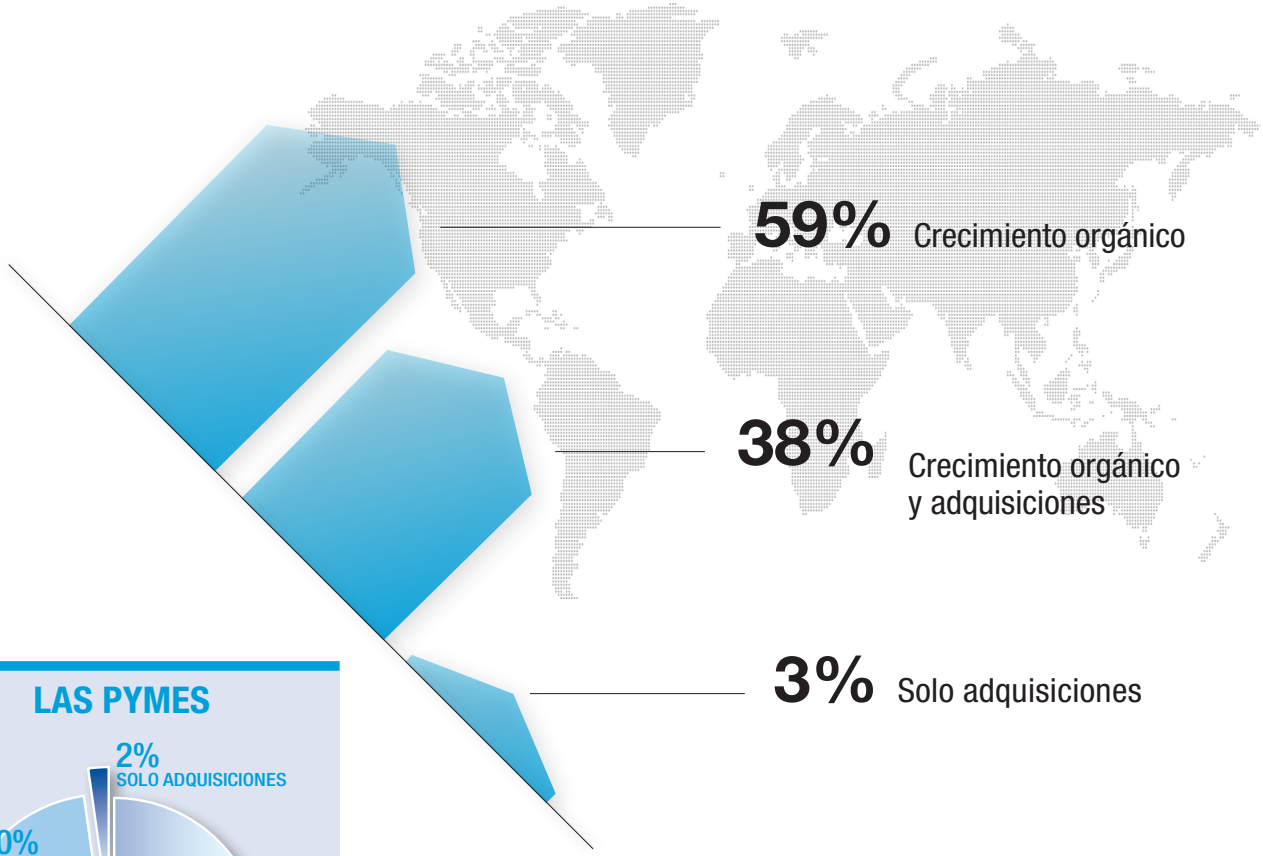


2018

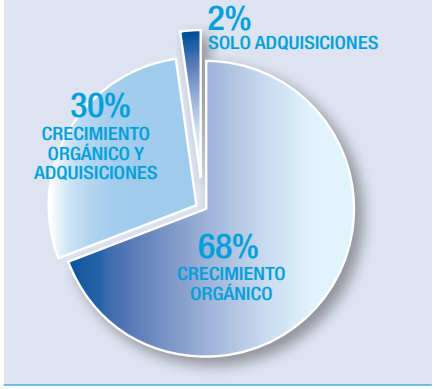


Tendencias de inversión 2018

¿Qué tipo de inversión/crecimiento tienen previsto en 2018 en Iberoamérica?

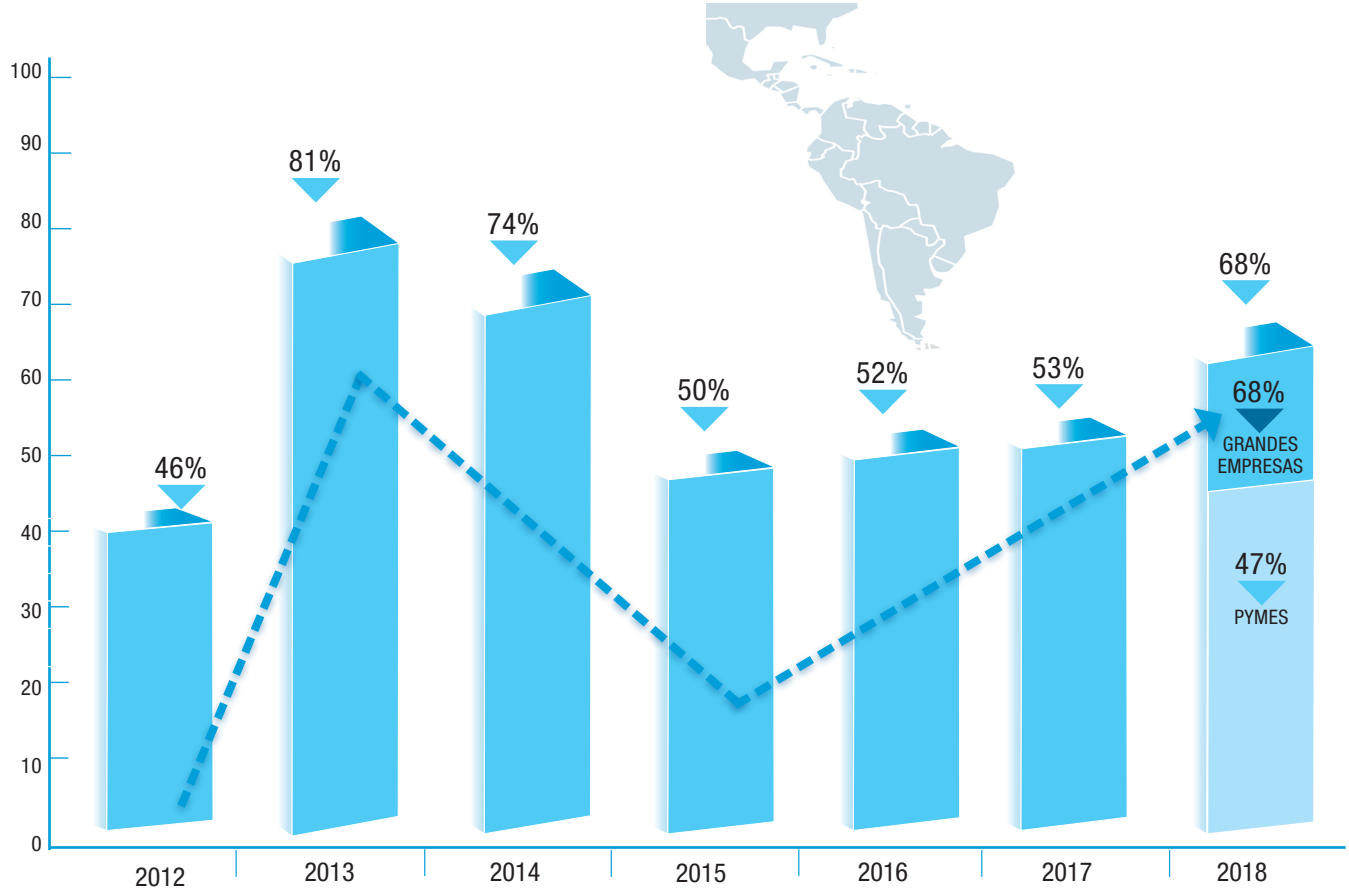


LAS PYMES



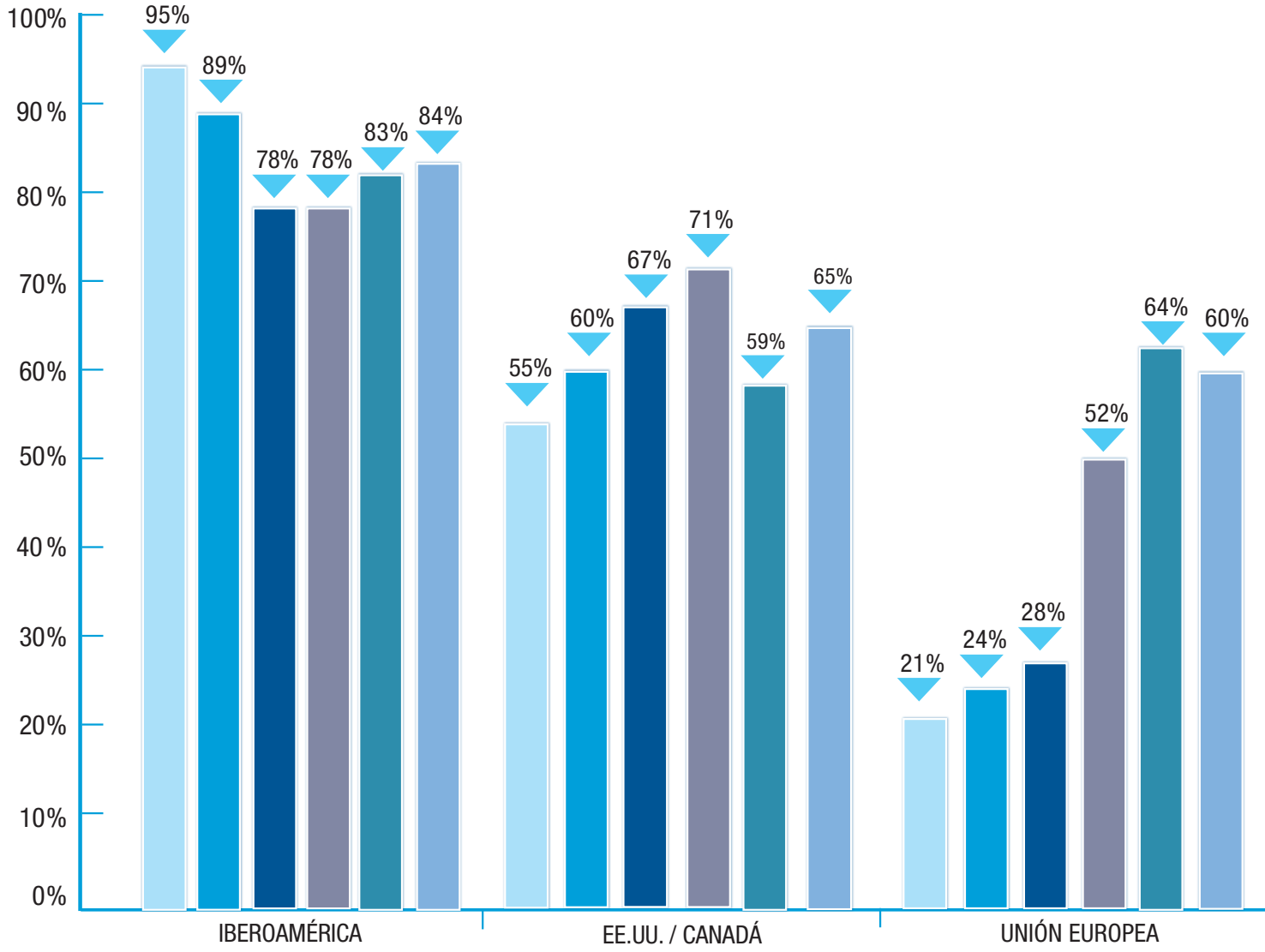
Como viene siendo habitual en los últimos años, el crecimiento de la inversión en Iberoamérica de las empresas españolas será principalmente orgánico (59%) siendo esta cifra aún mayor entre las pymes (68%). La tendencia a crecer con compras cayó durante la crisis económica europea y, solo en parte, ahora parece empezar a recuperase de forma muy parcial.

¿Cree que en los próximos tres años su negocio en los mercados iberoamericanos podrá superar en importancia al del mercado español?



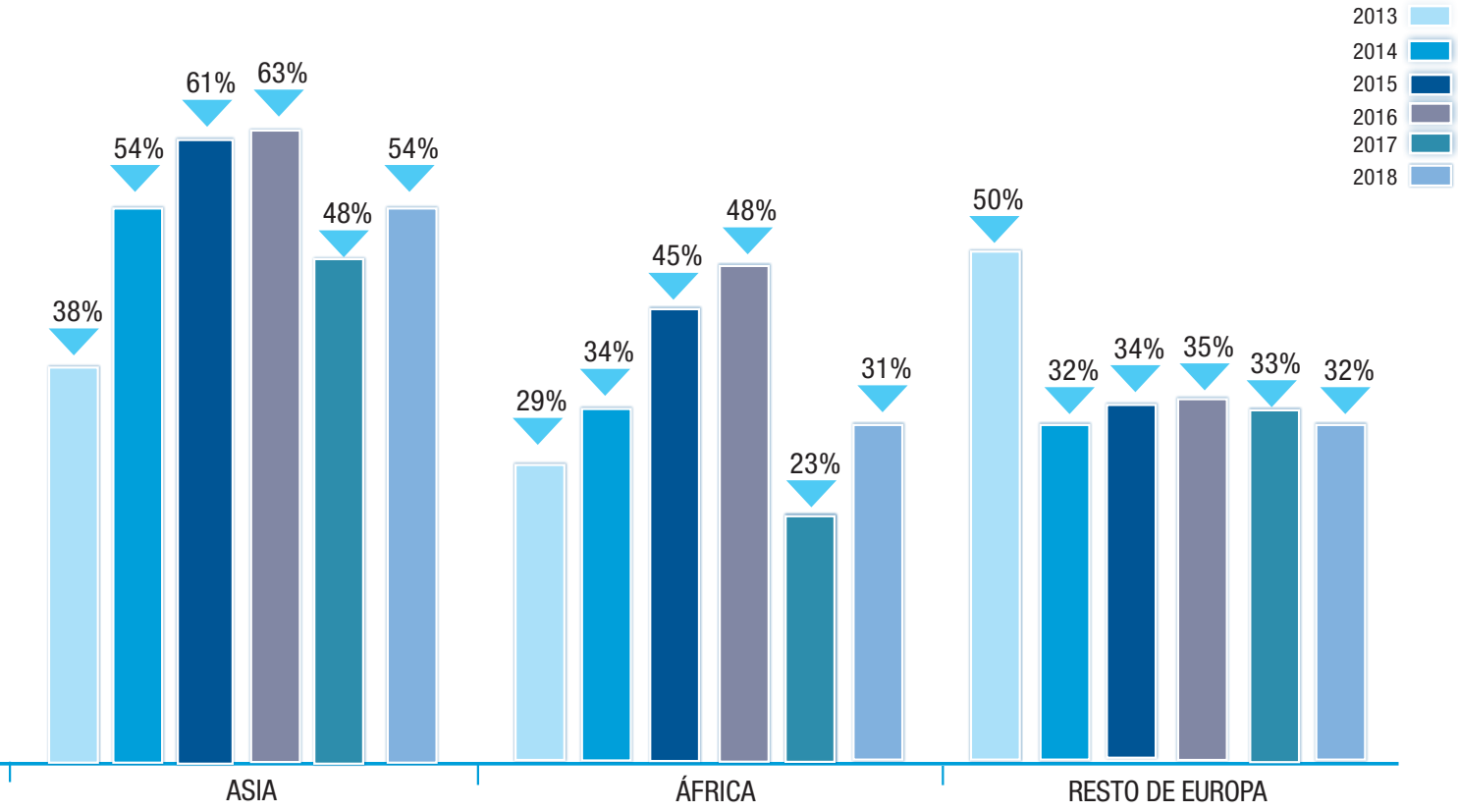
Por primer año hemos dividido el dato general según el tamaño de las empresas. Mientras que el 68% de las grandes empresas españolas cree que su negocio en Iberoamérica superará en importancia al que tiene en España (en muchos casos ya lo es), esta cifra se reduce al 47% en el caso de las pymes cuya presencia en la región es más reciente.

