

# EEUU obliga a reformular las estrategias empresariales

El 43% de los directivos españoles considera que el conflicto arancelario va a afectar a su planificación de comercio exterior y enfoques de internacionalización. La apertura hacia nuevas líneas de negocio se presenta como la principal alternativa





GREGORIO PEÑA

Presidente-editor de Editorial Ecoprensa

## La enorme capacidad de la empresa en tiempos oscuros

S

ólo el 9% de las empresas españolas vende sus productos en el mercado global, según el último informe de Iberinform, filial de Crédito y Caución. La cifra, 2 puntos por debajo de la registrada antes de la pandemia, coge al sector empresarial español en medio de una compleja situación internacional, con un mercado fragmentado, marcado por la inestabilidad generada por las turbulencias geopolíticas.

Sin duda, la amenaza arancelaria de Trump ha venido a empeorar aún más el escenario bélico abierto por la guerra de Ucrania, la matanza de Gaza y los enfrentamientos entre India y Pakistán. Pero si algo ha quedado meridianamente claro es que la empresa ha sido la única institución que ha influido decisivamente para frenar el arranque explosivo del nuevo inquilino de la Casa Blanca. La presión empresarial ha desinflado el inicio de la agresiva estrategia arancelaria de Trump a través de su impacto en la Bolsa, el empleo o el consumo en el país norteamericano. Nadie más ha podido hacerlo.

Independientemente de cómo se sucedan los acontecimientos en los próximos meses, lo que no parece que vaya a cambiar es la apuesta de Europa por su propia defensa y por su independencia comercial y tecnológica. Y esto conlleva un reajuste en el orden mundial, con una profundidad aún por definir, ya que supone aminorar la dependencia de EEUU.

América Latina y Asia Central se dibujan ahora como los nuevos mercados para el continente. Por

eso, la empresa española, compuesta en su gran mayoría por pymes, está llamada a acelerar el proceso de internacionalización. El número de compañías que exportan de forma continuada sigue creciendo y ya son 46.000 las responsables del 96% del valor exportado, casi un 5% más, según los datos del ICEX. Esto demuestra que la cultura de la internacionalización va calando cada vez más en la empresa española. Pero lo cierto es que a día de hoy esas empresas sólo representan a una de cada diez, un dato que no se corresponde al potencial del tejido empresarial español ni a lo que cabría esperar de una economía avanzada.

Las empresas del Ibex 35, con más del 53% de su facturación procedente del exterior, son el mejor escaparate del éxito que supone vender y crecer en mercados internacionales tan dispares como EEUU, China, Australia o Europa. La clave está en dejar de mirar al mercado doméstico como único horizonte y asumir que la plaza global es la única salida lógica.

Las administraciones tienen un especial compromiso en transmitir confianza e incentivar con más ahínco una verdadera cultura de la internacionalización. Es necesario persuadir a la pequeña empresa para ahuyentar el temor a equivocarse al otro lado de la frontera, saber adaptarse a nuevos mercados, buscar alianzas locales firmes y enfrentar con mayor ambición toda la complejidad burocrática -que la hay- o los costes inherentes a la nueva singladura empresarial.

La internacionalización es una oportunidad colectiva, más ahora que el mercado global ha iniciado una reconfiguración de la que deben salir oportunidades interesantes de aprovechar.

Muchas compañías ya lo están viendo. Es el caso de América Latina, donde las exportaciones se llevan incrementando ininterrumpidamente desde hace tres años. El pasado mes de febrero las ventas de las empresas españolas en Suramérica crecieron un 9,9% interanual, según los informes de Comercio Exterior. Además, alcanzaron máximos históricos en mercados como México y Chile, lo que evidencia la apertura de una nueva vía estratégica para las exportaciones españolas.

### staff

**Director de 'elEconomista':**  
Amador G. Ayora.

**Diseño y maquetación:**  
Pedro Vicente.

**Coordinación:**

Mónica G. Moreno e Isabel Gaspar.

**Redacción:**

Judith Arrillaga, Carlos Asensio, Aitor Caballero, Pilar Ceballos, Eva Contreras, Víctor de Elena, Sergio Fernández, Mónica G. Moreno, Isabel Gaspar, Sergio Guinaldo, María Juárez, Javier Luengo, Javier Mesones, Lidia Montes y Violeta Nieto.

**Infografía:**

Clemente Ortega.

**Fotografía:**

Alberto Martín.

# índice

Opinión	2-5
La política arancelaria siembra la incertidumbre	6-7
España lidera el crecimiento de las ventas electrónicas	8-9
Las exportaciones nacionales vuelven al crecimiento	10-11
América	12-13
Europa	14-15
Asia	16-17
África	18-19
Pacífico	20-21
Energía	22-23
Mahou San Miguel	24-25
Inditex, Indra y Mapfre	26
Banca y seguros	28-29
Banco Santander	30-31
Naturgy, Repsol y Telefónica	32
Abertis	33
Infraestructuras	34-35
OHLA	36-37
'elEconomista.es' con la internacionalización	38
Transportes	40-41
Otros sectores	42



AMADOR G. AYORA

Director de 'elEconomista'

## Por qué el plan económico de Trump está condenado al fracaso

**D**

onald Trump, tenía un plan cuando llegó a la Casa Blanca: Un aumento generalizado de aranceles a todos los países, sobre todo a China y Europa, sus grandes socios comerciales, para financiar los déficit fiscal y comercial y renovar la bajada de impuestos. Cuatro meses después, sus planes hacen agua por todas partes. Tuvo que dar marcha atrás con los aranceles, porque el dólar se desplomó y presionó sobre el coste de la deuda y luego los tumbaron en los tribunales; también tuvo que frenar su plan de recorte del gasto público, que en un primer momento encargó a su amigo Elon Musk, y ahora se enfrenta a más recortes impopulares.

La Cámara de Representantes aprobó a mediados de mayo un plan presupuestario que agrava los desequilibrios fiscales en lugar de corregirlos. Incluso si Trump lograra los recortes adicionales en los programas Medicaid y energía verde, las cuentas no le saldrían.

En marzo, la Oficina de Presupuesto del Congreso publicó un informe sobre la situación fiscal a largo plazo. Si las leyes se mantuvieran en general sin cambios, las reducciones de impuestos de 2017 expirarían a finales de año. En ese escenario, el déficit presupuestario se mantendría aproximadamente en línea con su nivel actual (alrededor del 6% del PIB), y añadiríamos más de 20 billones de dólares a la deuda pública, que pasaría del 100% del PIB a un récord del 118% dentro de una década.

El proyecto de ley que aprobó el Congreso empeora la situación. El Comité para un Presupuesto Federal Responsable, una entidad no partidista, estimó que eleva la deuda en 3,3 billones de dólares, con lo que pasaría del 118% al 125%. Peor aún, si todas las medidas "temporales" de este proyecto de ley se convirtieran posteriormente en permanentes, como suele ocurrir, la deuda alcanzaría el 129% del PIB. En este contexto, no es de extrañar que Moody's rebajara la calificación crediticia de Estados Unidos.

Pero Trump tiene más problemas, que tiran por tierra sus proyecciones. A medida que la población continúe envejeciendo, los costes de la Seguridad Social y del programa Medicare aumentarán inexorablemente en porcentaje del PIB. Estos dos programas deberían duplicarse en la próxima década para atender las necesidades de la población.

Es dudoso que los americanos acepten recortes significativos de estos programas, que son la piedra angular de una jubilación segura y digna. Los cálculos oficiales apuntan que la tasa sobre la Seguridad Social que pagan empleados y empleadores debería incrementarse el 12,5% actual al 15%, es decir más del 20%. Esto significa que Estados Unidos necesitará mejorar sus ingresos, que difícilmente podrá compatibilizar con un recorte de los impuestos. ¿Ven ahora por qué Trump necesita desesperadamente elevar la recaudación por la vía de los aranceles?

Su Administración está en una encrucijada, si sube los aranceles, la inflación y los costes de deuda serán más altos y la confianza en la economía y en el dólar se deteriorará. Y si no los sube, el panorama será parecido con el actual plan presupuestario. La única manera de salir de este círculo vicioso sería renunciando a los recortes fiscales o, incluso, subiendo impuestos para reequilibrar las finanzas y recuperar la confianza en el dólar. Como dijo Eugeni D'Ors: "Los experimentos, con gaseosa".



Nüket Küçükkel Ezberci

Embajadora de Turquía

## La agenda económica Turquía-España gana velocidad

El impulso de las relaciones económicas entre Turquía y España ha sido más fuerte que nunca y no es casualidad. La 8ª Cumbre Intergubernamental entre Turquía y España, celebrada en Madrid el 13 de junio de 2024, bajo el auspicio del Presidente de la República de Turquía S.E. Sr. Recep Tayyip Erdogan y el Presidente del Gobierno del Reino de España S.E. Sr. Pedro Sánchez envió un mensaje claro y contundente: Turquía y España no solo son socios, sino aliados en su objetivo común de construir economías modernas, resilientes y ricas en oportunidades.

Lo que hizo notable a esta Cumbre fue su carácter marcado económico. El comercio y la inversión no fueron temas secundarios, sino el eje del debate, centrado en los sectores más atractivos para nuestros respectivos entornos empresariales. Entre los 17 Memorandos de Entendimiento alcanzados durante la Cumbre, 7 de ellos se enfocaron en la cooperación entre agentes económicos, reforzando así los cimientos de la siempre próspera asociación económica entre ambos países. No se trató de meras declaraciones de buena voluntad, sino de los cimientos de un modelo de cooperación más profundo y estructurado, respaldado por sólidos mecanismos institucionales. Otra prueba tangible de este enfoque fue el gran interés mostrado por los círculos empresariales en el Foro Empresarial, la Plataforma de Tecnología Digital y la Reunión de Cooperación de la Industria de Defensa, organizados al margen de la Cumbre.