En los próximos tres años, su facturación aumentará en…



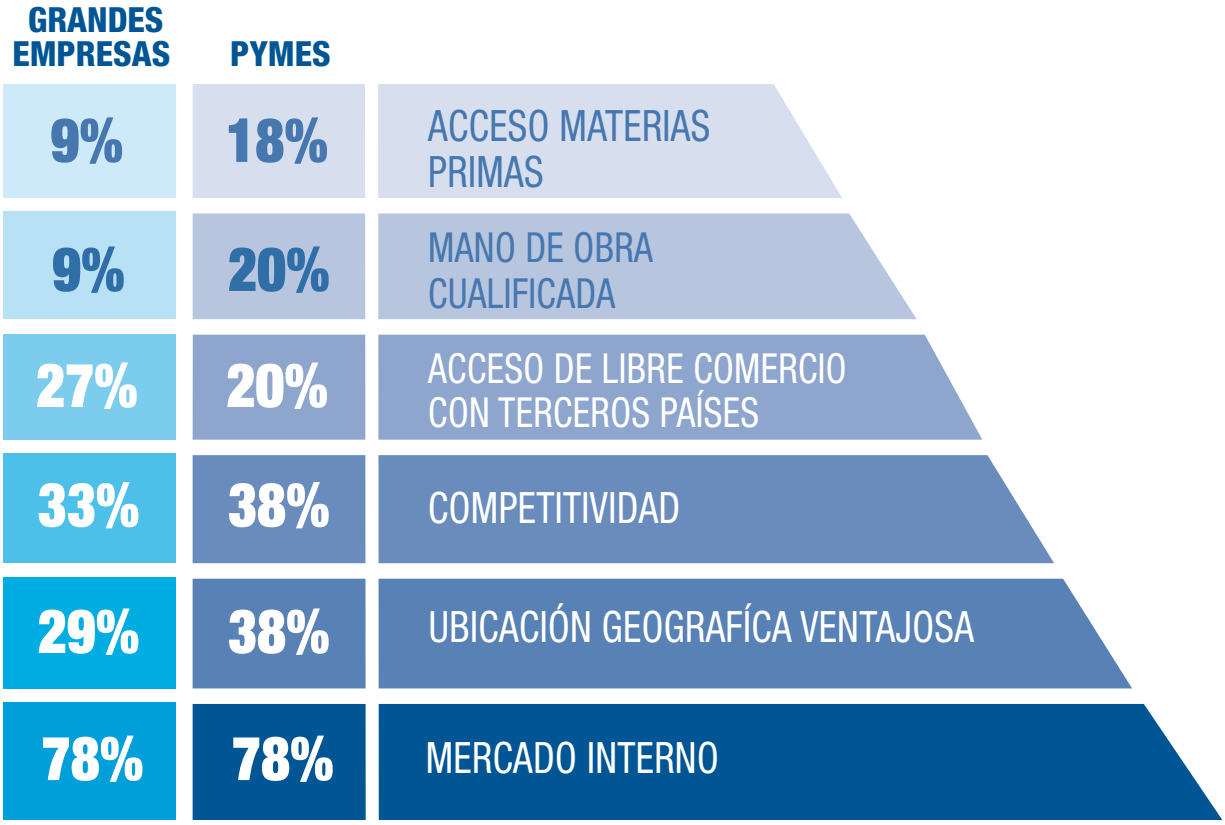
Las PYMES esperan aumentar su facturación en

Iberoamérica	88%
UE	77%
EEUU/Canadá	58%
Asia	43%
África	22%



3.4 VENTAJAS Y RIESGOS PARA LOS INVERSORES EN IBEROAMÉRICA

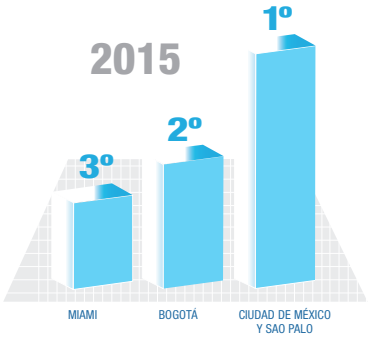
¿Cuáles serán, en su opinión, las principales ventajas competitivas que ofrecerá Iberoamérica a las empresas españolas para invertir durante 2018?



Por primer año, y dado el aumento de pymes que han participado en el informe, se presenta esta consulta por separado entre aquellas empresas con una factura global de más de 500 millones y las pymes, consideradas como tales aquellas con una facturación menor a esta. Aunque el orden de ventajas competitivas es similar en ambos tipos de empresas, siendo el mercado interno el principal en ambos casos (con un 78%) destaca que las pymes, en general, detectan más y valoran más las potenciales ventajas competitivas de Iberoamérica.

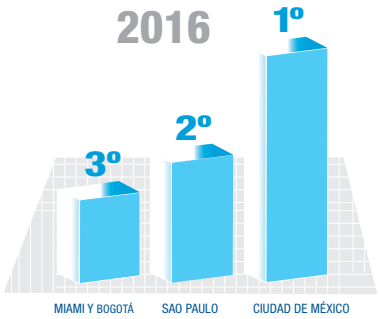
Señale cuales son, a su juicio, las principales amenazas/riesgos para sus inversiones. En paréntesis diferencia respecto a la puntuación del año pasado

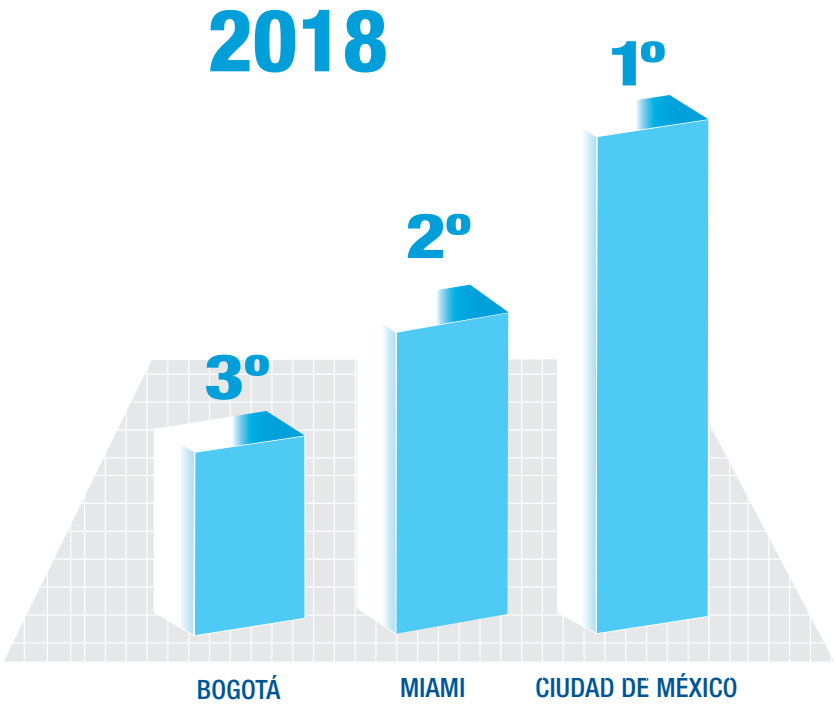
En general, se perciben menos riesgos de todo tipo para las inversiones en la región. Los riesgos políticos y jurídicos bajan un año más, al igual que los riesgos de desaceleración económica. Tan solo la inseguridad ciudadana y el tipo de cambio preocupa a los inversores españoles.



3.5 METRÓPOLIS IBEROAMERICANAS

¿Cuál sería la mejor ciudad de la región para ubicar sus operaciones centrales en Iberoamérica? Si ya las tiene, ¿Cuál considera que es la mejor?





La Ciudad de México, imbatible, se mantiene como la metrópoli más atractiva desde donde gestionar las operaciones regionales. El mercado interno, las amplias conexiones aéreas directas con España, EEUU y el resto de Iberoamérica son algunas de sus virtudes. Miami, siempre presente en el Top of Mind de los directivos españoles para ubicar su sede principal, sube al segundo puesto, la mejor posición en los últimos años, y Bogotá se ubica en la tercera posición.

Visión de las metrópolis iberoamericanas. ¿Cómo valora a cada ciudad en estos aspectos?

	BOGOTÁ	BUENOS AIRES	CIUDAD DE PANAMÁ	LIMA	CIUDAD DE MÉXICO	MIAMI	SAO PAULO	SANTIAGO DE CHILE
SEGURA	✓	✓	✓	✓		✓✓		✓✓
BIEN CONECTADA POR AVIÓN	✓✓	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓
CALIDAD DE VIDA FAMILIAR	✓	✓✓	✓	✓	✓	✓✓		✓✓
OCIO	✓✓	✓✓	✓	✓	✓✓	✓✓	✓✓	✓✓
	6 (+1)	6 (+2)	5 (+1)	5 (+1)	5 (+1)	8 (=)	4 (+1)	7 (+1)

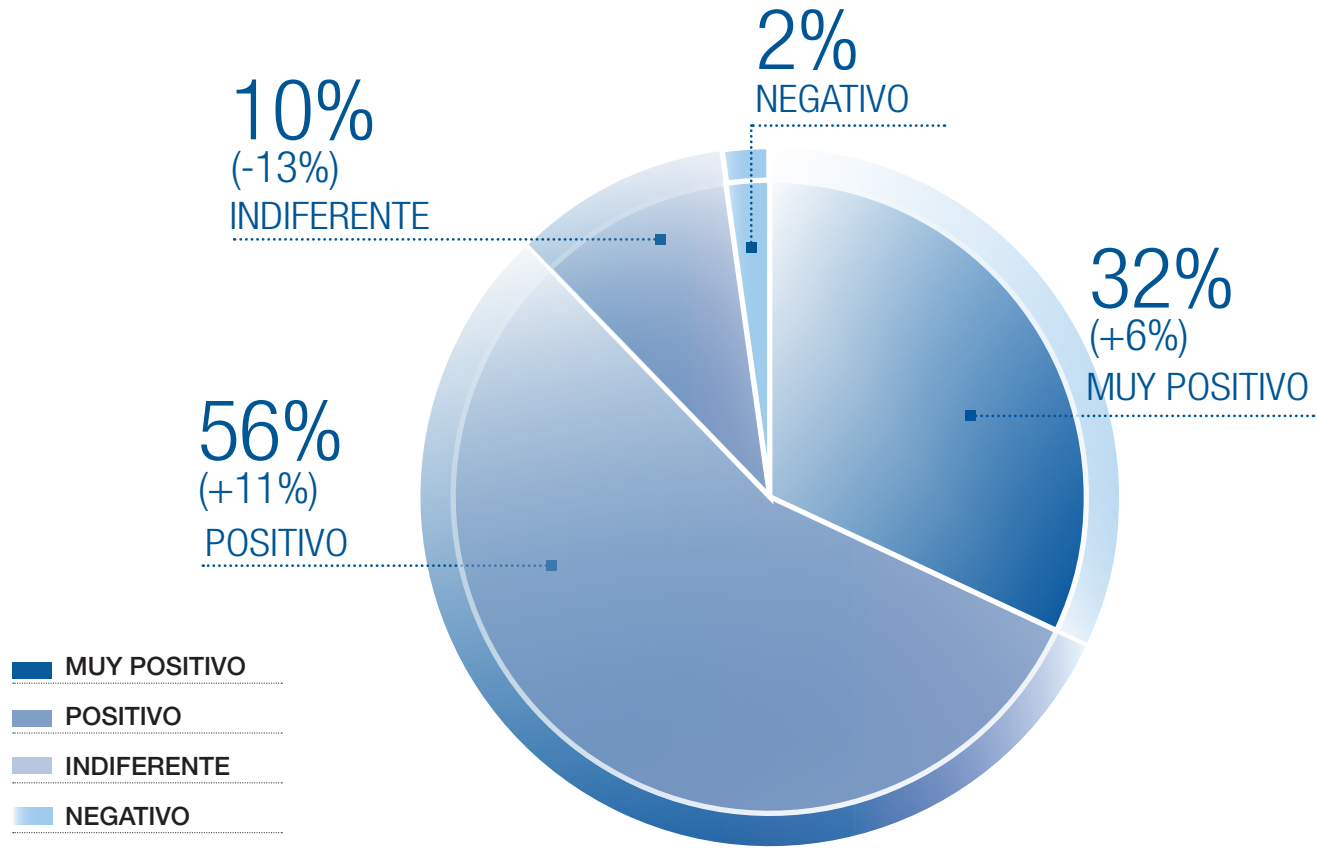
✓✓ Valoración muy positiva

✓ Valoración crecientemente positiva

Miami continua siendo valorada como la mejor ciudad para ser expatriado y trasladarse con la familia dentro de “Iberoamérica”. Sin embargo, casi todas las ciudades han mejorado su imagen entre el colectivo de directivos españoles siendo Buenos Aires con 6 puntos (dos más que el año pasado) aquella con mayor mejora en su percepción como destino. La capital argentina comparte con Bogotá y Santiago de Chile el segundo nivel como destino preferido a nivel personal de los directivos.

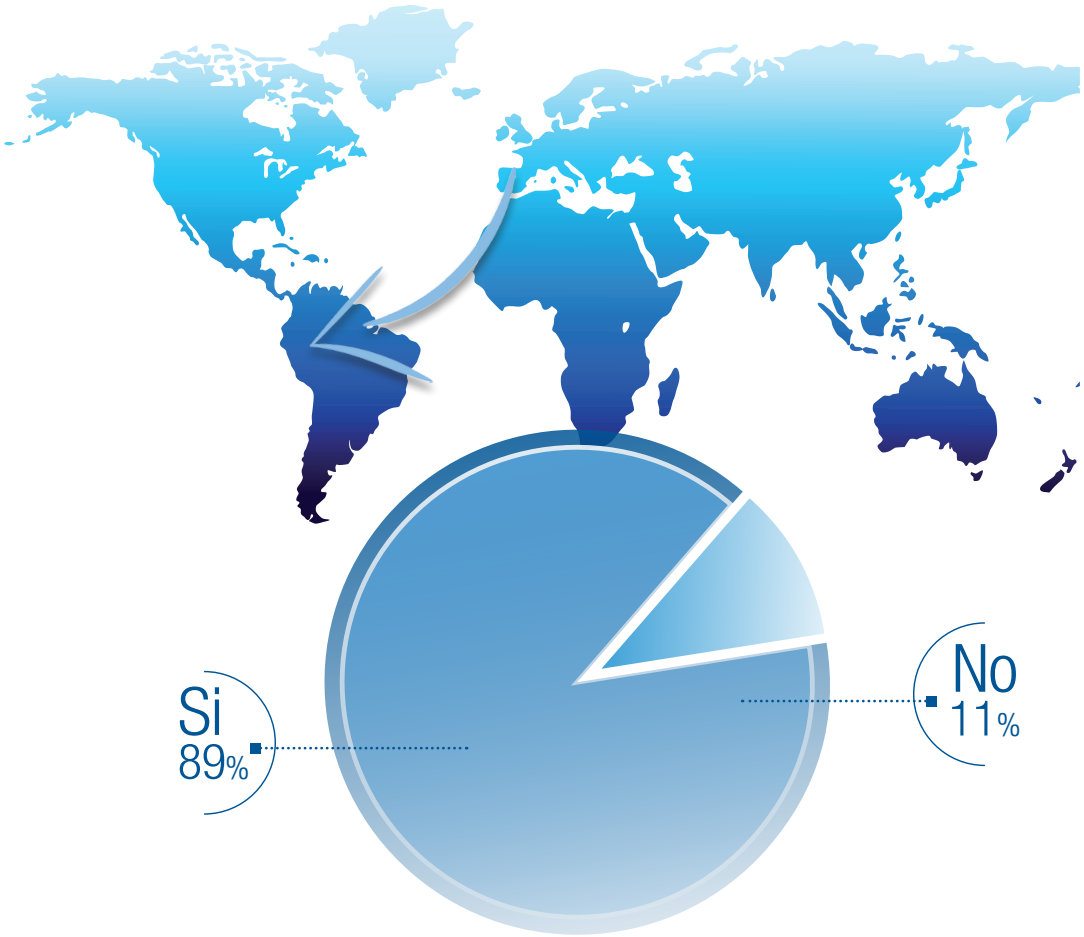
3.6 ALIANZA DEL PACÍFICO

¿Cómo valora este proceso de integración desde el punto de vista de posibles beneficios para su empresa?



3.7 UNIÓN EUROPEA-MERCOSUR

¿Cree que un acuerdo comercial entre la Unión Europea y Mercosur sería beneficioso para los intereses de su empresa?



3.8 FICHA TÉCNICA

Fecha de la investigación: septiembre - diciembre 2017

POBLACIÓN

MUESTRA

105
EMPRESAS

ENTRE ELLAS
15 DEL IBEX

17 DEL MERCADO CONTINUO

EL RESTO, MUTINACIONALES Y PYMES CON PRESENCIA EN IBEROAMÉRICA.

FACTURACIÓN

47
DE ELLAS CON UN FACTURACIÓN DE **MÁS DE 500 MILLONES**

30
CON UNA FACTURACIÓN DE ENTRE **50 Y 500 MILLONES**

28
CON MENOS DE **50 MILLONES DE FACTURACIÓN**

+450.000
MILLONES DE CAPITALIZACIÓN

SEDE SOCIAL

■ MADRID **46** ■ CATALUÑA **15** ■ PAÍS VASCO **12**
■ ANDALUCÍA **9** ■ CASTILLA Y LEON **6** ■ BALEARES **6** ■ GALICIA **4**
■ COMUNIDAD VALENCIA **4** ■ ARAGÓN **3**

IBEX 35

abertis · acciona · ACERINOX · CaixaBank · BBVA
Santander · IBERDROLA · gasNatural fenosa · GRIFOLS · indra
MAPFRE · MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL · RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA · REPSOL · Telefónica

OTRAS COTIZADAS

ABENGOA · ADOLFO DOMINGUEZ · Applus+ · CAF · Carbures · CIE Automotive · codere · deoleo · DOMINION · Gestamp · gigas · NH HOTEL GROUP · PROSEGUR · Sacyr · saetayield · Solaria · telepizza

OTRAS EMPRESAS

GRUPO ALAVA INGENIEROS · AMERICA CONSULTING GROUP · agile content · GRUPO ANTOLIN · AENOR · AUXADI · ayesa · BORGES International GROUP · COSENTINO · COX energy · Crédito y Caución Atradius · Designit · DESTINIA · eptisa · everis · ferrer · Fersa Bearings · GARRIGUES · GLOBALVIA · Gonvarri Steel Services · GRUPO ASV · Freixenet · global exchange SERVICIOS DE CAMBIO DE MONEDA · GRUPO MATARROMERA · oesía grupo · H10 HOTELS · hispavista · INTRAME · imascono · IFEMA Feria de Madrid · IKUSI velatia · ineco · ISOWAT · jobandtalent · Konecta · masaltos.com · neki · LOGITRAVEL.com · PIKOLINOS · protecmedia · ribera salud grupo · ticketbis a StubHub company · URÍA MENÉNDEZ · SAMPOL · SCALPERS · SENER · Sercotel hotels · sm · STL · SPOTAHOME · structuralia formación especializada · urbaser · UPtoDOWN · Scytl Innovating Democracy · Televés · tiendeo · T-SOLAR · VASS · wave

JOSÉ ANTONIO LLORENTE
Socio Fundador y Presidente de LLORENTE & CUENCA

LLORENTE & CUENCA

Elecciones, seguridad jurídica e inversión

La recuperación económica y las reformas que comenzaron a dar fruto en buena parte de Iberoamérica durante 2017 deberán ser revalidadas electoralmente en los próximos meses. Seis países celebran elecciones presidenciales este año, y además habrá hasta ocho comicios legislativos y dos más municipales. Más de 420 millones de ciudadanos están llamados a votar. Como puntos especialmente trascendentes, nos esperan nuevos presidentes de México, Colombia, Brasil, Costa Rica, Paraguay y hasta Venezuela, pues finalmente Nicolás Maduro cumple con el compromiso de elecciones presidenciales que anunció hace unas semanas.

La renovación electoral comenzó el pasado 17 de diciembre en Chile, con la elección de Sebastián Piñera como nuevo presidente. Otros antecedentes fueron la reelección de Juan Orlando Hernández como presidente hondureño, e incluso la del nuevo presidente ecuatoriano, Lenín Moreno, que en unas semanas cumple su primer año de mandato.

> **Desde la experiencia y el contacto frecuente con expertos de muchos de esos países,** creo que esa panoplia electoral latinoamericana no va a convertirse en otro riesgo mundial, sino en una auténtica oportunidad de mejorar las bases del crecimiento económico para todo el continente.

Entre las próximas elecciones presidenciales figuran las de Colombia, México y Brasil, tres países en momentos distintos del ciclo económico, pero con una evidente influencia para consolidar la recuperación y las reformas en todo el continente. En segundo plano, Paraguay y Costa Rica también designarán nuevos presidentes, y Venezuela podría hacer lo propio en abril, un colofón que ojalá permita recuperar espacios para la convivencia, la libertad, el desarrollo y la democracia.

NUEVE ELECCIONES EN UN VISTAZO

- **4 de febrero. Costa Rica.** Elecciones legislativas y presidenciales (primera vuelta; de ser necesaria, la segunda será el 1 de abril).
- **4 de marzo. El Salvador.** Elecciones legislativas y municipales.
- **11 de marzo. Colombia.** Elecciones al Congreso (bicameral).
- **22 de abril. Paraguay.** Elecciones generales (presidente, gobernadores, senadores y diputados locales y de Mercosur).

• **22 abril. Venezuela.** Elecciones presidenciales.
• **27 de mayo. Colombia.** Primera vuelta de elecciones presidenciales (la segunda, el 17 de junio).
• **1 de julio. México.** Elecciones federales (presidente, senadores y diputados del Congreso y gobernadores).
• **7 de octubre. Brasil.** Elecciones presidenciales y legislativas.
• **7 de octubre. Perú.** Elecciones municipales.

En general, muchos presidentes electos deberán pactar acuerdos con sus respectivos Congresos. Kuczynski en Perú, y previsiblemente Piñera en Chile, deberán hacerlo, y en unos meses podría haber más casos. Es cierto que esa dependencia puede añadir incertidumbre, pero también facilita tender puentes y encontrar acuerdos programáticos concretos, sobre los que el desarrollo económico puede y debe convertirse en un importante aglutinador político.

De un tiempo a esta parte, la mayoría de países de la zona ha conseguido importantes avances en gobernanza y transparencia. Muchos de ellos han generalizado un estado de opinión sobre las buenas prácticas y los contrapesos entre poderes. Cada vez más electores están persuadidos de la importancia de la seguridad jurídica, que es considerada requisito ineludible para asentar un entorno económico cada vez más globalizado y competitivo.

Es cierto que, con cierta frecuencia, esas convicciones teóricas suelen verse interferidas por disensiones políticas, como por ejemplo las que han acompañado a Kuczynski en su último año de mandato. Pero en ocasiones PPK ha sabido aislarse del fragor político y articular importantes acuerdos sobre el desarrollo de infraestructuras y la lucha contra la corrupción. De hecho, ambos objetivos son extrapolables para casi todo el continente. Supondrían un excelente primer paso para el desarrollo y la consolidación de las clases medias de cada país, y a partir de ahí para articular en cada caso un pacto amplio por la regeneración democrática.

Esos objetivos son los que en realidad van a dirimir en las urnas de aquí al próximo noviembre. Los países llamados a las urnas este año concentran un 80% del PIB latinoamericano. Además, sus electores van a decidir su futuro justo después de una etapa donde el populismo y los resultados electorales impracticables han extendido su radio de acción por todo el mundo. Ejemplos como el Bréxit o el rechazo al acuerdo de paz colombiano han supuesto escenarios difícilmente gobernables que algunos expertos interpretan como una reacción entre sentimental y temeraria contra la globalización. Los electores latinoamericanos podrían prolongarlo, pero también tienen la oportunidad de reaccionar contra él.

Desde la experiencia y el contacto frecuente con expertos de muchos de esos países, creo que esa panoplia electoral latinoamericana no va a convertirse en otro riesgo mundial, sino en una auténtica oportunidad de mejorar las bases del crecimiento económico para todo el continente. Hay un hilo argumental en torno al reformismo que se ha ido extendiendo por muchos países, y es deseable que esa aspiración y esa esperanza ciudadana cristalice en las urnas y se haga tangible a medio plazo.

A grandes rasgos, la hoja de ruta capaz de activar todos esos avances está contenida en las recomendaciones de la OCDE sobre seguridad jurídica y protección de inversiones. Son principios extremadamente útiles para impulsar la calidad regulatoria y sus estándares, por ejemplo con normas emanadas de procesos transparentes y participativos que atiendan la tutela judicial efectiva y la motivación suficiente. Además, aún caben avances en la designación de autoridades regulatorias independientes, imparciales y neutrales.

España debería colaborar de forma proactiva para establecer el mayor número posible de espacios conjuntos de reflexión sobre el desarrollo inversor y económico como factor de estabilidad política. Ya hay espacios tan útiles como la Alianza del Pacífico o Mercosur, junto a los que convendría establecer una reflexión mancomunada y equitativa entre viejos y nuevos mandatarios latinoamericanos. Sería una iniciativa estimulante, que desde luego podría convertirse con rapidez en fuente de excelentes noticias.

FRÉDÉRIC MARTÍNEZ
Director de Ventas de Iberia para América Latina

IBERIA

Un nuevo impulso para América Latina

Iberia mantiene una intensa relación con Iberoamérica desde hace más de 70 años que le ha convertido en la aerolínea de referencia para volar desde Europa.

Nuestra estrategia corporativa está completamente centrada en la región: América Latina es nuestro principal mercado y, alrededor de él, hemos desarrollado toda nuestra red de vuelos y conexiones para convertir al aeropuerto de Madrid en la principal puerta en Europa, con más de un 60% de los viajeros transatlánticos.

Este año, volaremos a 20 ciudades de 16 países de América Latina, ofreceremos cerca de 250 vuelos semanales con Europa, lo que supone concentrar más del 50 por ciento de nuestra producción en la región, algo que parece "descomunal" para una compañía europea. En América Latina se genera una buena parte de nuestros ingresos y también es donde estamos haciendo la mayor inversión en flota y renovación de producto.

Durante los más de 70 años que llevamos operando en América Latina, hemos tenido que conjugar nuestro compromiso con la región con los vaivenes de su economía y, sobre todo, hacer un ejercicio continuo de flexibilidad para adaptarnos a las condiciones del mercado en cada momento, que creemos que ha sido clave para convertirnos en la aerolínea líder entre Europa y Iberoamérica.