El creciente alineamiento entre Turquía y España no es fruto del azar. Más allá de la identidad mediterránea que comparten ambos países, que propicia asociaciones naturales en múltiples ámbitos, Turquía –con su dinámico mercado de más de 85 millones de personas–, se posiciona hoy como uno de los socios económicos más versátiles de Europa. No solo ofrece proximidad geográfica y producción competitiva, sino también un ecosistema de innovación en maduración, una ambiciosa agenda de transición ecológica y una posición

estratégica en la encrucijada de Europa, Asia y Oriente Medio. Para las empresas españolas interesadas en expandirse internacionalmente, Turquía representa una propuesta de valor única: acceso a múltiples mercados, una mano de obra altamente cualificada, sólidas capacidades industriales y un firme respaldo a la inversión extranjera. Las empresas españolas, ya activas en sectores de automoción, energía, finanzas entre otros en Turquía, se encuentran en una posición privilegiada para ampliar su presencia y aprovechar las oportunidades de nueva generación. De hecho, las oportunidades no se limitan a nuestros dos países, sino que el camino está plenamente abierto para iniciativas conjuntas en terceros países.

El impulso continúa en 2025 y el aumento de las cifras comerciales es una muestra clara de ello. Además, el pasado 29 de mayo, Turquía y España convocaron en Estambul la Comisión Conjunta Económica y Comercial (JETCO), presidida por el Ministro de Comercio de la República de Turquía, Excmo. Sr. Ömer Bolat, y el Ministro de Economía, Comercio y Empresa, Excmo. Sr. Carlos Cuerpo. Esta plataforma ha sido concebida para dar continuidad la visión estratégica acordada en la Cumbre Intergubernamental y traducirla en resultados concretos y medibles. No se trata de una simple reunión, sino de un espacio de trabajo para identificar oportunidades, dar seguimiento a las decisiones adoptadas y ponerlas en práctica. En efecto, JETCO garantizará que nuestra cooperación no se limite a un apretón de manos, sino que fortalezca mediante la acción conjunta.

La relación económica entre Turquía y España está entrando en una nueva etapa, caracterizada por la acción, la ambición y el beneficio mutuo. Nuestras economías no solo están alineadas, sino cada vez más integradas. Con objetivos comunes y una visión compartida, estamos preparados para construir algo más que flujos comerciales: una alianza económica estratégica y duradera, basada en sectores de nueva generación y con un alcance que trasciende las áreas tradicionales de cooperación para proyectarse a nivel global.



Maria Margarete Gosse

Embajadora de Alemania

## Crecimiento, empleo, oportunidades

España y Alemania son dos grandes impulsoras del proyecto europeo. Sus economías se complementan y sintonizan. Las más de 2.000 filiales de empresas alemanas en España mantienen más de 230.000 empleos directos. Juntos vemos que la evolución de la economía alemana en los últimos años no está siendo satisfactoria, ni para Alemania, ni para nuestro socio España.

Por ello, el nuevo gobierno está poniendo en marcha una agenda ambiciosa para un crecimiento renovado. Bajo el liderazgo de la ministra Federal de Economía y Energía Katherina Reiche, con amplia experiencia empresarial, estamos abordando el trabajo con prioridades claras: reducir los impuestos, estimular la inversión, reducir la burocracia; reducir los costes energéticos, mantener el tejido industrial, continuar la transformación energética; impulsar una ambiciosa agenda comercial internacional y fortalecer la seguridad económica de la Unión Europea.

Las fortalezas económicas y políticas de Alemania siguen siendo respetadas en el mundo: el “Mittelstand” –una mediana empresa innovadora con muchos “campeones ocultos” como líderes del mercado–. Seguiremos siendo un polo industrial. Alemania tiene un sistema sólido de formación profesional, que hemos exportado a España: desde hace ya 40 años, FEDA Madrid, una escuela alemana de formación empresarial dual, imparte formación dual para jóvenes. Además, nuestra cultura democrática nos permite encontrar soluciones consensuales. La estabilidad jurídica y relaciones laborales cooperativas son factores que siguen atrayendo a los inversores.

En particular, saludamos inversiones en la infraestructura y apostamos en el desarrollo de una colaboración estratégica con España en las energías renovables y el hidrógeno verde. La inversión de Enagás en el proyecto Stade Hanseatic Energy Hub o la inclusión de OGE en el consorcio europeo H2Med ofrecen ejemplos de empresas preparados para convertir ambición en realidad.

Con un paquete financiero de inversiones de 500.000 millones de euros y una excepción al límite de endeudamiento nacional para gastos en defensa por encima de 1% del PIB, el gobierno federal “puede lograr el avance necesario para abordar los problemas estructurales de Alemania”, según el Instituto Alemán de Investigación Económica DIW. Particularmente, el ámbito de la infraestructura puede ofrecer amplias oportunidades para empresas españolas. Valoramos que la ingeniería civil española forma la vanguardia de la innovación de infraestructuras a nivel mundial.

Las señales apuntan a la renovación. El ánimo entre las empresas alemanas ha mejorado. El índice de clima empresarial IFO, que se situó en 84,7 puntos en diciembre de 2024, subió a 86,9 en abril de 2025. El *made in Germany* seguirá siendo una marca sólida. Empresas, inversores y el gobierno de nuestro socio España lo saben: ¡Alemania ofrece oportunidades, asume responsabilidad y cuenta con la colaboración estrecha con España para una Europa más fuerte y segura!





Rosemary Morris-Castico

Embajadora de Australia



Serhii Pohoreltsev

Embajador de Ucrania



Wilma Andrade

Embajadora de Ecuador

## Eliminar barreras

El mundo vive tiempos convulsos marcados por una persistente incertidumbre. El orden multilateral basado en reglas, que nos ha traído décadas de paz y prosperidad sin precedentes, se encuentra amenazado. Australia y España deben aunar sus esfuerzos para salvaguardarlo.

A pesar de la distancia geográfica entre Australia y España, nos unen valores e intereses marcadamente similares. Ambos somos potencias medias unidas por valores democráticos compartidos. Australia y España saben que nuestra prosperidad descansa en un comercio abierto y basado en reglas.

Este alineamiento debe también quedar reflejado en nuestros lazos económicos, y el Acuerdo de Libre Comercio entre Australia y la Unión Europea es la oportunidad perfecta para solidificar nuestros ya fuertes vínculos.

Tras las recientes elecciones en Australia, se han dado los primeros pasos para reanudar los contactos para un Acuerdo de Libre Comercio entre Australia y la UE, y Australia sigue estando comprometida con lograr un acuerdo que beneficie a ambas partes. En estos momentos de incertidumbre en el sistema de comercio global, un Acuerdo de Libre Comercio entre Australia y la UE enviaría una señal clara de compromiso con el sistema comercial basado en reglas.

Los beneficios del Acuerdo se sentirían en ambos continentes. Australia tendría acceso a un mercado de 450 millones de personas que es ya nuestro tercer mayor socio comercial, y las empresas europeas verían allanado el camino a un mercado rico y estable que es, a su vez, la puerta de entrada a la región más dinámica del mundo.

Esto es especialmente relevante para las empresas españolas de los sectores de infraestructuras y energías renovables, que han experimentado un enorme crecimiento en el mercado australiano. Australia es ahora el segundo mayor mercado de licitación pública para España en todo el mundo.

Los beneficios mutuos son enormes para ambas partes, al crear nuevas oportunidades y una mayor certidumbre para el comercio de bienes y servicios, y facilitando una mayor inversión en ambas direcciones. No tengo duda de que seremos capaces de abordar nuestras legítimas preocupaciones sin comprometer por ello los intereses generales.

Podemos responder a las tensiones arancelarias globales con el ejemplo contrario: eliminando barreras.

## Ucrania y España: una cooperación económica que se fortalece

Las relaciones comerciales entre Ucrania y España alcanzaron en 2024 un nuevo nivel de solidez y dinamismo. A pesar de la agresión militar rusa a gran escala, que continúa, Ucrania demuestra una gran resiliencia al mantener y ampliar sus relaciones económicas internacionales.

España se ha consolidado como uno de nuestros socios muy importantes dentro de la Unión Europea. En el último año, las exportaciones ucranianas a España experimentaron un notable crecimiento, especialmente en productos agroalimentarios como cereales y aceites vegetales, sectores en los que Ucrania es un proveedor estratégico a nivel mundial. Esto no solo contribuye a la seguridad alimentaria europea, sino que también refuerza la estabilidad de nuestras relaciones bilaterales.

Por otro lado, las empresas españolas siguen desempeñando un papel importante en el mercado ucraniano. Los productos farmacéuticos, la tecnología industrial, la maquinaria y los componentes de transporte encabezan la lista de importaciones desde España y aportan innovación y soluciones de alto valor añadido a la economía ucraniana.

España ya ocupa una posición destacada entre nuestros principales socios comerciales europeos. De hecho, representa más del 11% de nuestras exportaciones a la UE, lo que confirma que muchas empresas españolas han sabido identificar las oportunidades que ofrece el mercado ucraniano, incluso en un contexto tan desafiante.

Pero esta cooperación es vital para el proceso de reconstrucción y modernización de Ucrania, que va más allá del intercambio comercial. La agresión rusa ha dejado un país herido: según las últimas estimaciones, la reconstrucción en la próxima década costará más de 524.000 millones de dólares. Las pérdidas directas ya alcanzan los 176.000 millones. Sectores como la vivienda, el transporte, la energía, la industria y la educación han sufrido daños considerables. Solo en el sector de la vivienda, el 13% del parque habitacional (más de 2,5 millones de hogares) ha sido destruido o dañado.

En este contexto, la participación activa de España en la reconstrucción de Ucrania no solo es un gesto de solidaridad, sino también una inversión estratégica. Invitamos a las empresas españolas a que sigan explorando el mercado ucraniano y se conviertan en protagonistas de esta nueva etapa. Reconstruir Ucrania es también construir una Europa más fuerte, resiliente y unida.

## Impulso a la inversión extranjera, la formación y la seguridad

El pasado 13 de abril, Ecuador vivió uno de los procesos electorales más significativos de su historia: el pueblo ecuatoriano otorgó la victoria al presidente Daniel Noboa con cerca de un 56% de votación con más de 11 puntos por encima de la candidata Luisa González, representante del Correísmo.

En España, primer socio comercial del Ecuador en la UE y lugar de residencia de casi medio millar de ecuatorianos, no sólo se replicó la victoria, sino que además superó los promedios de participación, lo cual es un dato histórico y alentador, muchos migrantes se pronunciaron en favor del nuevo país de oportunidades.