> **2018, el año de la recuperación** En 2017 Iberoamérica comenzó de nuevo a crecer; y este año estamos en un excelente momento para reforzar nuestra inversión en la región y aprovechar el impulso en la economía.

APUESTA POR LA REGIÓN

Este año seguiremos creciendo: en octubre estrenaremos la ruta con Managua, incrementaremos vuelos a México, Buenos Aires, Santiago de Chile, Bogotá, Guatemala, Río de Janeiro y Puerto Rico, e introduciremos nuestra nueva cabina Turista Premium en mercados como Brasil, Chile, Panamá y Ecuador.

Este crecimiento corresponde al movimiento de recuperación que están experimentando las economías y que, después de tres años de crisis, debería consolidarse en 2018. Según CEPAL, el PIB de la región crecerá este año en torno al 2,2%, lo que supone un nuevo impulso para su economía.

Pero el crecimiento que hemos previsto para este año obedece también a nuestra estrategia a medio/largo plazo de reforzar nuestro liderazgo en la región.

A pesar de sus altibajos económicos y de sus incertidumbres políticas, América Latina ofrece grandes oportunidades de inversión y desarrollo: en los más de 70 años de presencia en la región, hemos conocido muchos contextos distintos, unos más prósperos y otros más difíciles,

pero siempre hemos apostado hacia el crecimiento y el desarrollo, siguiendo los principales flujos económicos y humanos a ambos lados del Atlántico.

En los noventa, Iberia acompañó la oleada de inversiones españolas hacia Iberoamérica de la banca, las telecomunicaciones y el sector de la energía, al mismo tiempo que los flujos migratorios desde América Latina hacia España y Europa se fortalecían.

Entre 2004 y 2014, la región conoció un boom económico debido principalmente al aumento de la demanda china de materias primas. Con la crisis española muchos emigrantes latinoamericanos regresaron a sus países, y muchos europeos fueron a buscar en América Latina un entorno económico más favorable. Según la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), "emigrantes europeos van a Sudamérica para escapar de la crisis económica que azota sus países. Nueve de cada diez españoles e italianos que emigraron entre el 2008 y el 2012, lo hicieron a América Latina y, sobre todo, al Cono Sur, principalmente a Argentina, Chile y Uruguay".

Esa mayor prosperidad tuvo un fuerte impacto sobre el crecimiento del turismo latinoamericano hacia Europa, impulsado por el auge de las clases medias en muchos países. Nuestro continente se volvió más accesible para un número mucho mayor de latinoamericanos deseosos de conocer Europa, e Iberia acompañó este movimiento de democratización del viaje en toda América Latina.

Entre 2015 y 2016 la región entró en recesión debido a la ralentización de la demanda china de materias primas (el final del "superciclo de las commodities"). En paralelo, la supresión de la Visa Shengen para los Colombianos (en 2015) y los Peruanos (en 2016) generó un boom de los intercambios con Europa. Según ANATO –Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo-, en el primer año de supresión de este requisito, el tráfico entre Colombia y España creció un 40%, casi un 30% con Francia y casi un 20% con Italia. En Perú, según los Servicios de Migración, los Viajes a Europa se incrementaron un 30% en el primer año de supresión del visado.

2018, EL AÑO DE LA RECUPERACIÓN

En 2017 Iberoamérica comenzó de nuevo a crecer, y este año estamos en un excelente momento para reforzar nuestra inversión en la región y aprovechar el impulso en la economía. Iberia seguirá siendo un actor fundamental de las relaciones económicas entre América Latina y Europa: apoyando el desarrollo del turismo de ambos lados del Atlántico, acompañando una nueva oleada de inversiones en infraestructuras en muchos de los países de América Latina y el repunte de los flujos económicos y comerciales; y trabajando para posicionar nuestro hub de Madrid no solo como puente entre América Latina y Europa sino también con Asia, después de que hayamos lanzado nuestros primeros destinos en China y Japón.

América Latina seguirá siendo la apuesta más firme de Iberia, el centro de nuestra estrategia, y seguiremos trabajando para aprovechar ese nuevo impulso que nos lleve hacia adelante.

DR. NICK RISCHBIETH
Presidente Ejecutivo del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)

Banco Centroamericano de Integración Económica
BCIE

Oportunidades de inversión e integración comercial con la región centroamericana

Durante más de cinco décadas de compromisos, el proceso de integración centroamericana ha fomentado la unión de los países de la región como un bloque. Por supuesto, este proceso de integración regional, tanto aduanera como comercial, ha conllevado dificultades y diversas oportunidades de negocios para las empresas e instituciones interesadas en Centroamérica.

Las iniciativas de carácter centroamericano siguen coincidiendo con la agenda regional definida en la Cumbre Extraordinaria de Jefes de Estado y de Gobiernos de los Países del Sistema de Integración Centroamericano (SICA) para el Relanzamiento del Proceso de Integración Centroamericano, celebrada en San Salvador el 20 de julio de 2010. En dicha Cumbre, se definieron cinco pilares para el proceso de integración regional: Integración Económica, Integración Social, Cambio Climático y Prevención de Desastres, Seguridad Democrática Regional y Fortalecimiento Institucional.

Las economías de los países de la región (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Belice, Panamá y República Dominicana) mantuvieron su ritmo de crecimiento en torno al 4.1% durante el año 2017 y se estima un incremento del 4.4% durante 2018, según datos de los Bancos Centrales y organismos suprarregionales, mientras los datos de crecimiento de la economía global son del 3.7% para 2017 y del 3.9% para 2018, según estimaciones del FMI, WEO de enero 2018.

> **Existen muchas oportunidades de inversión en Centroamérica,** pero el BCIE, como única institución financiera multilateral de desarrollo con sede en la región, destaca como el aliado estratégico para los inversionistas de España. Somos una plataforma de desarrollo, financiamiento e integración entre la Unión Europea y Centroamérica.

La región Centroamérica es una área con alto potencial de desarrollo, que ya está realizando acciones para impulsar su competitividad. Para los próximos años, se identifican importantes inversiones en proyectos de integración energética y vial, infraestructura fronteriza, tecnologías de la información y comunicación, y en los sistemas de transporte.

Como brazo financiero de los países de la región, el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) brinda apoyo para desarrollar proyectos prioritarios en varias áreas de focalización, teniendo como misión promover la integración económica y el desarrollo económico y social equilibrado de la región centroamericana.

En el mediano plazo, el BCIE apunta particularmente a consolidar su relevancia en materia de integración económica, desarrollo social y competitividad. En el marco de su Estrategia Institucional 2015-2019, el Banco apoya iniciativas que favorecen

El BCIE financia el Programa de Saneamiento de los Distritos de Arraiján y La Chorrera de Panamá, que cuenta con fondos de AECID

El BCIE apoya proyectos de MiPyMEs y también al sector turístico centroamericano

el impulso de la capacidad productiva a través de proyectos viales; infraestructura para manejo y traslado de carga y de pasajeros; proyectos enfocados en la generación, transmisión y distribución sostenible de recursos energéticos; iniciativas para la integración y homogenización de los mercados financieros y de capital, así como acompañamiento a las autoridades para contribuir al sector seguridad y justicia, entre otros aspectos clave para el desarrollo regional.

Oportunidades de negocios

Como parte de los convenios centroamericanos de integración comercial, el acuerdo de asociación entre la Unión Europea y Centroamérica (compuesto por los mismos países que consolidan el Mercado Común Centroamericano) fue suscrito en Tegucigalpa el 29 de junio de 2012. Entre los objetivos identificados destaca: mayor intercambio comercial y diversificación de productos exportables entre las dos áreas de asociación económica.

A raíz de este Acuerdo, y teniendo en cuenta que el interés y la presencia de las empresas españolas en la región centroamericana ha venido consolidándose a lo largo de los últimos años, el BCIE financia (directamente o a través de bancos locales) a empresas que tengan al menos un 30% del capital español y que desarrollen actividades comerciales en países centroamericanos, a través de una línea de crédito a la exportación firmada en 2017 con el Instituto de Crédito Oficial (ICO).

Gracias a esta línea de financiamiento, se incentiva la inversión nacional y extranjera en la región, así como la ejecución de iniciativas que permitan mejorar la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME). En dicho contexto, el BCIE permite agilizar la relación comercial y las oportunidades en nuevos mercados, lo que resulta mutuamente beneficioso tanto para España como para Centroamérica.

Otra ventaja de la línea de crédito es que se puede acceder a su financiación a través de la amplia red de bancos locales en todos los países de la región que disponen de una Línea Global de Crédito con el BCIE, lo que facilita el proceso por la cercanía y atención que ofrece la banca comercial a sus clientes. Es decir, permite a las empresas que tengan una relación comercial con España acceder sencillamente a nuevas oportunidades de financiación en Centroamérica.

▶▶▶

España y la región

Entre los ejemplos de inversión de empresas españolas en Centroamérica realizados con el apoyo del BCIE, destacan tanto el Proyecto de la Central Hidroeléctrica Larreynaga en la República de Nicaragua (financiado parcialmente con recursos del FAD y el ICO) así como el Programa de Microcréditos España – BCIE (a través de la AECID y el ICO).

Además de ser España un país socio extrarregional del BCIE desde el año 2005, la estrecha relación entre ambas partes también incluye la administración del Programa de Conversión de Deuda Honduras-España. El Programa contribuye al crecimiento económico y al desarrollo social de Honduras mediante la puesta en marcha de un Mecanismo de Conversión, enfocado en proyectos de desarrollo y de reducción de la pobreza.

Para la utilización de esos recursos financieros se creó el "Fondo Honduras-España", que el Gobierno de Honduras dotó con el 40% del servicio de la deuda convertida. En este marco de cooperación, el BCIE ha suscrito dos Convenios de Administración con los Gobiernos de Honduras y de España por montos de 44.9 millones de euros (primera fase) y 51.1 millones de euros, además de 15.8 millones de euros (segunda fase).

Para la ejecución de los proyectos, el Programa identifica cuatro ejes estratégicos: Educación, Energía Renovable, Ambiente, y Comunicación y Transporte. Al 31 de diciembre de 2017, se habían aprobado 12 proyectos en Educación, 10 en Ambiente y uno en energía para la Fase I, así como un proyecto en el eje estratégico de Comunicación y Transporte para la Fase II. Todos los proyectos del Fondo de Conversión de Deuda son ejecutados por empresas, instituciones u organismos no gubernamentales de desarrollo españoles u hondureños con participación española.

Central Hidroeléctrica Larreynaga, proyecto cofinanciado con fondos del FAD (FIEM)

Durante sus 57 años de existencia, el BCIE ha logrado alcanzar una posición de relevancia como principal fuente de recursos multilaterales para el desarrollo de Centroamérica, basado en su profundo conocimiento de las necesidades y prioridades de desarrollo de la región. En ese sentido, el Banco aporta valor agregado por la agilidad en los tiempos de respuesta, el amplio instrumental de programas y productos financieros que permiten ofrecer soluciones personalizadas a sus clientes, así como por el claro liderazgo en sectores como energía e infraestructura productiva.

Como conclusión, existen muchas oportunidades de inversión en Centroamérica, pero el BCIE, como única institución financiera multilateral de desarrollo con sede en la región, destaca como el aliado estratégico para los inversionistas de España. Somos una plataforma de desarrollo, financiamiento e integración entre la Unión Europea y Centroamérica.

El BCIE representa un socio confiable, de prestigio y reconocimiento internacional para la cooperación y coordinación entre las autoridades de los distintos países centroamericanos y las inversiones extranjeras en la región. Asimismo, es un actor relevante que facilita y estimula la participación de inversionistas multilaterales, transnacionales, locales, públicos y privados en favor del desarrollo e integración de la región centroamericana.

DEO DEL POZO
Director Dominion Industry LATAM

Inversión, innovación y oportunidades en Iberoamérica

El esquema básico de cualquier economía, es decir, de la administración de bienes y servicios de carácter necesario para el desarrollo, está formado por varios ingredientes: el primero es la estabilidad, sea jurídica o política; el dinero (inversión) es lo más miedoso que conozco. El segundo es la sostenibilidad del crecimiento en todos los niveles y en todas direcciones. El tercero es la inversión de tecnología que haga el desarrollo más rápido, seguro y fiable. Cuarto es la formación de la población; esto aplica a las economías desarrolladas o en vías de desarrollo. Y, por último, que haya recursos con que pagar estas inversiones o desarrollos, ya que no hay inversor que no mire la tasa de retorno de su inversión y el tiempo de permanencia en la zona de riesgo.

Iberoamérica tiene recursos naturales y medios con que pagar su desarrollo, pero la resolución no óptima de uno o varios de estos factores lleva a procesos de inversión inconstantes, que hacen que la región pase por periodos de gran avance y posterior retroceso. Un proceso cíclico que se repite cada siete a diez años y que lleva a la región a una permanente situación emergente.

Este desarrollo intermitente genera situaciones de aparente paradoja. Iberoamérica acude habitualmente al mercado internacional a buscar el apoyo de empresas extranjeras para acelerar el crecimiento tras esos periodos de ralentización o retroceso. En contraste con la vieja Europa, donde tenemos tecnologías que adecuamos, optimizamos y mantenemos de forma permanente, los países iberoamericanos en general no caminan siempre todos los pasos en cuanto a la incorporación de avances tecnológicos, y terminan incorporando el último avance tecnológico disponible en determinado momento. Podríamos decir que llegan los últimos al desarrollo, pero con la última tecnología. Esto hace que ganen velocidad en su desarrollo hasta que caen en el siguiente ciclo. Si nos fijamos por ejemplo en las telecomunicaciones: en España pasaron de ser de cobre a fibra óptica en un cambio constante y paulatino de adecuación de las instalaciones, pero en Iberoamérica, cuando se instalan redes de comunicaciones, ya son de fibra y no tienen por qué pasar por etapas ya obsoletas. Y esto aplica a todos los sectores industriales.

Es innegable que esta naturaleza genera unas importantes expectativas y oportunidades de negocio para aquellas empresas extranjeras que son capaces de entender y abordar adecuadamente la idiosincrasia de la región.

Desde DOMINION conocemos bien la región. No en vano, algunas de nuestras divisiones de negocio están presentes en distintos países iberoamericanos desde hace más de 30 años. Aunque estemos aquí hablando en sentido general, cada país merece un análisis concreto y, desde DOMINION mantenemos un seguimiento muy cercano, vigilando continuamente los parámetros de riesgo y rentabilidad a la hora de invertir en la región y de desarrollar proyectos.