El reto es inmenso, pasa por recuperar la seguridad, impulsar la formación de los jóvenes y lograr una mayor inversión extranjera que genere fuentes de empleo y crecimiento económico para los ecuatorianos.

La reciente gira internacional del presidente Noboa, que incluyó destinos como España, Reino Unido, Francia, Emiratos Árabes Unidos e Israel, fueron espacios clave para fortalecer el diálogo del mandatario con sus homólogos y representantes del sector privado, a fin de lograr resultados significativos enfocados en dichas áreas estratégicas.

En España, se reunió con Su Majestad Felipe VI con quien dialogó sobre la posibilidad de organizar próximamente una visita de inversionistas españoles, así como mantener y fortalecer con el gobierno de España las mejores relaciones. Con la presidenta de la Comunidad de Madrid, Isabel Díaz Ayuso, ratificó la importancia del protocolo para el reconocimiento de las competencias profesionales adquiridas por experiencia laboral, como una herramienta clave para impulsar la inserción laboral de los migrantes ecuatorianos.

La visión del presidente sobre el impulso a la formación se ve reflejada también en la gestión de la Embajada del Ecuador: en mi gestión, hemos impulsado a través de convenios, más de 10.000 becas, con prestigiosas universidades de España y Ecuador, para que nuestros migrantes puedan acceder a cursos de formación continua, maestrías y titulaciones para su formación y su carrera profesional.

Adicionalmente hemos firmado una carta de compromiso con la Xunta de Galicia para abrir oportunidades de formación y contratación en origen de mano de obra ecuatoriana cualificada, que podrá integrarse al mercado laboral gallego en sectores de alta demanda.

El Gobierno del Ecuador mantiene una política de incentivos al inversionista con deducciones tributarias totales tanto del impuesto a la renta, como al impuesto a la salida de capitales, con una nueva normativa en cuanto a la política de alianzas pública y privada y para proyectos de desarrollo en zonas francas.

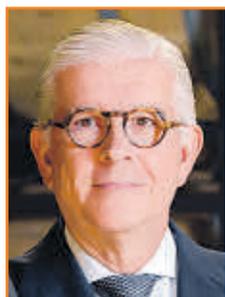
El impulso a la formación e inversión, sumando a la estabilidad política que otorga el presidente Daniel Noboa perfilan un horizonte de prosperidad y desarrollo económico para el país y para todas aquellas empresas españolas que buscan expandir sus negocios en destinos seguros que gozan de credibilidad y que cuentan con un capital humano cualificado.





**JOSÉ ALJARO NAVARRO**

CEO de Abertis



**ALBERTO RODRÍGUEZ-TOQUERO**

Director general de Mahou San Miguel



**LUIS AMODIO**

Presidente de OHLA

# El 40% de los directivos españoles cree que la política arancelaria de EEUU le impactará

**Este nuevo escenario no está afectando a las expectativas exportadoras de las empresas españolas, ya que un 50% prevé incrementarlas en los próximos doce meses**

Por I. Gaspar



Una política arancelaria de Estados Unidos ha vuelto a tensar las relaciones entre el país y la Unión Europea con la amenaza de elevar los aranceles al 50%. En primera instancia, esta nueva medida iba a entrar en vigor el 1 de junio, pero tras una conversación telefónica entre el presidente Donald Trump y la presidenta de la Comisión Europea, Ursula von der Leyen, se ha decidido aplazarlo hasta el 9 de julio.

Para el mandatario republicano, esta medida es la respuesta a las barreras comerciales injustas que mantiene la Unión Europea y que perjudican a la industria y al empleo estadounidense. Según Trump, el déficit comercial con Europa supera los 250.000 millones de dólares anuales, una cifra que considera "inaceptable".

Ya el pasado mes de abril Trump anunció una tregua de 90 días en la aplicación de los aranceles decretados el 2 de abril (como base del 10%) para todos los territorios que habían iniciado negociaciones para abordar las disputas comerciales. En el caso de la UE,

ese arancel del 10% podría llegar al 20% una vez que expire la actual pausa estadounidense.

Ayer se conocía que un tribunal federal de EEUU ha ordenado suspender la mayor parte de los aranceles globales al considerar que Trump se extralimitó en sus funciones cuando adoptó esta medida que ha declarado "ilegal". De momento, la Casa Blanca ha recurrido la decisión. El tribunal ha dado a la Casa Blanca 10 días para suspender los aranceles afectados y la Administración ya ha presentado una apelación ante el Tribunal de Apelaciones del Circuito Federal de EEUU. Se espera que el caso llegue a la Corte Suprema.

En este contexto, el 43% de los directivos españoles considera que el conflicto arancelario va a afec-

tar a su planificación de comercio exterior y estrategias de internacionalización, según un estudio de Grant Thornton. En su caso, el 57% de directivos consultados aún no han valorado cómo les va a afectar este nuevo escenario, bien porque sus exportaciones no están vinculadas al mercado estadounidense o porque la nueva situación no ha afectado a su operativa de manera directa.

Ahora bien, este nuevo escenario económico no está impactando, al menos de momento, en las expectativas exportadoras de las compañías españolas, ya que un 50% prevé incrementarlas en los próximos doce meses.



**LA EXPANSIÓN HACIA NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO SE PRESENTA COMO LA PRINCIPAL ESTRATEGIA**



MANUEL  
MANRIQUE

Presidente de  
Sacyr



ANA  
BOTÍN

Presidenta de  
Banco Santander



DANIEL  
TUGUES

Director país de  
Veolia España

## CRECE EL RIESGO DE IMPAGO

La expansión hacia nuevas líneas de negocio se presenta como la principal estrategia de inversión de los exportadores españoles, según la Allianz Trade Global Survey, publicada por Solunion. Así, un 36% de las firmas consultadas pondera esta vía, mientras que un 30% apuesta por la reducción de costes y eficiencia operativa y un 20% por la paralización de grandes inversiones.

A este respecto, China (18%), Australia (13%) y Francia (13%) se presentan como los principales países que las organizaciones seleccionarían para elegir nuevos proveedores o trasladar sus centros de producción.

No obstante, el tejido empresarial español teme que aumente la morosidad. Así, más de la mitad de las empresas de nuestro país (51%) espera que se incremente el riesgo de impago de las exportaciones en los próximos 6-12 meses.

A nivel global, el 25% de los exportadores prevé retrasos en los plazos de pago por encima de los 7 días, lo que supone un incremento de 13 puntos porcentuales. Tan só-

lo el 11% de las empresas exportadoras sigue cobrando en un plazo de 30 días, aunque este porcentaje es notablemente inferior entre los principales exportadores, como Estados Unidos, China y Alemania, mientras que en España se sitúa en el 13%. Además, aproximadamente, el 70% de los exportadores españoles de la muestra recibe sus pagos en un plazo de entre 30 y 70 días, en línea con la media global, aunque la cifra varía según el sector y el tamaño de la compañía.

Con todo, el 39% de las empresas españolas encuestadas espera que su volumen de negocio exportador descienda debido a las políticas de Washington, y el 46% considera que su actividad internacional se verá afectada negativamente por la guerra comercial.

## FORTALECER LA COMPETITIVIDAD

Ante este escenario, a mediados de mayo el Ministerio de Economía, Comercio y Empresa anunció la puesta en marcha de un plan de acción dirigido a fortalecer la competitividad y resiliencia de las empresas españolas en el exterior, en el complejo contexto económico global, marcado por el conflicto arancelario.

Bajo la denominación Plan ICEX de Alto Impacto en Competitividad, se prevé movilizar 14.100 millones de euros. Esta iniciativa se ha elaborado en colaboración con las Comunidades Autónomas, que han aportado sus instrumentos y experiencia para sumar esfuerzos de forma complementaria a la hora de afrontar los retos de la internacionalización.

Las medidas inmediatas se centran en ofrecer información e inteligencia comercial. En esta primera fase, el Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, a través de ICEX pondrá en marcha un plan de atención personalizada dirigido a las 500 empresas españolas con mayor volumen de exportaciones a Estados Unidos. Cada compañía recibirá un seguimiento periódico y un asesoramiento a medida. Además, se les ofrecerá información sobre diversificación de mercados, aprovechando acuerdos comerciales existentes (Mercosur, México), la cercanía cultural y lingüística y el potencial del mercado único europeo.

En el medio plazo, el plan contempla el impulso de la imagen de España en el exterior mediante una campaña de posicionamiento internacional en mercados clave promovida conjuntamente con otros organismos públicos. Al mismo tiempo, se pondrá en marcha el programa Marca & Innovación, que formará cada año a más de 250 consejeros delegados, fundamentalmente de pymes, en estrategias de diferenciación corporativa.

Para fortalecer el músculo de nuestro tejido empresarial, se pondrán en marcha tres programas dirigidos al crecimiento de las empresas: uno para fomentar la innovación abierta en 200 empresas de tamaño intermedias cada año, otro para que 700 pymes obtengan un rating oficial y asesoramiento en la gestión de intangibles, y un tercero para acelerar el crecimiento de 200 startups mediante mentorías y acceso a financiación internacional y pública.



**EL 51% DE LAS EMPRESAS ESPERA QUE AUMENTE EL RIESGO DE IMPAGO DE LAS EXPORTACIONES**

# España lidera el crecimiento de las ventas electrónicas en Europa

**El comercio 'online' español está en auge desde hace unos años, pues se ha incrementado más de un 250%, ya que ha pasado de suponer 9.000 millones de euros en 2014 hasta los 32.000 millones en 2022** M. Juárez

# D

igitalizarse o morir. Este parece ser el nuevo lema de las empresas. En una era marcada por la tecnología y las nuevas herramientas que se van desarrollando a su alrededor, la llave digital es ya imprescindible para las pequeñas y medianas empresas españolas, pues les puede permitir entrar a nuevos mercados. España es líder en el crecimiento del comercio electrónico en Europa, ya que el 33% de las firmas españolas vendió *online* en 2022, cifra que supera a la media de la Unión Europea, donde solo un 20% lo hace. En general, las ventas electrónicas se han elevado más de un 250%, pasando de representar 9.000 millones de euros en 2014 hasta los 32.000 millones en el 2022. Asimismo, el 16% del comercio español se realiza por vía digital (el 11% se comercializa en otros países de la UE y el 5% en mercados extracomunitarios).

Según el *Libro Blanco del Comercio Electrónico Transfronterizo*, la digitalización de las ventas se ha convertido en una herramienta esencial para la competitividad internacional de las pymes. Sin embargo, a pesar del progreso, el comercio electrónico transfronterizo sigue estando poco explotado por parte de las pymes. De hecho, a día de hoy, solo el 9% de ellas exporta a través de canales digitales. A pesar de esto, muchas de las empresas que todavía no venden *online* reconocen la necesidad de hacerlo en el corto plazo, y se estima que un 18,6% de ellas iniciará su actividad digital internacional en los próximos dos años. Mientras tanto, las grandes empresas siguen dominando el comercio electrónico, representando el 80% del total de las ventas digitales.

Las pymes tienen todavía por delante muchos desafíos, pero el proceso de digitalización va mucho más allá e involucra a cualquier empresa. La tecnología permite la internacio-

nalización gracias a herramientas como una página web, una app móvil, una tienda *online*, la presencia en *marketplaces* o la implementación de soluciones ERP, CRM, computación en la nube o ciberseguridad. Este tipo de recursos están al alcance también de las pymes españolas, las cuales son las responsables del 42% de las exportaciones nacionales, superando la media europea del 39% según un estudio del Banco Europeo de Inversiones en colaboración con COTEC y la consultora Oliver Wyman. Sin embargo, a pesar del potencial, el informe demuestra que solo el 27% de las pymes venden a través de Internet, y eso que casi ocho de cada diez tienen una página web activa.

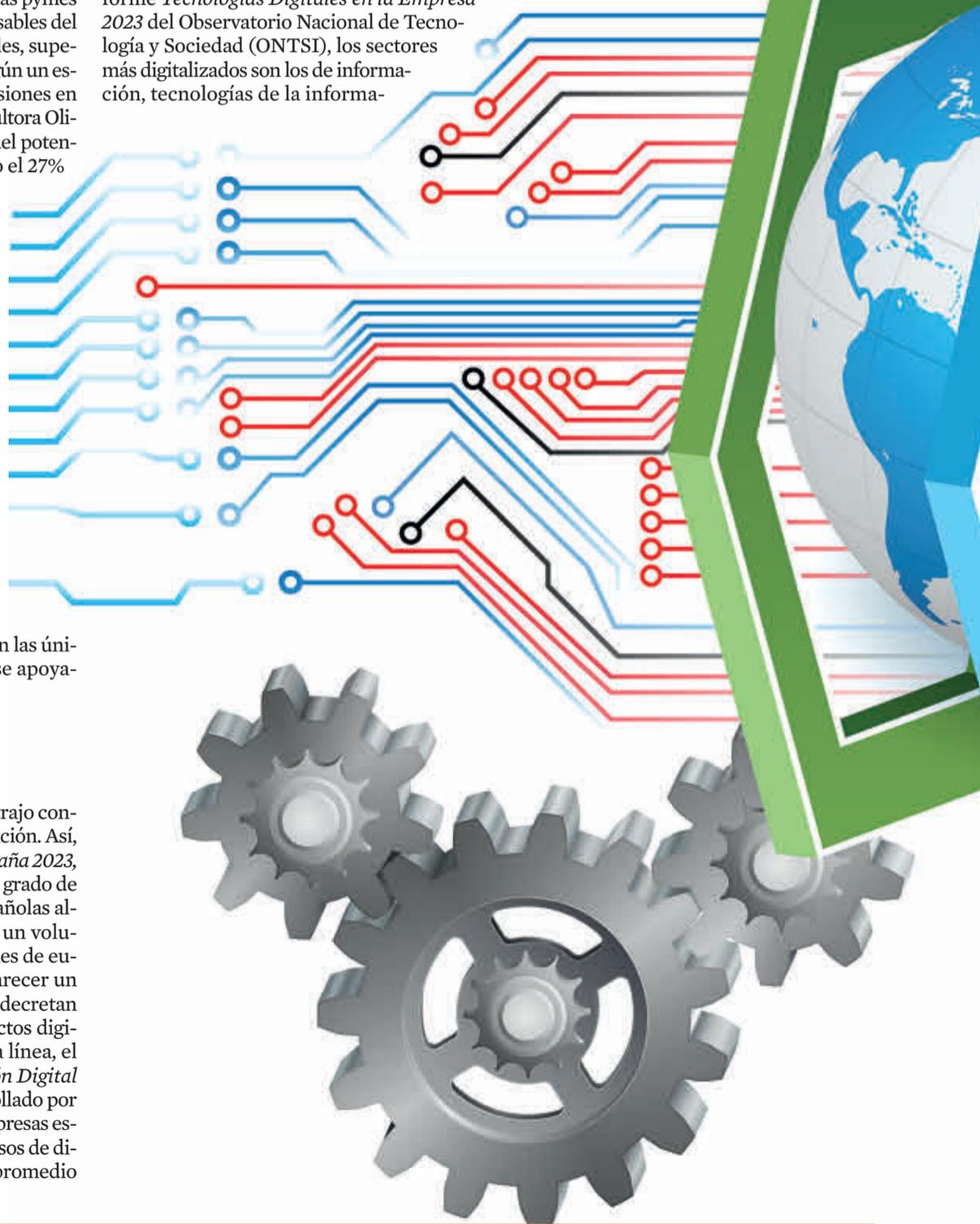
Ahora bien, la transformación digital va más allá de adoptar las nuevas herramientas, pues implica una reestructuración de la cultura y en la forma en la que operan las compañías y como se relacionan con sus clientes, que pueden ser tanto locales como internacionales. En este sentido las *startups* juegan con ventaja, ya que nacen con este ADN digital, con una base innovadora y tecnológica. Además, muchas de ellas tienen una vocación global desde el principio: son las llamadas *Born Global*, como apuntan desde el ICEX. Sin embargo, no son las únicas capaces de internacionalizarse apoyadas en la digitalización.

## TRAS LA PANDEMIA

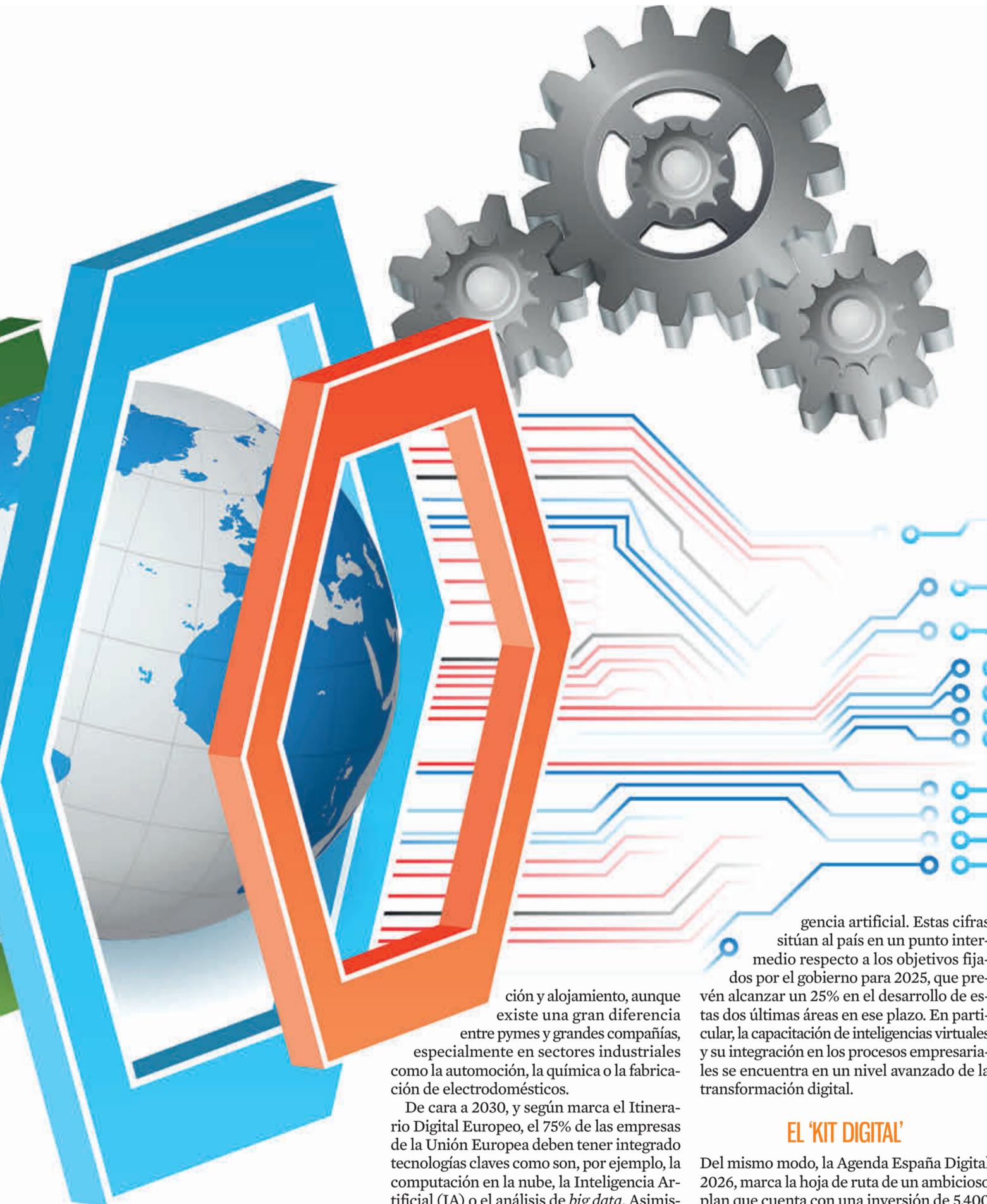
No cabe duda de que la pandemia trajo consigo una aceleración de la digitalización. Así, el informe *Economía Digital en España 2023*, elaborado por Adigital, alega que el grado de digitalización de las empresas españolas alcanza el 22,6%, lo que representa un volumen económico de 170.000 millones de euros. Si bien es cierto que puede parecer un porcentaje menor, desde el ICEX decretan que el "interés de acometer proyectos digitales es creciente". Siguiendo esta línea, el *Barómetro sobre la Transformación Digital en España y Latinoamérica*, desarrollado por Inesdi, indica que el 85% de las empresas españolas ya están inmersas en procesos de digitalización, una cifra superior al promedio

latinoamericano (71%). Además, el 64% de las marcas en España prevé iniciar nuevos proyectos en este ámbito en el presente año.