A día de hoy estamos ofreciendo servicios de todo nuestro portfolio, que abarca campos de actividad como el Industrial, el Tecnológico, las Telecomunicaciones y las Energías. Hemos llevado a cabo desde proyectos hospitalarios llave en mano y su posterior operación y mantenimiento, hasta proyectos de alerta temprana y prevención de desastres naturales y de meteorología en países como Honduras, Venezuela, Argentina, Perú o Chile. Estamos también muy implantados en la prestación de servicios de redes de comunicaciones trabajando con las principales operadoras de cada país, como puede ser en México, Brasil, Perú, Chile y Argentina.

En el ámbito industrial, las oportunidades para una empresa de soluciones de ingeniería y servicios multitécnicos como nosotros son muchas. La región debe desarrollar una estructura industrial, principalmente de industria básica, que permita realizar dentro de cada país la transformación de los importantes recursos naturales con los que cuentan, de forma que este valor añadido se mantenga en los países de origen. Y tan importante o más que la construcción de estas infraestructuras industriales es su mantenimiento, que asegure la no obsolescencia y la operación continuada de las mismas. Así, tenemos presencia en plantas de acero, aluminio, vidrio y cemento o centrales térmicas en países como México, Argentina, Perú, Chile y Colombia. Y más recientemente, hemos completado nuestros primeros proyectos llave en mano para la implantación de energías renovables, con un proyecto fotovoltaico en México.

La visión de DOMINION de forma global en la región, unida a su implantación con empresas filiales en varios países; las sinergias que se generan y el trabajo con diferentes clientes, que son a su vez clientes globales, nos permite trasladar las experiencias de un país a otro de la mano de estos clientes. Consideramos que la región tiene sus factores de riesgo, pero que, en general, hay una cercanía cultural que nos facilita el camino y entendimiento minimizando el riesgo.

El retorno de la inversión puede llegar a ser muy atractivo. Y nuestra cultura de empresa muy diversificada -tanto en sectores, como en actividades y países – minimiza los riesgos y al mismo tiempo, genera continuidad de nuestras actividades en la región. Para ello, nuestro modelo de negocio -basado no solo en la Diversificación, sino en la Digitalización de procesos, la Disciplina financiera y la gestión Descentralizada- viene a ser la herramienta que se ajusta a las necesidades y retos de la región, y por ello, hemos apostado por Iberoamérica como uno de los mercados fundamentales dentro de nuestro plan de crecimiento.

Juan Francisco Yáñez Rodríguez
Regional CEO Americas at Everis

Everis América. Veinte años de aprendizaje

Como diría el tango de Carlos Gardel "...Que veinte años no es nada, que febril la mirada, errante en las sombras ..." Ese es justamente el tiempo que se cumple, este año 2018, desde que Everis aterrizó en Iberoamérica. Y durante estas dos décadas, tanto a nivel corporativo como a nivel personal, son muchas las lecciones aprendidas:

IBEROAMÉRICA "NO ES UN PAÍS"

Uno de los principales errores que cometemos las compañías, al intentar explorar el mercado latinoamericano, es pensar que esta Región es, o se puede considerar, o se puede gestionar, como un único país. Pero la realidad es que, más allá de compartir en muchos territorios una misma lengua (o similar porque todos hablamos español, pero no el mismo español), las diferencias culturales, políticas y sociales existentes entre los diferentes países latinoamericanos son comparables a las existentes entre los europeos.

Es por ello que el uso de recetas universales, extrapoladas desde las oficinas centrales de nuestras compañías, es difícil que tengan éxito en todos los países sin un importante ejercicio ad-hoc de adaptación o incluso de un análisis previo de factibilidad. Y no se trata únicamente de adaptar iniciativas o programas de Recursos Humanos, estrategias comerciales o campañas de marketing, sino incluso de repensar creencias muy arraigadas propias de la cultura fundacional de las compañías.

> **Muchas de las compañías locales se están transformando en multinacionales,** en sectores como "retail", alimentación, energía, líneas aéreas,... lo que abre nuevas oportunidades y retos a nuestras empresas.

Este es el primer cambio de mentalidad que conviene interiorizar en la expansión en el mercado latinoamericano, ya que cualquier otro planteamiento equivaldría a unir piezas de un rompecabezas a la fuerza. Ejemplos de esta necesidad de adaptación son numerosos: la curva salarial exponencial que debemos enfrentar en estos mercados, el modo de gestionar a las personas y equipos, el dolor de cabeza sistemático con la volatilidad de las monedas, los niveles de inflación de algunos países, los estándares de niveles de productividad, el modo diferente de hacer los negocios, etc.

IBEROAMÉRICA SIGUE SIENDO UNA OPORTUNIDAD, PERO HAY QUE ESTAR PREPARADOS PARA EMOCIONES FUERTES

Como cualquier aventura empresarial, y especialmente de expansión, América Latina presenta numerosos factores de riesgo que, sin embargo, merece la pena correr por todas sus oportunidades. Así, algunos de los aspectos a tener en cuenta son:

Crecimiento. Es cierto que la Región lleva unos años de deceleración, pero es parte de la idiosincrasia de este mercado: los ciclos de crecimiento y decrecimiento se suceden y muchas veces de manera desacoplada en los diferentes países. Ahora mismo las previsiones vuelven a ser más propicias, con perspectivas de recuperar la senda del crecimiento. No obstante, esta región siempre debe ser considerada como una inversión de muy largo plazo.

Volumen de mercado. En general, y aun siendo considerado como una zona de crecimiento, el volumen del mercado latinoamericano nunca podrá equipararse al norteamericano, europeo o asiático en prácticamente ningún sector productivo. A pesar de ello, las perspectivas de crecimiento en la mayoría de sectores están por encima del previsto en el resto del mundo.

Talento. Una de las mayores discusiones que se suscitan, especialmente en compañías con fuerte demanda de talento, es la factibilidad de encontrarlo local o regionalmente. América Latina lleva años invirtiendo para pasar de estar formada por países donde fundamentalmente se producen materias primas, a países «productores» de servicios de valor añadido. Es por ello que esta es la región del mundo con mayor tasa de crecimiento de la clase media, lo cual está provocando que cada vez sea más fácil encontrar talento cualificado.

Competencia. América Latina es sin duda un mercado ideal para testar la madurez de nuestros servicios y productos. Un número significativo de las grandes compañías mundiales están presentes en estos países, obligando a compañías locales, regionales y globales a altos estándares de calidad. En esta misma línea, los «C-levels» de las compañías latinoamericanas tienen encima de sus mesas retos equiparables en complejidad a la de cualquier otra compañía similar en el mundo. La eficiencia de sus procesos, junto con la transformación digital y cultural, están en el frontispicio de la estrategia de todas ellas. Adicionalmente, muchas de las compañías locales se están transformando en multinacionales, en sectores como “retail”, alimentación, energía, líneas aéreas,... lo que abre nuevas oportunidades y retos a nuestras empresas.

CREAR UN PROPÓSITO DE COMPAÑÍA EN IBEROAMÉRICA

Personalmente, creo que cualquier compañía que pretenda expandirse en América Latina debería considerar o pensar antes de nada en el porqué de implantarse allí, más allá de lo aspectos mercantiles obvios. En el caso de Everis, siendo una compañía de origen español y de propiedad japonesa, el propósito primordial que hemos definido es ser considerada la principal compañía multilatina de consultoría.

Y este propósito obliga a una comprensión y respeto muy profundo de las diferentes culturas existentes, a sentirse protagonista de la modernización de estos países, y a asumir que el futuro de la gestión de nuestras compañías pasará por el talento local. Así iniciativas encaminadas a desplegar programas y políticas de inclusión, la gestión de la diversidad, el apoyo a grupos de especial protección o lanzar programas de evolución del talento que se incorpora a nuestras compañías, son algunas de los aspectos en los que debemos involucrarnos más allá del qué y cómo vendemos nuestros productos y servicios.

Coherencia empresarial alineada con sensibilidad regional y una cierta dosis de resiliencia ante los vaivenes económicos, sociales y políticos en estos países, sería muy resumidamente el mayor aprendizaje de Everis en América Latina después de estos veinte años de aventura empresarial. Creo sinceramente que esta extraordinaria Región devuelve con creces la inversión y el esfuerzo que compañías como la nuestra hace o sigue intentando hacer.

PABLO LÓPEZ
Director General Adjunto del Foro de Marcas Renombradas Españolas

Realidad y reputación

Al analizar los retos a los que se enfrenta el sector exterior español, con frecuencia se menciona la diversificación geográfica como una de las debilidades en el proceso de internacionalización de la empresa española. Efectivamente, el hecho de que los países de la Unión Europea concentren el 66,3% de las exportaciones españolas y la propia UE (44,9%) más Iberoamérica (28,8%) el 73,7% del stock de inversión española en el exterior refleja un evidente desequilibrio, y más si tenemos en cuenta que una región emergente y en crecimiento, como es Asia, apenas representa el 2% de la inversión española y el 9% de las exportaciones. Sin embargo, esa necesaria apuesta por Asia no debe plantearse en ningún caso como un enfoque de suma cero, como una manta corta que lleve a España a descuidar sus mercados naturales, como son la Unión Europea y Iberoamérica, donde obviamente las empresas españolas afrontan retos específicos a la hora de consolidar e incrementar su presencia. Al analizar los datos del 'Atlas de las marcas líderes españolas', que refleja la presencia internacional de 150 de las principales empresas españolas, vemos que hay hasta tres países latinoamericanos (México, Brasil y Chile) entre los mercados con mayor presencia de empresas españolas, mientras que México y Colombia figuran también entre los diez países de mayor potencial de futuro para estas mismas empresas. Iberoamérica explica en buena medida la madurez actual del proceso de expansión internacional de las grandes empresas españolas y, en general, dada su cercanía cultural e histórica, resulta un mercado amable para las compañías que están iniciando ese proceso. La importancia de la región para España es pues incuestionable y descuidarla sería una auténtica torpeza.

Además, como decíamos, la presencia empresarial de España en Iberoamérica no está exenta de sus propios retos. Uno de ellos tiene que ver con la reputación del país. Así, según el último informe del Reputation Institute sobre la materia, la reputación de España es hasta seis puntos inferior en América Latina que en las principales economías del mundo (G8). Además, si lo analizamos sobre atributos específicos, vemos que la reputación de España en Iberoamérica está construida fundamentalmente en torno a variables como 'ocio y entretenimiento', 'entorno natural' o 'estilo de vida', mientras que en aquellos atributos más relacionados con la actividad empresarial, como 'marcas y empresas reconocidas', 'calidad de productos y servicios' o 'tecnología e innovación', si bien España sale algo mejor valorada en Iberoamérica que en los países del G8, la reputación de nuestro país es sin duda mejorable. Evidentemente existen distintos factores que pueden explicar esa mejorable imagen de España en lo que podríamos denominar atributos duros, es decir, aquellos relacionados con el desarrollo económico y el potencial empresarial. Por un lado, una parte de la presencia empresarial de España en Iberoamérica está protagonizada por compañías cuyos sectores de actividad no cuentan con una reputación positiva en sí mismos (infraestructuras, telecomunicaciones, energía o banca). Por otro, se trata de estudios basados en encuestas al público final, que muchas veces desconoce el potencial de España en sectores industriales o tecnológicos o no identifica a determinadas marcas como españolas. En cualquier caso, revela un desafío sobre el que trabajar, el de tratar de acortar la distancia entre realidad y reputación. La administración y las empresas españolas no pueden descuidar Iberoamérica, pero deben hacerlo comunicando mejor la calidad y sofisticación de nuestra oferta y su contribución al desarrollo económico de los distintos países latinoamericanos, apalancándose para ello en el buen hacer y en los casos de éxito de nuestras marcas líderes. Se trata, sin duda, de un salto adelante pendiente para la empresa española en Iberoamérica, ya que la mejora de la imagen país de origen beneficiará el conjunto del tejido empresarial español, y viceversa.

ENRIQUE RIQUELME
Presidente de Cox Energy

Energías renovables: un **gran impulso** para iberoamérica

El gran impulso de las renovables registrado en Iberoamérica y, en especial, de la solar fotovoltaica, ha permitido a la región ocupar una posición de liderazgo mundial en la generación de energías limpias. En poco menos de una década han pasado de no tener parques fotovoltaicos a previsiones que auguran más de 40 GW instalados al finalizarla. Un escenario en el que están de acuerdo observadores y especialistas para tan amplio espacio geográfico que va de México a Chile, país este último que se ha consagrado como uno de los mayores generadores de la zona, aunque bien es cierto que México y Brasil ha reforzado su posición en los últimos años.

En el informe "Manual de la Fotovoltaica de América Latina", elaborado por GTM Research, se afirma que en 2018 la participación de esta área geográfica en la demanda global de energía fotovoltaica superará el 6,2%, porcentaje muy por encima del 2,4% del ejercicio anterior. Algunos aspectos respaldan tan positivas previsiones: la continuada caída de precios de la energía solar en las últimas subastas, la celeridad con la que se han puesto en operación varias de las plantas en construcción en Chile, México y Brasil, y el hecho de que cerca de la mitad de la fotovoltaica iberoamericana se instalará este año en México.

Apuntar que los costes de construcción, ingeniería y, en especial, el precio de los paneles solares, han registrado un descenso del 70% en los últimos seis años. Una evolución que ha incidido de manera significativa, junto a tipos de interés que, por el momento, se sitúan en niveles muy bajos, a la continua reducción de los precios ofertados en las últimas subastas eléctricas, lo que ha supuesto la ratificación de que la fotovoltaica es la tecnología más barata para generar energía.

Chile es actualmente líder en fotovoltaica instalada en Iberoamérica, según diversos análisis elaborados por organizaciones y entidades públicas y privadas, con algo más de 1.500MW operativos y unos 1.200MW en construcción. El Gobierno chileno anunció el pasado mes de noviembre la puesta en marcha del nuevo Sistema Eléctrico Nacional, que se ha creado con la Interconexión de los Sistemas Interconectados Central (SIC) y del Norte Grande (SING); es decir, de dos de los cuatro sistemas eléctricos del país. Además de permitir un mercado eléctrico más eficiente y, sobre todo, con menores costos, lo que es seguro es que muchas plantas fotovoltaicas instaladas en el soleado norte del país podrán aumentar sus márgenes a través de la comercialización de electricidad a otras regiones de Chile.