El nivel de digitalización depende del tamaño de la empresa y el sector. Según el informe *Tecnologías Digitales en la Empresa 2023* del Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI), los sectores más digitalizados son los de información, tecnologías de la informa-



**OCHO DE CADA DIEZ EMPRESAS ESPAÑOLAS ESTÁN INMERSAS EN PROCESOS DE DIGITALIZACIÓN**



ción y alojamiento, aunque existe una gran diferencia entre pymes y grandes compañías, especialmente en sectores industriales como la automoción, la química o la fabricación de electrodomésticos.

De cara a 2030, y según marca el Itinerario Digital Europeo, el 75% de las empresas de la Unión Europea deben tener integrado tecnologías claves como son, por ejemplo, la computación en la nube, la Inteligencia Artificial (IA) o el análisis de *big data*. Asimismo, nueve de cada diez pymes tienen que tener un nivel mínimo de digitalización. Si se pone el foco en España, los últimos informes apuntan a que un 31,8% de las empresas españolas utilizan la nube, un 13,9% trabajan con macrodatos y un 11,8% emplean inteli-

gencia artificial. Estas cifras sitúan al país en un punto intermedio respecto a los objetivos fijados por el gobierno para 2025, que prevén alcanzar un 25% en el desarrollo de estas dos últimas áreas en ese plazo. En particular, la capacitación de inteligencias virtuales y su integración en los procesos empresariales se encuentra en un nivel avanzado de la transformación digital.

### EL 'KIT DIGITAL'

Del mismo modo, la Agenda España Digital 2026, marca la hoja de ruta de un ambicioso plan que cuenta con una inversión de 5.400 millones de euros, provenientes de los fondos *Next Generation*, a través del programa *Horizonte Europa*. Entre las acciones más destacadas que se están llevando a cabo está el *Plan de Digitalización de la Pyme 2021-2025*, junto con diversas iniciativas públicas,

como los bonos destinados a la adquisición de aplicaciones a través del programa *Kit Digital*. Pero ¿qué es el *Kit Digital*? Es un programa de ayudas impulsado por el Gobierno –y gestionado por Red.es– y que cuenta con un presupuesto de 3.067 millones de euros. Surge con el objetivo de ayudar en el proceso de digitalización de autónomos, microempresas y pymes con menos de 50 trabajadores. Hasta el momento, cerca de 250.000 empresas se han beneficiado de estas ayudas, recibiendo importes de 2.000, 6.000 o 12.000 euros dependiendo del tamaño. A esta ayuda se la conoce como “bono digital” y puede destinarse a una o varias de las 12 categorías, que van desde la creación de sitios web y la gestión de redes sociales hasta el comercio electrónico, la ciberseguridad o el uso de herramientas de oficina virtual, entre otras.

Teniendo en cuenta los datos de Red.es, las soluciones más demandadas por los beneficiarios incluyen el desarrollo de presencia *online*, la gestión de procesos, el marketing digital y la relación con los clientes. Ahora bien, es interesante destacar un patrón que

varía según el tamaño de la empresa, pues mientras que las pymes de mayor envergadura priorizan herramientas de automatización y optimización de procesos, las más pequeñas centran su inversión en ganar visibilidad a través de la creación de páginas web y la gestión de redes sociales.

### AGENTES DIGITALIZADORES

Asimismo, es importante destacar que la implementación de estas soluciones solo puede realizarse a través de los conocidos como agentes digitalizadores, empresas homologadas por el programa y encargadas de llevar a cabo las transformaciones digitales. Son, además, quienes perciben directamente los fondos, una vez demostrada la correcta ejecución del servicio contratado.

Más allá de este *Kit Digital*, a las compañías españolas todavía les quedan mucho camino por recorrer. Tal y como refleja el informe elaborado por el ONTSI ya mencionado, un 11,8% de las empresas españolas ya utiliza Inteligencia Artificial, lo que supone un avance del 3,5% si se compara con el año anterior. En el caso de la robótica, es algo menos, ya que solo un 7,8% de las firmas lo han puesto en marcha, aunque esta cifra asciende al 19,9% en compañías de gran tamaño.

El *Kit Digital* no solo refleja el compromiso institucional con la transformación digital, sino también el avance progresivo de la cultura tecnológica en las pymes españolas, un factor determinante para su competitividad en los mercados globales. De hecho, como explican desde Red.es, “apostar por la innovación de productos y servicios a través de la digitalización es el último escalón de una evolución que ya es visible en nuestro día a día”.

**PARA 2030, EL 75% DE LAS FIRMAS EUROPEAS DEBEN DOMINAR TECNOLOGÍAS CLAVE COMO LA IA**

# Las exportaciones nacionales vuelven al crecimiento con 384.465 millones

**Durante el año pasado el sector exterior marcó el segundo mejor nivel en la serie histórica, quedando tan solo un 0,8% por debajo del máximo alcanzado en 2022, los 387.599 millones de euros** Mónica G. Moreno



a globalización es un hecho. A lo largo y ancho del mundo las economías se han integrado mediante el comercio o los flujos financieros. Así, es posible saborear un vino español en Japón, que nuestro vecino tenga el último modelo de *smartphone* procedente de China o recorrer las calles de Estados Unidos en un coche con sello alemán. La venta de bienes y servicios fuera de las fronteras se ha convertido en una fuente principal de ingresos para muchas empresas del mundo.

Durante el año pasado, las exportaciones de mercancías españolas alcanzaron los 384.465 millones de euros, por lo que con un aumento del 0,9%, vuelve a su tendencia de crecimiento, según los datos de comercio declarado de Aduanas recogidos en el *Informe*

*Mensual de Comercio Exterior* del Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, elaborado por la Secretaría de Estado de Comercio. Con esta cifra el sector exterior marcó en 2024 segundo mejor año en la serie histórica, con una caída del 0,8% respecto al máximo histórico de 2022, 387.599 millones de euros.

La cantidad registrada el año pasado se acerca al objetivo de llegar a los 400.000 millones de euros en exportaciones en 2027 establecido en la Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027. Los datos “muestran la robustez del sector exterior español frente a un contexto internacional complejo y la apertura de la economía española como palancas clave para seguir creciendo y generando empleo”, tal y como refleja el informe.

“El proceso de internacionalización de las empresas españolas ha estado impulsado por una combinación de factores económicos, estratégicos e institucionales que han actuado de forma interconectada en la última década”, explica Alfredo Arahuetes, profesor de Economía Política de la Facultad de Business & Tech de UAX. Para el experto, entre los vectores que han favorecido el posicionamiento en los mercados internacionales están la mejora de la

competitividad, gracias a una mayor productividad y a un ajuste en los costes laborales; una base exportadora más amplia y diversa, con crecimiento en pymes y expansión más allá de las áreas tradicionales; el respaldo institucional, facilitando la entrada en nuevos mercados mediante información, financiación y apoyo comercial o la digitalización, aprovechando los canales digitales para exportar sin necesidad de presencia física.

La Unión Europea es el destino principal al que se dirigen las exportaciones españolas, que representaron un 61,8% del total. Se alcanzaron cifras récord del año en 15 destinos comunitarios, entre ellos: Italia, Portugal o Polonia. Por su parte, las exportaciones dirigidas a destinos extracomunitarios aglutinaron el 38,2% del total y crecieron un 2,4% respecto al año anterior. Las empresas españolas apuestan por la diversificación en nuevos mercados. De este modo, las exportaciones crecen en Oceanía (15,1%), África (6,4%) y Asia (3,5%). Además, se obtuvieron máximos históricos para el año en mercados de relevancia para España como el Reino Unido, Marruecos, Turquía o México.

## EL IMPACTO DE LOS ARANCELES

El valor de las exportaciones de España a Estados Unidos ascendió a más de 18.000 millones de euros el año pasado. Las relaciones comerciales de Estados Unidos con el resto del mundo están marcadas por la in-

certidumbre, ante las idas y venidas de Trump sobre la imposición de aranceles. En este contexto, la Cámara de Comercio de España calculó que la imposición de aranceles del 20% por parte de EEUU podría llegar a reducir nuestras exportaciones de bienes al país norteamericano una medida del 14,3% –lo que supondría una caída de 2.598,5 millones de euros–. Dicho cálculo presenta un abanico máximo de reducción de las exportaciones del 18,4%, y mínimo del 10,1%, oscilando entre los 3.352 millones y los 1845 millones.

“No obstante, el impacto sobre el conjunto de las exportaciones españolas de bienes será muy limitado, ya que las ventas de España a Estados Unidos solo representan el 5%, de nuestras exportaciones totales”, señalan desde la Cámara de Comercio de España, apuntando que en términos de PIB, “apenas supondría una reducción del 0,21%”.

Las exportaciones de bienes de Italia y Alemania a Estados Unidos suponen el 10% de su PIB; en el caso de Francia, representa alrededor del 7% y en el de España, menos del 2%. A cierta distancia de otros países, como Irlanda, Chipre, Luxemburgo o Bélgica, cuya exposición es especialmente elevada.