Cox Energy es una compañía española del sector de las energías renovables, en concreto solar fotovoltaica, con presencia en Iberoamérica, Asia y África, que se adjudicó en solitario en la última subasta celebrada en Chile el pasado mes de noviembre, un mínimo de 140 GWh año de energía durante veinte años, que necesitarán más de 100 MW de potencia para su generación que comenzará en 2024, y que supondrá unos ingresos superiores a los 120 millones de dólares durante el mencionado periodo. Es la segunda vez que Cox Energy gana una subasta en Chile. La compañía española también se adjudicó en solitario en agosto de 2016 un total de 264/GWh año en la mayor licitación de energía eléctrica habida hasta ahora en la historia de Chile, por lo que tenemos un volumen total superior a los 400/GWh año en contratos de energía en el país.

En octubre del pasado año, la empresa firmó un importante acuerdo estratégico de asociación con Sonnedix para la construcción y puesta en operación de proyectos de energías renovables en Chile, aunque no se descarta que ambas compañías amplíen su actividad a otros países de Sudamérica. La cartera de activos gestionados pasará a formar parte de una plataforma para la generación y operación de plantas de energía solar que tendrán como objetivo la venta de electricidad a clientes mayoristas y minoristas.

México, otro de los países clave para el negocio de Cox Energy en Iberoamérica, tiene la mayor capacidad fotovoltaica contratada en toda la región, con más de 4 GW de energía solar hasta el bienio 2018-2019. Cox Energy cuenta en México con proyectos en diferentes fases de desarrollo. La comercialización de electricidad y el autoconsumo, dos de las áreas de actividad de la compañía, junto con la de generación, han registrado también un importante impulso dentro del negocio de Cox Energy en el país, tras la autorización el pasado año para suministrar energía eléctrica a clientes calificados (más de 1 MW de potencia contratada), antesala de lo que será a corto plazo el suministro a clientes básicos.

El mercado iberoamericano de solar fotovoltaica, donde Cox Energy ha sido pionera, está en vías de crecer exponencialmente. Un gran salto que al final de la década puede representar el 10% de la demanda global de energía generada con esta tecnología. A estas previsiones cabe añadir que el almacenamiento ya es una realidad en el aspecto técnico y muy pronto lo será también en el económico con baterías fiables a costes competitivos, lo que permitirá a empresas como Cox Energy suministrar energía solar las 24 horas. Una energía que se ha convertido en la región en una realidad capaz de facilitar su crecimiento económico. Los planes y políticas de apoyo por parte de un número creciente de gobiernos han conseguido que esta industria se consolide, ya no sólo como alternativa de futuro, sino como realidad en el presente.

SIMÓN BARCELÓ TOUS
Copresidente del Grupo Barcelo

Oportunidades, retos y experiencias propias en Iberoamérica

La trayectoria del Grupo Barceló no puede entenderse sin hablar de Iberoamérica. Nuestra firma, que tiene su origen en un modesto negocio de transporte de viajeros y mercancías por carretera, fundado por mi abuelo en la isla de Mallorca allá por los años '30, vivió un verdadero antes y un después tras el primer desembarco en la región latinoamericana, concretamente en el Caribe.

Corrían los primeros años '80 cuando mi tío y mi padre, que ya habían conseguido situar a Barceló en una envidiable posición dentro del negocio turístico español, con una importante red de agencias de viaje, un touroperador de referencia, y una cadena de hoteles muy bien posicionada en los principales centros turísticos de España, como Levante y los archipiélagos balear y canario, sintieron la "llamada" de la expansión exterior. Estaban convencidos que una empresa como la suya no podía alcanzar el nivel de desarrollo y crecimiento que ellos ansiaban sin dar el salto fuera de las fronteras patrias. Y ¿en qué lugar hacerlo de mejor forma que en el Caribe latino, con el que nos unen tantos vínculos históricos, culturales, incluso de forma de ser y entender la vida?

Y dicho y hecho: con el espíritu emprendedor y visionario que les caracterizó siempre se lanzaron a inspeccionar varios países de la región; hasta que dieron con una playa, una de las más hermosas del planeta y entonces prácticamente desconocida además de absolutamente virgen, situada al este de la República Dominicana: Playa Bávaro.

Aunque les pueda parecer increíble a algunos, sobre todo a quienes en los últimos tiempos hayan visitado este impresionante destino turístico de renombre internacional, que en la actualidad y abarcando toda la provincia de La Altagracia ronda ya las 50.000 habitaciones hoteleras, en el año 1982 apenas se recibía allí turismo internacional pues los establecimientos hoteleros eran prácticamente inexistentes: un único hotel en toda la zona de Punta Cana. Fue esa "primera piedra" puesta por Gabriel y Sebastián Barceló, y la posterior inauguración en 1985 del hotel Barceló Bávaro Beach, lo que dio pie a todo el impresionante desarrollo posterior en la zona con la implantación en las playas vecinas de un gran número de establecimientos pertenecientes a muy diversas cadenas hoteleras.

Pero la construcción de ese primer hotel en Dominicana no fue ni mucho menos tarea fácil: en primer lugar, por la dificultad en conseguir los suministros necesarios, agravado por la falta de tendido eléctrico y la inexistencia de una carretera que condujera hasta nuestra propiedad; todo hubo que construirlo de inicio. Tampoco abundaban los trabajadores especializados. Pero es que, además y lo más importante, mi tío y mi padre fueron muy conscientes desde el primer momento de que un verdadero paraíso se había puesto en sus manos, cuya belleza era prioritario preservar: una duna de playa poblada por un frondoso cocotal, el manglar, el humedal y el arrecife de coral; todo ello de un gran

interés ecológico. Por esa razón se decidió desarrollar construcciones de baja altura, que nunca se alzaran por encima de las copas de las palmeras, utilizando materiales sencillos -los existentes en la zona- y trabajados por artesanos locales que seguían métodos ancestrales de arquitectura popular. E intentando siempre que el protagonismo no lo tuvieran los edificios sino el paisaje. Para lograrlo, las construcciones se ubicaron y diseñaron para ofrecer un inmediato y directo contacto con el paisaje tropical, con espacios comunes sin fachadas y orientados para recibir las brisas, favoreciendo de esa forma una ventilación cruzada y ascendente, lo que permitía reducir, e incluso eliminar, el aire acondicionado en muchas de las zonas.

Ese esfuerzo desarrollado por nosotros en su momento estuvo enseguida rodeado de éxito, como se demuestra por el desarrollo posterior experimentado en la zona.

Costa Rica, Nicaragua, México, Guatemala, Cuba, El Salvador, Aruba… fueron países que en los años siguientes vieron implantarse a Barceló dentro de sus fronteras. Sus bellezas naturales, la riqueza de su cultura y la simpatía de sus habitantes fueron siempre elementos decisivos para esa expansión posterior.

Y así hasta llegar al momento actual, en el que con 42 hoteles y más de 16.000 habitaciones, Iberoamérica se ha convertido en el verdadero motor de la actividad hotelera del Grupo Barceló, hasta el punto de que más del 80 por ciento del Ebitda recurrente de la compañía se genera en esa zona.

Costa Rica, Nicaragua, México, Guatemala, Cuba, El Salvador, Aruba… fueron países que en los años siguientes vieron implantarse a Barceló dentro de sus fronteras. Sus bellezas naturales, la riqueza de su cultura y la simpatía de sus habitantes fueron siempre elementos decisivos para esa expansión posterior.

No podemos decir que la presencia de Barceló en la región, tras alcanzar velocidad de crucero, se haya ralentizado; antes al contrario, seguimos continuamente tratando de identificar nuevas oportunidades en todos y cada uno de los países de Iberoamérica y el Caribe, puesto que siempre hemos entendido en Barceló que, desde ese primer paso que dieron nuestros predecesores en República Dominicana hace ya 33 años, la región presenta unas oportunidades de desarrollo que difícilmente pueden encontrarse en otros lugares. Oportunidades que se convierten en retos o, si se quiere, retos que, si se saben aprovechar y superar, abren un infinito abanico de oportunidades.

Esta es la experiencia que en el Grupo Barceló hemos vivido en Iberoamérica. Creo que nuestra contribución al desarrollo de los diferentes países en los que contamos con presencia ha sido muy importante, logrando que el turismo haya pasado a jugar un papel primordial en el Producto Interior Bruto de los mismos, con la consiguiente elevación del nivel de vida de sus habitantes. Pero estoy convencido de que aún ha sido mucho más relevante lo que esos países, y sus gentes, nos han aportado y por lo que estaremos siempre muy agradecidos.

MAR GALTES
Periodista de La Vanguardia

La puerta digital a Iberoamérica

Barcelona, como uno de los principales hubs de Europa en empresa digitales y tecnológicas, tiene una ventana abierta a Iberoamérica. Es una área de expansión prioritaria de las empresas españolas por la tradicional proximidad lingüística y cultural, pero también por una estrategia propia de la economía digital: Los nuevos players disruptivos suelen nacer y desarrollarse en los mercados anglosajones, y estas empresas hasta ahora no habían priorizado su desarrollo en Iberoamérica. Para las empresas españolas ha sido y es una oportunidad para ganar masa crítica y convertirse en jugadores internacionales relevantes; de cara a crear negocios rentables o también consolidarse en operadores globales.

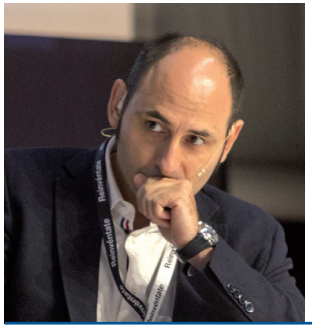
"Hasta hace poco, las empresas sudamericanas han tenido poco acceso a la financiación por venture capital. Ahora los países están apostando fuerte por el sector. Aún se han producido todavía muy pocos exits" (ventas de compañías, considerado uno de los principales indicadores de madurez de un ecosistema digital). Por ello "miran atentamente al mercado español, que lleva tiempo de ventaja", valora Gerard Olivé, socio del fondo Antai, con operaciones en varios países latinoamericanos. "Los fondos de Estados Unidos están empezando a interesarse por la región, pero todavía no hay un sistema desarrollado de venture capital".

> **La experiencia demuestra pues que en un mundo digital sin fronteras,** para muchos negocios la aproximación local sigue siendo importante.

"Además, Iberoamérica como mercado, aún teniendo en cuenta que los países son muy diferentes entre sí, es cada vez más interesante", añade Olivé. "Crece la penetración del móvil y la población está más digitalizada. Y hay segmentos poco bancarizados, por lo que por ejemplo es un reto para el sector fintech".

Hay casos de empresas españolas que han triunfado en Iberoamérica, como Privalia -con operaciones importantes en México y Brasil- o Atrapalo, considerado el portal europeo con más presencia en Iberoamérica -opera en España y en 8 países latinoamericanos; de una facturación total de 335 millones, los países latinoamericanos representan el 45%-. "Somos una compañía internacional con foco en Latino América, afirma el cofundador de Atrapalo Nacho Sala. De su experiencia de casi una década, Atrapalo se creó en el 2000, inició su expansión en Chile en el 2009, abrieron México en el 2013. Sala considera que hay muchas diferencias entre el mercado español y Latino América, y destaca tres aspectos. El *cultural* ("aunque hablemos el mismo idioma no nos expresamos igual y hay que adaptar los mensajes a la cultura local, con equipos locales"), el *económico* (los sistemas de pagos, el papel de la banca o los centros comerciales como emisores de tarjetas y de financiación, cambio de divisa) y el *geográfico* (son países extensos y poblados, con muchas diferencias en acceso a internet o a tarjeta de crédito).

La experiencia demuestra pues que en un mundo digital sin fronteras, para muchos negocios la aproximación local sigue siendo importante. Y una puerta a Iberoamérica está en Miami, pero la otra en España. Miquel Martí, CEO de Barcelona Tech City, valora que Barcelona puede considerarse "el Miami del Europa, y como tal, la puerta de entrada de las empresas europeas al mundo de habla hispana".



RUBÉN SANTAMARTA
Redactor jefe de Economía en La Voz de Galicia

Una oportunidad latente, no la dejen escapar

América es, tiene que ser, el territorio natural para una empresa gallega cuando decide mirar fuera de su territorio. Tiene que serlo por afinidad histórica, cultural, demográfica, social, lingüística... Por pura lógica, si me apuran. Y América Latina y Portugal (el norte de Portugal, siendo más precisos) son hoy los dos lugares en los que más y mejor están creciendo las nuevas inversiones y las exportaciones de las empresas gallegas, aumentando hasta un 50 % en el recientemente finalizado 2017, moviendo más de 1.000 millones de euros en mercancías al otro lado del Atlántico. Hace apenas diez años no se llegaba ni a 300, sin que hayan cambiado las condiciones económicas, sociales y hasta sentimentales comentadas unas líneas más arriba. Y sin perder de vista que el volumen de compras a países americanos supera los 1.300 millones de euros. Es una relación imprescindible... pero aún chiquita.

Porque esta situación no puede obviar una realidad apabullante: ninguno de los diez destinos prioritarios en el mercado exterior para las empresas gallegas está al otro lado del océano que compartimos. Francia, Italia, Alemania, Reino Unido (a pesar del brexit), Marruecos, Polonia... acaparan casi 8 de cada 10 euros en productos vendidos al exterior. Solo México, en momentos puntuales, se ha colado entre las diez economías más atractivas para las exportaciones gallegas.

Esto tiene una doble lectura. Quien quiera ver el vaso medio vacío, dirá que no es un terreno imán, que algo habrá que no lo hace atractivo. Quien quiera ver el recipiente medio lleno pensará que, en realidad, esto indica que aún hay mucho por donde crecer. Cierto es que las cifras tienen letra pequeña: vienen distorsionadas por el gigantesco arrastre del textil, de la mano de Inditex (hoy por hoy, la mayor multinacional española), y, en menor medida, por la automoción, con ese otro gigante, PSA. Y porque, tampoco hay que perder de vista, el efecto euro hace de tractor. Hace veinte años Argentina, y también México, eran destinos más potentes; hoy la moneda única, y su fortaleza frente a divisas americanas, juega en contra.

Pero quedémonos con los segundos, con esos que ven el vaso medio lleno. Y hagamos un repaso por cómo se están moviendo las empresas gallegas entre América Central y América del Sur. Acerquemos la lupa, porque veremos cosas asombrosas, quizá muchas desconocidas. Por ejemplo, podremos advertir que alguna de las vías de comunicación que trasladaban el tráfico por la villa olímpica de Río de Janeiro la hizo una constructora de Ourense. Que tecnología naval creada en la ría de Vigo se ha trasladado a gigantes petroleros de México. Que buena parte de la flota de pesca de Argentina está formada por personal llegado del noroeste de España, o que su propio capital viene de allí. Que algunos de los últimos hospitales levantados en Ecuador los ha firmado una compañía de Oroso (A Coruña) con asombrosa rapidez y calidad. Que uno de los principales complejos de ocio en la costa de Chile están promocionados por una sociedad ubicada en un polígono industrial coruñés. Que en algunos países se está degustando masa de pan elaborada a las afueras d dee Lugo. Que trabajos de ingeniería de alta gama en puentes se planean en las oficinas de una pequeña firma del centro de A Coruña. Que en medio de Brasil una histórica cervecera gallega está levantando su primera factoría en el exterior. O, claro, que la ropa con la que se visten mill ones de personas tienen una etiqueta común que remite a Arteixo.

Grupo Puentes, Egasa, Barreras, Invertaresa, Estrella Galicia, Ingapan, Copasa, K2 Ingeniería, Russula, Espina y Delfín, Iberconsa, San José... La lista completa ocuparía toda esta página, porque solo en el último ejercicio más de 2.000 empresas de la comunidad han vendido, al menos en algún momento, sus productos a un mercado gigantesco, con más de 620 millones de personas, y con un crecimiento del PIB estimado por el FMI en el 2 % a medio y corto plazo. En ese grupo de empresas no deberíamos perder de vista al que hoy se conforma -con permiso del sector servicios, vinculado al turismo y la hostelería- en el primer motor de Galicia: el textil. Adolfo Domínguez, Textil Lonia, Bimba y Lola, Selmark... y, claro, Inditex. Ninguno ha perdido de vista este territorio como plaza preferente para crecer. Tampoco lo ha hecho la banca, tan reacia, a viajar. Abanca acaba de poner su pica en México, y a punto estuvo de hacerlo en Cuba, y ya cuenta con oficinas en Brasil o Argentina. Del servicio a la emigración que hacían las antiguas cajas de ahorros a hacerlo ahora junto a las empresas que se acercan allí, o incluso a nuevos potenciales clientes.

Sucede que cuando uno pregunta a los empresarios por sus intereses en América, la respuesta suele ser otro interrogante: ¿Qué América? Porque hay territorios que, por seguridad o sectores concretos, se están moviendo más fácilmente las compañías, como sucede hoy en México o Chile y antes ocurrió con Brasil o Argentina. Hay mercados latentes como Colombia o Perú que están esperando por un fuerte desembarco gallego. Y algunos que no deberían perderse de vista, como Cuba, que sí o sí se irá abriendo al exterior. Las últimas misiones de la Administración han dado algunas pistas sobre esos puntos preferentes.

Perder todo ese mercado, donde el inversor español se sigue asociando a una palabra, «el gallego», sería algo imperdonable. Y seguro que no va a pasar. América ya no es un lugar de emigración forzosa, aquella quinta provincia gallega. Es hoy un punto de encuentro para todo aquel que mire al futuro.

MARÍA JOSÉ GUZMÁN
Redactora jefe del Grupo Joly

Andalucía y Iberoamérica en el espejo del turismo

Treinta mil millones de oportunidades han salido de Andalucía en 2017. Tantas como euros registrados en el sector exterior. Un viaje con retorno. Un récord que duplica el nivel de exportaciones registrado hace sólo diez años y que centra gran parte de su protagonismo en las relaciones comerciales que se han venido desarrollando desde hace ya algunas décadas, entre otros, con muchos países de Iberoamérica. El sector aeronáutico es ya el líder de las exportaciones andaluzas, por encima del aceite de oliva u otros productos agroalimentarios, y pocos conocen, por ejemplo que uno de cada tres euros que exporta actualmente Andalucía son de alto o medio contenido tecnológico.

Son las nuevas tendencias de los mercados. En los que hay algo más que tira de la economía: el turismo, un producto de exportación muy valioso. Dos conceptos que no siempre se asocian y que, unidos, representan un motor imparable de desarrollo y de oportunidad para estimular el negocio que en estos momentos recorre el trayecto, de ida y vuelta, que une Andalucía con países como México, Colombia o Ecuador, entre otros.

Andalucía acaba de cerrar el que ha sido el mejor año de su historia en esta materia: casi 30 millones de turistas y 20.500 millones de euros en ingresos. Cifras que revelan un crecimiento superior al de la mayoría de los otros sectores económicos y que avalan el auge de un campo en el que Andalucía es líder, en España y fuera. Y, por ello, también es el espejo donde se miran muchas economías, entre ellas, las latinoamericanas.

El turismo es una herramienta de desarrollo importante para comunidades emergentes. Produce ingresos, los que dejan los visitantes extranjeros, y también genera empleo. Cuando las otras industrias están en declive o no existen, el turismo es un recurso que habría que valorar mejor.

Hoy hay un convencimiento general: el turismo no se va a frenar ni va a morir de éxito. No se muere de éxito, se muere de errores. Por eso en la última cita del sector en la Feria Internacional del Turismo de Madrid (Fitur), políticos como el de Ecuador o México se afanaban en preguntar a los gestores andaluces reunidos en el pabellón andaluz más que por sus aciertos, por sus fallos.

Andalucía aporta más de 60 años de experiencia, con sus luces y sus sombras. Y tiene en esa demanda latinoamericana una oportunidad clara de negocio. Que no es nueva, empezó hace años con el desembarco de los grandes grupos hoteleros españoles en Sudamérica y Centroamérica. Hoy hay países emergentes como Ecuador o Colombia, donde el turismo está creciendo exponencialmente desde que se instauró el proceso de paz; Cuba, que sigue conservando excelentes condiciones; y también República Dominica; o Costa Rica y su paraíso natural, que se extiende en parte a Panamá. Y todos quieren aprender.

El turismo no sólo exporta riqueza. También educación y cultura. Y en medio de todo esto se plantea un debate: ¿Hay que enfocar toda esta relación entre Andalucía y Iberoamérica desde la óptica del negocio? Entre el turismo de resorts y las alternativas de ONGs para fomentar un turismo más sostenible y responsables, ¿hay huecos?

Sin duda. Y éstos podrían ser ocupados por los gobiernos autonómicos y locales. Porque ¿qué hay que cubrir? La demanda que llega a Andalucía desde países latinoamericanos se centra en dos elementos fundamentales: la formación y la promoción. Estas economías emergentes quieren aprender cómo se hace, cómo lo han hecho otros para evitar errores y cosechar éxitos.

Andalucía puede exportar a Iberoamérica mano de obra especializada, desde gerentes de hoteles, a gobernantas o camareras de piso. Y no sólo se trata de emigrar, sino de fomentar la inmigración para dotar de dicha formación a trabajadores latinoamerianos.

Y también puede 'vender' ideas: cómo se hacen las campañas, cómo se posicionan estas empresas en los mercados… Toda una estrategia de marketing elaborada en las últimas décadas en Andalucía y que, de seguro, representa un modelo de éxito exportable a otras comunidades.

En el sector turístico andaluz hay gestores convencidos de que hay que echar una mano a Iberoamérica en esta materia, en gran parte, por obligación moral, ética, porque ambas comunidades están unidas por su historia y sus raíces.

Lazos que, por otro lado, siguen dando pie al sector turístico andaluz para innovar ofreciendo otros productos capaces de incentivar ese flujo de turistas entre Andalucía y Iberoamérica. Una de las últimas campañas puestas en marcha este año se denomina "Turismo de raíces" y pretende captar a viajeros motivados por los vínculos históricos, culturales o ancestrales con el destino. Y en ese caso el mercado iberoamericano es un claro ejemplo. Se trataría de atraer hasta Andalucía (y al revés) a turistas deseosos de conocer la tierra a la que emigraron o de la que salieron sus antepasados. Es una idea que exporta también al denominado turismo halal y el sefardí.

Andalucía y Iberoamérica se miran hoy en el espejo del turismo, un hábito más que saludable para ambas economías y que en los próximos meses se seguirá alimentando con el desarrollo de una efeméride que, una vez más, dará pie a estrategias conjuntas: el Año Magallanes, que connemora el V centenario de la primera vuelta al mundo, una expedición que partió de Sevilla en 1519 y que regresó a ella en 1522, el primer acontecimiento global de la historia que dará cuatro años de oportunidades para exportar más turismo.

RUMI CEVALLOS FLÓREZ
Editor de Economía del diario La República, Lima Perú / Twitter: @rumicef

Urge regular las fusiones y adquisiciones en el Perú

Los consumidores y usuarios y las empresas requieren de una auténtica libre competencia

Cuando el 14 de octubre del 2016 llegó Ángel Gurría a Lima, el secretario general de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que reúne a los países desarrollados del planeta, el debate ya estaba encendido.

Esa vez, durante un foro internacional organizado por el gobierno peruano, el Banco Mundial y Centrum Católica, Gurría fue directo a la llaga al señalar que "son los pobres los más afectados por los monopolios y los oligopolios", por lo que consideró necesario que estos sean regulados.

Y pese a que el Perú muestra importantes tasas de crecimiento (2,7% en el 2017 y una proyección de 4% para el 2018 y el 2019), el país sudamericano tiene un mercado muy concentrado y son pocos los que se reparten la torta debido a la carencia de una ley que regule esa elevada y nociva concentración.

Por ello, el Perú urge una ley que frene esa peligrosa situación, que por evidencia empírica y por estudios de los expertos, no le hace bien al país porque genera posiciones de dominio que perjudica a los usuarios y consumidores, y también a las pequeñas empresas que deben hacer mayores esfuerzos para batallar y permanecer en el mercado.

Una ley que regule previamente las adquisiciones y fusiones, además de proteger los usuarios de los efectos perversos de la alta concentración, allanará el camino para el ingreso del Perú a la OCDE. Ese ingreso del Perú a la OCDE es uno de los ofrecimientos del Gobierno del presidente Pedro Pablo Kuczynski, que debería ser concretado antes del 2021, año importante para el país andino, el año del Bicentenario de su Independencia. En octubre del 2016, Kuczynski señaló que el Perú podría integrarse a la OCDE durante su gobierno.

Sin embargo, pasaron dos años desde ese ofrecimiento, pero poco se hizo para avanzar en esa dirección, hasta que otra vez las alarmas sonaron tras la reciente compra de varias cadenas de farmacias por parte de Inretail Perú, perteneciente al grupo Intercorp, que anunció la compra del 100% de las acciones de Quicorp S.A., la empresa dueña de Química Suiza y de cadenas de farmacias como Mifarma, BTL, Fasa, entre otras.

Esta compra remeció el mercado peruano. Los usuarios, los expertos y los colegios de químicos farmacéuticos dieron su grito en el cielo toda vez que el riesgo al abuso de posición de dominio es inminente. La reciente compra generó otra concentración en el rubro farmacéutico con más del 80% del mercado de las cadenas de farmacias.

Otra alarma también se encendió cuando el mismo Fondo Monetario Internacional (FMI) advirtió una alta concentración en el sector bancario peruano en la publicación: "Países en el punto de mira financiero del FMI en 2018".

Así como en el bancario, el farmacéutico, también hay alta concentración en los medios de comunicación, donde un solo grupo (El Comercio) es dueño de la mayoría de diarios y revistas que circulan en el Perú. Ocurre lo mismo con el mercado lechero, de la cerveza, de las Administradoras de Fondos de Pensiones, entre otros.

¿Y por qué es importante una ley que regule previamente las adquisiciones y las fusiones? Porque deben respetarse los derechos de los consumidores y porque se debe apuntar a un país donde haya sana y libre competencia. Cuando hay monopolio y hay mercados concentrados, se anula la competencia y, si la hay, esta es de muy baja intensidad.

LO SUFREN LOS MÁS POBRES

Son las personas pobres quienes más sienten la pegada por la falta de competencia. En cifras de la OCDE, dadas por Ángel Gurría en el 2016, los pobres pagan entre 30% y 40% más por los alimentos que llevan a la mesa. Todo ello por el efecto perverso de los monopolios, duopolios y oligopolios en los mercados.

Si el objetivo es formar parte de la OCDE, el exclusivo club de los países desarrollados, ese ingreso implicará varios desafíos, entre ellos conseguir altos estándares en educación, salud, y fundamentalmente mejores condiciones para llevar adelante la inversión y los negocios y permitir así dar sostenibilidad a la economía.

Pero la asignatura pendiente, entre otras también importantes, que permitirían que el Perú ingrese a la OCDE y se codee con los integrantes de ese club de países desarrollados, es contar con una ley que permita evitar ese abuso del que habla el secretario general de la OCDE. Por ello, urge impulsar la libre competencia en el país y para ello se requiere combatir con energía los cárteles y evitar la concentración, como lo dice el economista José Távara.

Solo tres países latinoamericanos no cuentan con una ley previa de fusiones y adquisiciones: Perú, Cuba y Guatemala. En Europa, las autoridades les ponen lupa a los monopolios y les hacen frente cuando empresas como Google, entre otras multinacionales, se saltan los reglamentos antimonopolio. En Estados Unidos hay una añeja ley antimonopolio que opera desde 1890.

La implementación de un control de fusiones es una herramienta poderosa para atraer nuevos capitales, toda vez que asegura que en los mercados particulares haya libre competencia, y el éxito del inversor dependerá de la calidad del producto o servicios que ofrezca y de la aceptación en el mercado, sin la presencia de factores exógenos como el abuso del poder de dominio, que es la consecuencia perversa de los monopolios.

En el Perú, son varios los proyectos de ley que se quedaron en la puerta del horno explicados por los cabildeos de los grandes grupos económicos. Sin embargo, una nueva oportunidad se abre con un proyecto de ley del congresista Jorge del Castillo, que debe pasar por el tamiz del Congreso peruano. El debate se aviva y continúa.

EDWIN BOHÓRQUEZ AYA
Periodista. Gerente digital de El Espectador.

¿Por qué **invertir** en Colombia en tiempos de paz?

El acuerdo firmado con la guerrilla de las Farc, tras más de 50 años de conflicto armado, abrió la puerta de las oportunidades, aquella de la posibilidad de llegar a zonas antes vedadas por el conflicto y de visibilizar nuevos negocios en sectores como el turismo, la agroindustria y el inmobiliario, entre otros.