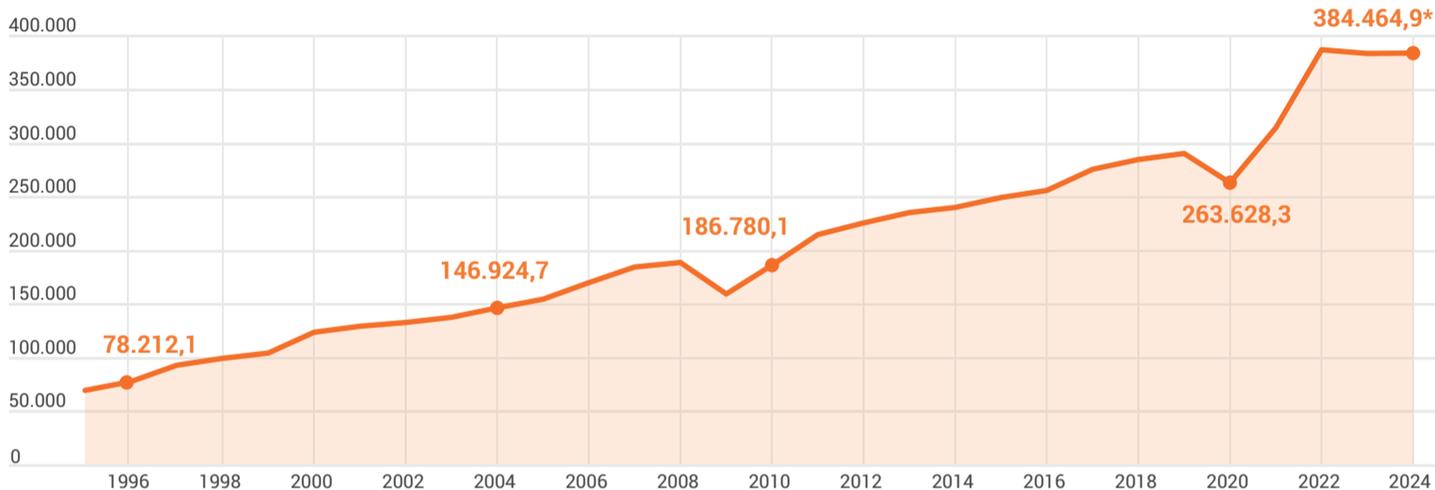
“Por otro lado, el impacto que los aranceles norteamericanos podrían tener en los principales socios comerciales de España, como pueden ser Alemania, Francia o Italia, repercutiría negativamente en el crecimiento económico de estos países y/o en una menor demanda de *inputs* espa-



**LAS EXPORTACIONES DIRIGIDAS A LA UNIÓN EUROPEA REPRESENTARON EL 61,8% DEL TOTAL**

## Las exportaciones españolas crecen un 2,7%

Cómo han evolucionado, millones de euros

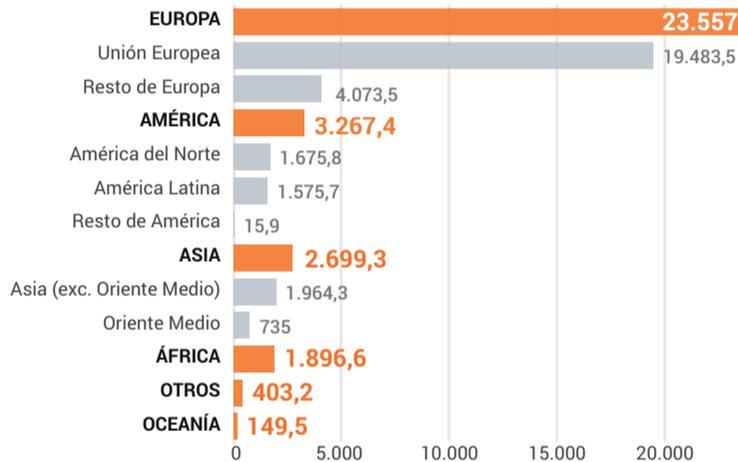


Datos a febrero 2025, en millones de euros

Por Comunidades Autónomas



Por áreas geográficas



Por sectores económicos



Fuente: Datacomex de la Secretaría de Estado de Comercio con datos del Dpto. De Aduanas e II.EE. De la AEAT. \* Previsiones.

ñoles para sus procesos de producción, lo que se traduciría en una menor demanda de productos y servicios fabricados en España”, señalan desde la Cámara de Comercio.

Según los datos del mes de febrero, el valor de las exportaciones de nuestro país a EEUU fue de 1.472,2 millones, la mayor cifra del continente americano. En el caso de la

Unión Europea, el dato alcanzó los 19.483,5 millones. La mayor cantidad de exportaciones españolas se dirigió a Francia, con 4.606,3 millones. Le siguieron las ventas en Alemania, Portugal, Italia y Países Bajos.

En cuanto a la variación, Asia es la región donde más han crecido las exportaciones españolas respecto a febrero de 2023, un 16,1%.

También de doble dígito es el incremento experimentado en África, con un 14,1%.

### CASI 46.000 EXPORTADORES

El número de exportadores regulares (aquellos que han exportado más de 1.000 euros en el año de referencia y en cada uno de los

tres años inmediatamente precedentes), aumentó un 4,8% en 2024 hasta los 45.931 exportadores. Estos exportaron por valor de 368.651,3 millones, el 95,9% del total y un 3% más que el año anterior. “Este indicador refleja un cambio cultural en las empresas españolas que cada vez más perciben los mercados exteriores como un objetivo natural para expandir y consolidar sus negocios”, apunta el informe.

Una de las principales fortalezas de las empresas españolas en el exterior es “la calidad percibida de sus productos y servicios: el 63% de las compañías exportadoras la identifican como su ventaja competitiva clave. Este reconocimiento, en combinación con precios ajustados y una imagen de marca cada vez más consolidada, ha permitido posicionar al producto español como sinónimo de fiabilidad y buen desempeño en sectores altamente competitivos”, apunta Arahuetes.

A ello, según el profesor, se suma la capacidad de adaptación: “Las empresas han sabido incorporar innovación y tecnología para responder a las exigencias de mercados internacionales en constante transformación, mejorando su oferta y abriendo nuevas oportunidades de negocio. Esta flexibilidad se ha traducido también en una mayor integración en cadenas de valor globales, lo que ha permitido optimizar procesos y acceder a recursos estratégicos a escala internacional”.

Para finalizar, el experto resalta que “el acompañamiento institucional ha sido un respaldo decisivo, especialmente para las pymes, a través de iniciativas públicas de promoción y apoyo a la internacionalización. Gracias a este ecosistema de apoyo integral, las empresas españolas han podido competir con solidez y credibilidad en una economía mundial cada vez más interconectada”.

### EN LOS PRÓXIMOS AÑOS

El crecimiento de las exportaciones en los próximos años “dependerá de nuestra capacidad para mantener y reforzar los factores clave que han sostenido el proceso de internacionalización. La diversificación de mercados, el fortalecimiento de sectores estratégicos como el agroalimentario, la automoción, los servicios y las tecnologías sostenibles, junto con el impulso de la digitalización, permitirán consolidar y diversificar la presencia internacional de nuestras empresas, especialmente si se apoya la incorporación de más pymes al comercio exterior”, dice Arahuetes.

No obstante, el experto avisa que el entorno será más exigente: “Factores como el encarecimiento de la energía, las tensiones geopolíticas, los cuellos de botella en las cadenas de suministro y el aumento del proteccionismo podrían condicionar el ritmo de crecimiento exportador. Además, la competencia internacional y las exigencias en materia de sostenibilidad y digitalización requerirán una inversión constante en innovación, eficiencia y adaptación regulatoria”. De este modo, “el futuro dependerá, en buena medida, de mantener el equilibrio entre apertura, adaptación y solidez estructural”, concluye.

**EL NÚMERO DE EXPORTADORES REGULARES AUMENTÓ UN 4,8% EN 2024, HASTA LOS 45.931**

# Latinoamérica será una región clave durante la guerra comercial

**En un contexto de tensiones entre China y EEUU, las empresas intentan rebajar su dependencia del gigante asiático y ponen el foco en esta región para diversificar sus cadenas de suministro**

Por Carlos Asensio



El futuro del continente tal y como se conoce actualmente en materia de intercambios comerciales y de inversión. En este tiempo de aranceles y tensiones, Sudamérica parece ser una región en la que fijarse para afianzar nuevos socios comerciales y realizar nuevas inversiones.

El hecho de que el presidente de los Estados Unidos se dedique a amenazar con aranceles a todos los países del mundo ha generado cierto recelo y desconfianza. Es cierto que, aunque Trump esté amenazando al orden mundial tal y como lo conocemos, Estados Unidos no ha perdido la confianza generalizada de los inversores, pero sí enfrenta preocupaciones crecientes relacionadas con su sostenibilidad fiscal y su clima político.

Los expertos advierten que si esas tendencias no se corrigen, el riesgo de desconfianza más estructural aumentará en los próximos años.

En este contexto de tensiones comerciales entre Estados Unidos y China, entre otras muchas, las empresas y los países están prestando más atención a Sudamérica. Los países se han dado cuenta con esto que la alta dependencia de China desencadena ciertos riesgos económicos y, al mismo tiempo, las empresas globales están buscando hacer una diversificación de sus cadenas de suministro y ven en América del Sur el potencial para asegurar su acceso a las materias primas, alimentos, minerales y productos manufacturados con un menor riesgo geopolítico. En

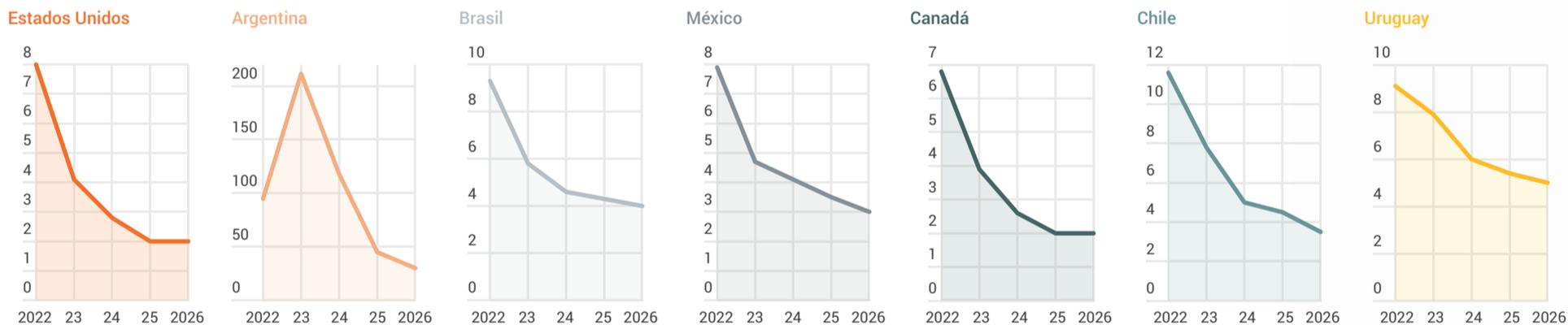
concreto, las materias primas de América Latina que despiertan el mayor interés entre los inversores incluyen el litio, el cobre, el petróleo, el oro, la soja y el gas natural, todas ellas fundamentales tanto para las industrias tradicionales como para las emergentes, como las energías renovables y la tecnología. La abundancia de estos recursos, junto con la creciente demanda global, sigue posicionando a la región como un destino clave para inversiones en el sector de las materias primas y China lleva ventaja.