48.6 millones de habitantes y US$ 282.5 miles de millones en Producto Interno Bruto. Ese, ni más ni menos, es el mercado al que el mundo entero le está poniendo atención después de la firma de acuerdo de paz con la guerrilla de las Farc y que le dio fin al conflicto armado más largo de la historia de Iberoamérica. Ese mercado se llama Colombia y, bajo esta nueva realidad, está fortaleciendo la variable más importante en el mundo de los negocios: confianza.

El acuerdo firmado con la guerrilla de las Farc, tras más de 50 años de conflicto armado, abrió la puerta de las oportunidades, aquella de la posibilidad de llegar a zonas antes vedadas por el conflicto y de visibilizar nuevos negocios en sectores como el turismo, la agroindustria y el inmobiliario, entre otros.

48.6 millones de habitantes y US$ 282.5 miles de millones en Producto Interno Bruto. Ese, ni más ni menos, es el mercado al que el mundo entero le está poniendo atención después de la firma de acuerdo de paz con la guerrilla de las Farc y que le dio fin al conflicto armado más largo de la historia de Iberoamérica. Ese mercado se llama Colombia y, bajo esta nueva realidad, está fortaleciendo la variable más importante en el mundo de los negocios: confianza.

"El fin del conflicto armado nos permite ofrecer mejores condiciones y más oportunidades para los inversionistas extranjeros. Datos de Planeación Nacional señalan que, gracias a la paz, en menos de 10 años se alcanzaría un nivel de inversión extranjera de US$36.000 millones, frente a US$12.000 millones del promedio actual", le contó a IE Business School la ministra de Comercio, Industria y Comercio, María Lorena Gutiérrez.

Eso, en términos prácticos, ¿cómo se traduce? En que ya están identificados varios sectores con el mayor potencial de desarrollo en el país. Agroindustria, el destacado, debido a la disponibilidad de 17 millones de hectáreas aptas para la reforestación, actividades agrícolas, desarrollo biotecnológico y genéticos, con ventajas como condiciones climáticas óptimas y beneficios tributarios e incentivos como los otorgados por el Gobierno de obras por impuestos en las zonas más afectadas por el conflicto.

Relata Procolombia, que es la entidad encargada de promover la inversión extranjera en ese país, que "el cacao ha sido denominado el cultivo de la paz y cuenta con un potencial de más de 726.000 hectáreas aptas para el desarrollo del fruto y sus derivados". Una apuesta con todas las cartas a favor, si se tiene en cuenta que este país tiene el reconocimiento "Cacao fino y de aroma", la distinción que solo tiene el 5% del grano mundial.

Construcción, que ha sido uno de los impulsores de la economía en los últimos 10 años, tiene una prometedora proyección para la próxima década, no solo por los recursos que se necesitan invertir en los productos finales sino porque es uno de los sectores que impulsa el aumento en la demanda de materiales de construcción para consumo local y de exportación. En este renglón económico, de acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación, se proyecta un incremento de 40% adicional por cuenta del posconflicto.

Sandra Forero, presidenta de Camacol, el gremio que reúne a los constructores, asegura que "el sector de la construcción es un sector de grandes perspectivas de inversión y desarrollo en los próximos años. El proceso

de urbanización, la emergencia de mercados regionales, el desarrollo de los fondos de capital privado inmobiliarios, los nuevos estándares de la actividad y la amplia demanda por vivienda, espacios comerciales, industriales y de servicios son algunos de los factores. A lo anterior se suman los 35 millones de metros cuadrados en vivienda y construcción no residencial que se desarrollan por año, la formación de 250.000 hogares urbanos anualmente, la consolidación de la clase media del país, y un crecimiento promedio del sector de 7% describen el positivo panorama".

LA EXPERIENCIA Y EL SERVICIO

¿Si Colombia es uno de los países más biodiversos del mundo, por qué no conocerlo? ¿Si tiene el mejor paisaje cafetero declarado Patrimonio cultural de la humanidad por la Unesco, por qué no visitarlo? ¿Si tiene un río de siete colores, por qué no verlo en vivo y en directo? Pues de acuerdo con Paula Cortés, la presidenta de Anato, el sector que agrupa a las agencias de viajes en Colombia, una de las apuestas que está haciendo actualmente el país está enfocada en visibilizar los destinos de turismo y paz, así como los corredores turísticos. "Esto va de la mano con la reducción en la renta para los hoteles en zonas de menos de 200.000 habitantes, lo que sin duda será una manera de dinamizar lugares que anteriormente no contaban con una forma de promocionarse. Asimismo, esto permitirá que los agentes de viajes puedan empaquetar estos puntos turísticos y venderlos a nivel nacional e internacional". Cortés, con una sentencia contundente, explica lo que está viviendo la nación cafetera: "el mundo nos mira con otros ojos y esto ha permitido que más inversionistas internacionales nos vean como un país con mucho potencial para invertir".

El peso del sector turístico en Colombia es tan fuerte que el mismo Procolombia asegura que es el que más se consolidó y ganó relevancia en los últimos 10 años: "hoy es la segunda industria que más atrae divisas, después del petróleo, el carbón y los otros minerales, y por encima de productos tradicionales como café, flores y banano".

El peso del sector turístico en Colombia es tan fuerte que el mismo Procolombia asegura que es el que más se consolidó y ganó relevancia en los últimos 10 años: "hoy es la segunda industria que más atrae divisas, después del petróleo, el carbón y los otros minerales, y por encima de productos tradicionales como café, flores y banano".

Así que si está buscando entrar a Colombia o busca ampliar su capital allí, el Gobierno de ese país otorga incentivos a los inversionistas, entre ellos el Régimen de Zonas Francas, donde habilitan una tarifa del impuesto sobre la renta del 15% aplicable a la actividad productora exclusiva en dicha zona. La introducción desde el resto del mundo a "zona franca" de materiales y equipos, sin que se cause el pago de tributos aduaneros. Exención de IVA de los bienes necesarios para el desarrollo de su objeto social. Las exportaciones que se realicen desde allí a terceros países se benefician de los acuerdos comerciales internacionales negociados por Colombia y la posibilidad de vender al territorio nacional el 100% de la producción de bienes o servicios producidos con el respectivo pago de arancel e IVA (únicamente sobre el porcentaje de insumos provenientes de terceros países).

También están la deducción al impuesto sobre la renta por inversiones realizadas en acciones de empresas agrícolas que no excedan el 1% de los ingresos líquidos gravables. En materia de Ciencia y Tecnología, deducción del 125% del valor de la inversión que se realice en investigación, desarrollo e innovación, siempre y cuando no exceda el 20% de la base gravable; y el 100% del valor de una donación, de acuerdo con los requisitos legales, siempre y cuando no exceda el 30% de la base gravable.

Y las nuevas empresas y sociedades que desarrollen todo el proceso productivo en los 344 municipios que conforman las Zonas más Afectadas por el Conflicto Armado, Zomac, tendrán beneficios tributarios durante un periodo de 10 años. Para la construcción de hoteles, los empresarios que construyan nuevos en los próximos 10 años en los municipios del país con menos de 200.000 habitantes tienen garantizada una tarifa del 9 % del impuesto de renta hasta por 20 años.

El panorama, entonces, es positivo. No en vano el ministro de Hacienda, Mauricio Cárdenas, recordó que "el Fondo Monetario Internacional acaba de revisar el pronóstico de crecimiento económico para Colombia durante este 2018, y la ha subido al 3%. Por eso la economía crecerá 3% este año, según ese pronóstico. Mucho mejor que el año pasado cuando fue inferior al 2%". ¿Y eso por qué pasa? "Por el aumento de precios del petróleo, el nuevo pronóstico de crecimiento de los EEUU que debe ayudar a las exportaciones y los mejores niveles de confianza tanto de los hogares como de las empresas en Colombia. Eso quiere decir que entramos en una senda de recuperación, con mejor desempeño. Ya pasó lo más difícil. Lo peor".

JOSÉ DEL RIO.
Editor economía LA NACION Argentina

La Argentina busca inversores para sus tres "nuevas pampas húmedas"

El estudio se terminó hace pocos días y sus resultados se manejaron con absoluta reserva. El objetivo fue claro: identificar las oportunidades de inversión que tiene la Argentina. Trabajaron distintos ministerios y fue la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional la que terminó de ponerle un número: US$ 270.000 millones de oportunidades por venir en desembolsos del sector público y privado en transporte e infraestructura, obras públicas, negocios inmobiliarios, bienes industriales, turismo y telecomunicaciones. El plazo excede la actual gestión del presidente Mauricio Macri ya que se habla de los próximos diez años.

Sin embargo, de ese número se desprende lo que puertas adentro del Gobierno denominan las "tres nuevas pampas húmedas". Se refieren así a sectores de alto potencial para la inversión privada tanto nacional como internacional, cuyo crecimiento podría generar un impacto macroeconómico de fondo. Allí juegan energía (petróleo, gas, electricidad y renovables) con desembolsos potenciales por unos US$ 60.000 millones, minería por US$ 30.000 millones y agroindustria por unos US$ 22.000 millones.

Varios números son los que -según los analistas- validan sus hipótesis. El litio ya atrajo inversiones por US$ 1500 millones, con las que se apunta a más que triplicar la producción actual, de 40.000 toneladas anuales. Existen dos emprendimientos en producción y la Argentina puede llegar hasta 130.000 toneladas al año si se avanza en las iniciativas que están en desarrollo.

En energía la apuesta es clara. A partir de la aprobación de la ley de energías renovables en 2015 se estableció que para 2018 el 8% del total del consumo de energía deberá ser producido a partir de fuentes renovables. En 2025 ese número tiene que ascender al 20 por ciento. En la oferta de ciclo combinado se recibieron seis veces más propuestas de las buscadas. En el segmento de renovables también buscarán multiplicar los proyectos de inversión.

El turismo será otra de las locomotoras. Los datos del ministro del área, Gustavo Santos, están en esa línea. Según el funcionario, ampliar la cantidad de vuelos y destinos para viajar desde el país será clave para impulsar la llegada de visitantes y pasar de los 6,6 millones de extranjeros que llegaron en 2017 a 9 millones en 2020.

La Argentina se encuentra hoy en plena transformación tras una década de populismo. El presidente denomina a esta etapa como la de "reformismo permanente" ya que sostiene que para seducir a los inversores hay que dar cada vez más previsibilidad. La inflación -con una meta del 15% para 2018- es uno de los ejes clave a resolver así como la cuestión de infraestructura adonde se apunta a programas de inversión pública y privada. La situación de vivir aislados que intentó el kirchnerismo no funcionó y por eso se busca avanzar con una reforma que seduzca al capital global. "El paradigma del empleo cambió en todo el mundo. Acá hay que ser competitivos para generar trabajo de calidad", se le escuchó decir al presidente. Lo mismo ocurre con su proyecto de reforma tributaria -con el que busca aliviar la carga impositiva- y el de poner límites a los niveles de endeudamiento público. Sabe que para el mundo la Argentina es una gran oportunidad pero también que es imprescindible una dosis extra de certidumbre tras décadas de una economía pendular. Sólo así las tres nuevas pampas húmedas serán una realidad.

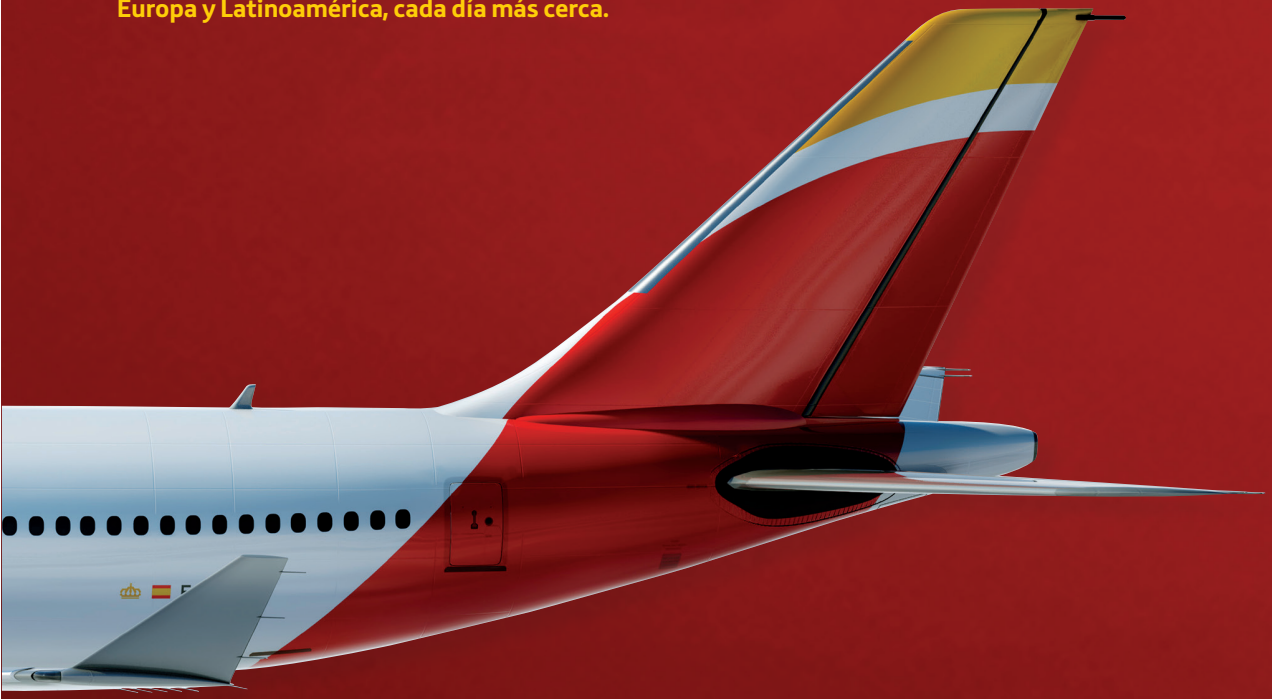
IBERIA

Cada día es el primer día

Líderes en vuelos entre Europa y Latinoamérica

Fuimos pioneros en volar a Latinoamérica. Y hoy, lo seguimos haciendo con la misma ilusión del primer día. Exploramos nuevos destinos, viajamos con los aviones más modernos, y cada día, nos esforzamos para dar lo mejor de nosotros. Esta actitud, es la que nos ha llevado a ser la aerolínea más puntual del mundo por segundo año consecutivo.

Europa y Latinoamérica, cada día más cerca.



oneworld

Iberia es la aerolínea más puntual de 2016 y 2017, según FlightGlobal.