En su informe de abril de 2025, el FMI proyecta un crecimiento del PIB de 1,8% en 2025, un recorte de casi un punto con respecto a su revisión de enero de este mismo año. En el documento, los expertos de la entidad mul-

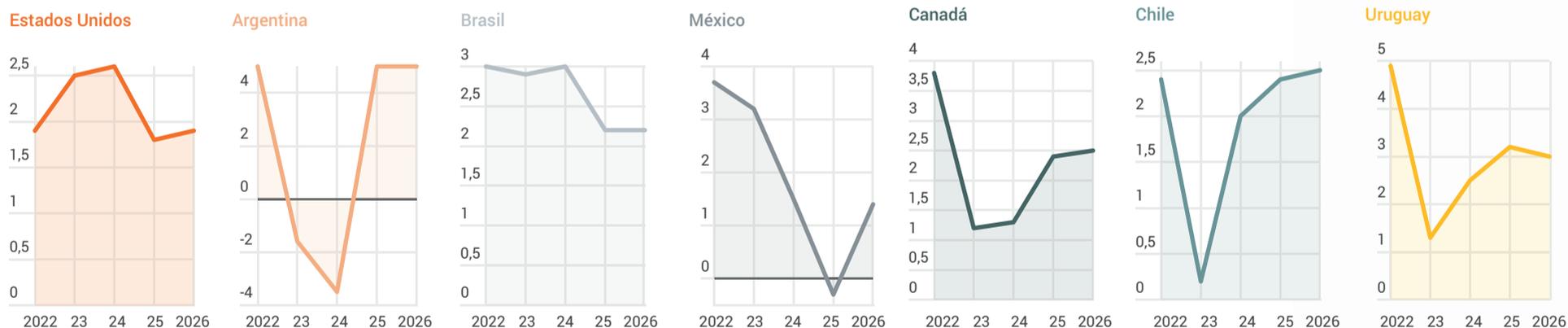
está claro que el continente americano está más de actualidad que nunca. La guerra comercial iniciada por Donald Trump sigue su curso, lo que está provocando una reconfi-

## Previsiones económicas del FMI

PIB, en porcentaje



Inflación, en porcentaje



Fuente: FMI.

eE

**LA ECONOMÍA ESTADOUNIDENSE SE CONTRAJÓ YA UN 0,3% EN EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO**



tilateral dicen específicamente que “Estados Unidos pagará la factura más cara de los aranceles de Trump”, al enfrentar costes estructurales crecientes y una pérdida de competitividad global.

Pero, a pesar de que Sudamérica y el Caribe pueden ver oportunidades en esta guerra comercial, lo cierto es que, tal y como están configuradas y la alta dependencia que tienen de Estados Unidos, las economías de esta zona también van a experimentar cierta ralentización en el crecimiento económico.

La economía estadounidense se contrajo ya un 0,3% en el primer trimestre del año. Aunque los expertos dicen que todavía es pronto para que se noten las consecuencias de los aranceles, lo cierto es que el hecho de que Trump amenazase con tarifar cualquier producto que entre desde el extranjero, provocó que muchas empresas estadounidenses adelantaran sus compras en el exterior, lo que provocó un incremento importante de las importaciones, que alcanzaron niveles récord en el mes de marzo de 2025. Dado que

las importaciones se restan en el cálculo del PIB, este incremento de las compras al exterior afectó directamente al crecimiento económico del país.

Pero esta bajada de dinamismo se va a notar en todo el continente y en Latinoamérica se da un cambio tremendo de paradigma. México pasará este año de ser el sostén del PIB de la región a ser el lastre. Los aranceles de Trump le afectan mucho, a pesar de que existe un tratado de libre comercio entre ambas naciones y eso llevará a su economía a caer en crecimiento negativo (-0,3%). En el lugar de México entrará Argentina, que para 2025 se espera que llegue la recuperación y que el PIB crezca un 5%. Brasil, por su parte, se mantiene en su posición como motor de la región, ya que su economía, aunque ralentizada, se mantendrá estable tanto en 2025 como el próximo año.

### LA INVERSIÓN FLOJEA

En el conjunto de América Latina y el Caribe la Inversión Extranjera Directa (IED) sufrió una caída del 9% en términos interanuales, según un informe elaborado recientemente por el Banco de España. Esto se debe, en gran parte, a las tensiones geopolíticas y la ralentización económica a nivel global. Sin embargo, en el desglose por países y sectores se puede apreciar que aumentaron los proyectos en número y valor en países como Brasil, Argentina y Colombia, lo que da a entender que está próxima una recuperación en la zona.

Según los datos de la Comisión de América Latina y el Caribe (CEPAL), Brasil ha generado las condiciones estratégicas necesarias para consolidarse como principal receptor de inversiones extranjeras en América Latina. En 2024, el Banco Central de Brasil dijo que la IED se incrementó en 5.720 millones de dólares con respecto al año anterior, lo que lo situaría como el país más atractivo actualmente para los inversores, por encima de México o Argentina.

Los sectores que más interés generan en Brasil tienen que ver con la extracción de petróleo y gas (11%), ya que el país presenta grandes recursos naturales; le sigue un sector clave en la economía brasileña que es el de vehículos a motor y sus componentes, que recibió el 9% de toda la IED el año pasado. Finalmente, los servicios financieros (7%) y las inversiones en electricidad y gas (5%) son los otros sectores más atractivos en el país amazónico.

En el caso de México, la segunda economía más grande de la región, a cierre del año pasado batió su propio récord de IED, acumulando 36.872 millones de dólares. Esto supuso un aumento del 1,1% con respecto al ejercicio anterior. El Banco de México des-

taca en su informe es cierto que los flujos de nuevas inversiones extranjeras directas experimentaron una disminución del 39% en comparación con 2023, al descender de 5.217 millones a 3.169 millones de dólares al cierre de 2024, lo que supuso su nivel más bajo en tres décadas. Asimismo, durante el último trimestre de 2024 ingresaron al país 676 millones de dólares por concepto de inversión extranjera directa, lo que representa una caída del 45% frente al mismo periodo de 2023.

Por sectores, el manufacturero es el que se lleva la mayoría de la IED en México, concretamente el 54%. Esto se debe a una serie de factores estratégicos que hacen que este sector sea el más atractivo. En primer lugar, su proximidad con EEUU y la existencia del acuerdo comercial T-MEC que establece libre comercio entre ambos países.

Pero, desde principios de este Trump ha implementado aranceles del 25% a productos mexicanos que no cumplen con los requisitos del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), lo que impacta negativamente en sectores clave como la industria automotriz, el acero y el aluminio.

En respuesta, México ha adoptado medidas de represalia, imponiendo aranceles similares a productos estadounidenses. Además, el gobierno mexicano ha expresado su preocupación por la falta de comunicación y las decisiones unilaterales por parte de la administración Trump, lo que ha elevado las tensiones diplomáticas.

En este contexto, se espera que la revisión anticipada del T-MEC, originalmente programada para 2026, comience en la segunda mitad de 2025. El canciller mexicano, Marcelo Ebrard, ha señalado que esta revisión podría ser una oportunidad para negociar mejores condiciones comerciales para México, especialmente en sectores afectados por los aranceles.

### ESPAÑA, GRAN SOCIO

Según el informe del Banco de España, España se mantiene como el segundo mayor inversor en la región, solo por detrás de Estados Unidos. Su participación en el stock total de IED en América Latina supera el 13%, una proporción significativamente mayor que su peso relativo en las transacciones mundiales de IED, que se sitúa en torno al 3%.

Asimismo, según el *Informe La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe 2024* de CEPAL, España destaca como el principal inversor europeo en América Latina, con una cuota superior al 50% de la inversión europea en la región. Los principales destinos de la inversión española en la región continúan siendo Brasil y México, que concentran la mayor parte de los flujos. España también mantiene una posición destacada en países como Bolivia y Ecuador, con participaciones significativas del 40% y 30%, respectivamente. En el sentido contrario, las inversiones de empresas latinas en España también se han incrementado, aunque de manera más marginal, estas usan nuestro país como puerta de entrada al mercado europeo.

**ESPAÑA SE MANTIENE COMO EL SEGUNDO MAYOR INVERSOR EN LA REGIÓN CON EL 13% DEL ‘STOCK’**

EUROPA

# La economía de la UE se estanca y busca un cambio estructural

**Bruselas está intentando reindustrializar el Viejo Continente para que las cadenas de valor del sector secundario dependan menos de otros países, un reto que requiere de mucha inversión**

Por Carlos Asensio y Lidia Montes



La economía europea está en una época de estancamiento, mientras Bruselas está buscando hacer reformas estructurales que le saquen de este atolladero. Las tensiones geopolíticas están haciendo que el Viejo Continente busque su lugar en el mundo, buscando nuevas oportunidades sectoriales.

En sus previsiones de primavera, la Comisión Europea rebajó el crecimiento de la Eurozona del 1,3% estimado en otoño al 0,9% este año. También se recorta la previsión para 2026, año en que la Comisión Europea espera que la economía avance un 1,4% frente al 1,6% pronosticado en otoño. En el caso de la UE, la estimación se rebaja al 1,1% en 2025 y al 1,5% en 2026, frente a 1,5% y 1,8% pronosticados hace seis meses. “Esperamos un crecimiento moderado este año y un crecimiento más acelerado el próximo año”, dijo el comisario de Economía, Valdis Dombrovskis, en rueda de prensa.

Este enfriamiento de la economía europea viene explicado, en parte, por la enorme incertidumbre geopolítica. La amenaza de Donald Trump de imponer aranceles al Viejo Continente y el desacople del comercio global están pesando sobre las exportaciones europeas, principal motor económico del Viejo Continente.

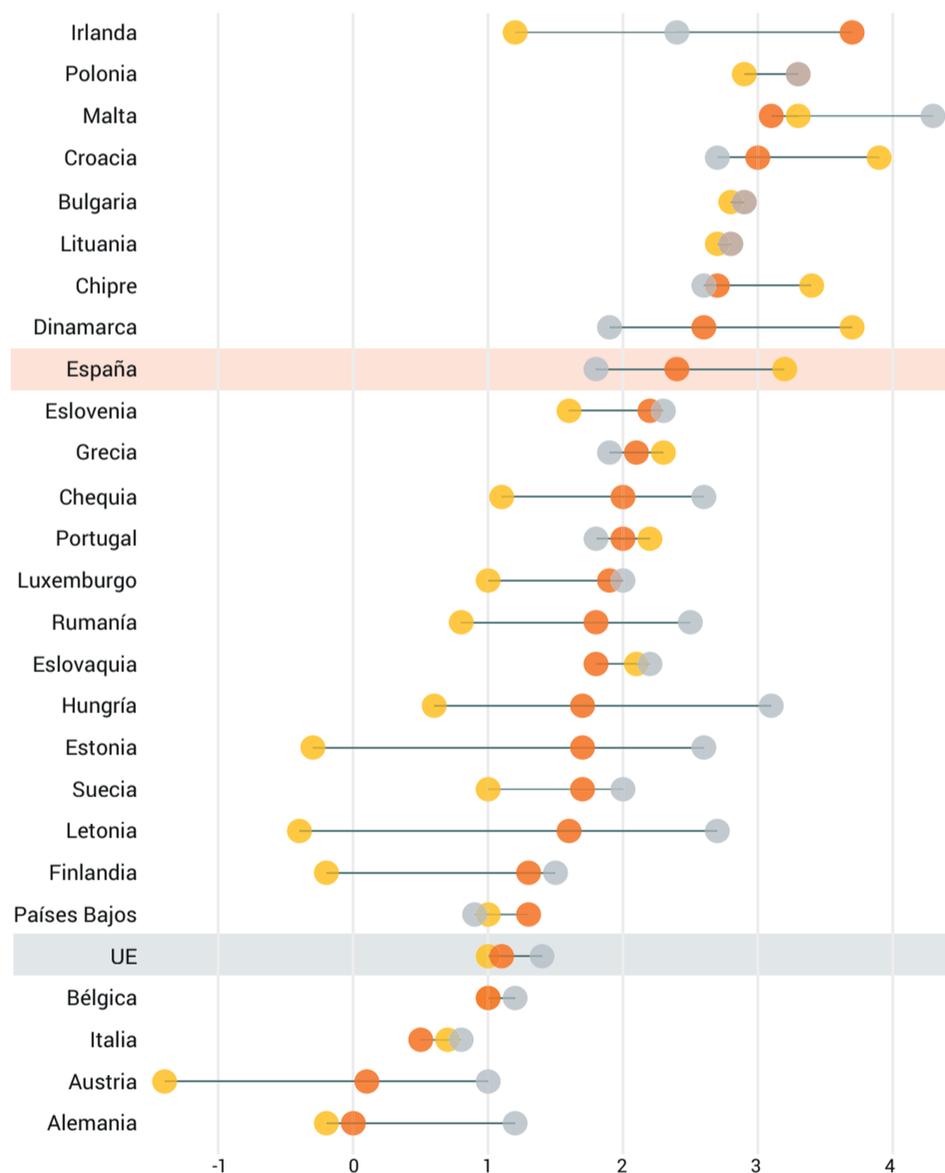
La mayor economía de la UE, Alemania, no consigue levantar cabeza desde la invasión rusa de Ucrania. Las previsiones de crecimiento son un buen reflejo de lo que está pasando la locomotora de Europa: tras dos años de crecimiento negativo (2023 y 2024), los teutones ajustaron sus previsiones de crecimiento al 0% y posiblemente caigan de nuevo en recesión este año si la guerra arancelear se recrudece.

El propio presidente del Bundesbank, Joachim Nagel, aseveró que Alemania podría enfrentarse a una “ligera recesión” en 2025

## Evolución del PIB en la UE

Datos anuales en porcentaje

■ 2024 ■ 2025 ■ 2026



Fuente: Comisión Europea, Bloomberg y FMI.

debido a los problemas estructurales que enfrenta la mayor economía de Europa. Entre ellos está la falta de competitividad de su sector industrial y una débil demanda externa. Además, las tensiones comerciales con Estados Unidos, especialmente los aranceles impuestos por la administración Trump, po-

drían reducir el PIB alemán en hasta un 1%.

Desde la invasión de Ucrania, la locomotora de Europa no levanta cabeza y lastra dos años de crecimiento negativo y va a revalidar un tercero. Ante esto, la Gran Coalición que acaba de asumir el Gobierno (UDC y SPD), con Friederich Merz a la cabeza, apro-

bó un fondo de 500.000 millones para invertir a 12 años en infraestructuras y Defensa. Además, los grandes partidos están dispuestos a hacer una reforma del sacrosanto freno a la deuda fijado en la Constitución en tiempos de la excanciller Angela Merkel.

Tal y como explicó el investigador principal del Real Instituto Elcano, Miguel Otero, a elEconomista.es: “Alemania, durante mucho tiempo, ha estado más obsesionada por reducir deuda que por generarla, y ahora estamos en un posible consenso entre los dos grandes partidos del país para endeudarse más y, evidentemente, eso es un cambio de paradigma”. De ahí que en el próximo lustro, Berlín se desvíe un poco de los parámetros fiscales europeos.

Francia la otra gran economía de Europa, también muestran un crecimiento prácticamente nulo. Los galos crecerán un 0,6% en 2025, según los cálculos actualizados del Ejecutivo comunitario, que recorta dos décimas sus estimaciones para este año respecto a las de otoño, y recorta una décima la del próximo ejercicio.

A diferencia de lo que sucede en Alemania, en el país vecino se enfrenta a una dicotomía basada en un crecimiento casi nulo y que a partir de 2017, cuando Emmanuel Macron entró a presidir la República, los sucesivos Gobiernos se dedicaron a bajar impuestos de manera descontrolada sin pensar en recortar el gasto. Tanto Édouard Philippe, pasando por Jean Castex, Élisabeth Borne o Gabriel Attal quisieron deshacer las políticas tributarias de François Hollande, pero sin modificar la política de gasto del socialista. Esto trajo varias recaudaciones decepcionantes ya que el crecimiento económico no acompañó, lo que obligaba a París a endeudarse para poder pagar servicios básicos y llevar a cabo políticas sociales, todo esto sin un programa de inversión para reformar su tejido productivo.

Italia, por su parte, crecerá un 0,7% en 2025 y un 0,9% en 2026, por debajo del avance del 1% y del 1,2% que Bruselas pronosticaba en otoño. Un crecimiento también bastante debilitado.

Así, y según los datos de la Comisión Europea, España sería así la economía que más crece de las grandes del euro durante los dos próximos años. Se estima que el PIB español se expandirá un 2,6% este ejercicio, una ci-

**ESPAÑA SEGUIRÁ SIENDO EL MOTOR DEL CRECIMIENTO, MIENTRAS ALEMANIA SIGUE DÉBIL**



fra que se sitúa sustancialmente por encima de las grandes economías del euro, así como de la media de la UE y la eurozona. Además, es el único crecimiento que el Ejecutivo comunitario revisó al alza en sus previsiones de primavera.

“Se espera que el crecimiento del PIB siga siendo sólido en 2025, alcanzando el 2,6%, y que se suavice en 2026 hasta el 2%. Se prevé que la actividad económica se vea respaldada por la demanda interna, gracias al buen comportamiento del mercado laboral, que mantendrá el crecimiento del consumo privado, y el de la inversión, gracias también a

la aplicación del Plan de recuperación”, indicaban desde la Comisión Europea en su análisis de previsiones.

### TRANSICIÓN VERDE COMO MOTOR

La Unión Europea está haciendo una firme apuesta por la transición energética a través del Pacto Verde en el que presenta

un marco regulatorio en materia de sostenibilidad con el objetivo de establecer una hoja de ruta que cambie de manera radical la economía del Viejo Continente. En este sentido, las firmas inversoras están viendo oportunidades en fondos basados en la transición energética, empresas de tecnologías limpias o plataformas de eficiencia industrial.

Otro de los puntos clave que pretenden transformar la economía europea es la autonomía estratégica, es decir, reindustrializar Europa. Muy ligado a lo anterior y en consecuencia de la guerra de Ucrania y las tensiones entre China y EEUU, Europa está haciendo una revisión de la dependen-

cia del exterior de sectores críticos. Es en este punto donde surge la “autonomía estratégica abierta”, es decir, priorizar la soberanía industrial sin renunciar al comercio global. Por ejemplo, con la aprobación del *EU Chips Act*, Bruselas quiere duplicar su producción de chips para 2030. Se están canalizando miles de millones de euros a través de alianzas público-privadas en Alemania, Francia, Italia, España y otros países.

Por otro lado, también están apostando por la minería sostenible y el reciclaje estratégico de los microchips para reducir la dependencia de terceros países en tierras raras y otros insumos esenciales para la transición energética. Finalmente, Europa está fomentando centros de producción farmacéutica avanzados y consolidando su ecosistema de biotecnología, con especial dinamismo en Bélgica, Países Bajos y los países nórdicos. Todo esto mientras intentan negociar con Donald Trump los aranceles.

**LAS FIRMAS DE INVERSIÓN ESTÁN VIENDO OPORTUNIDADES EN LAS TECNOLOGÍAS LIMPIAS**

**ASIA**

# La recalibración económica de China deja en vilo a toda Asia

**Las tensiones comerciales y la excepcional incertidumbre política se suman al impacto en la economía de los recortes prolongados de la producción de crudo en Oriente Medio**

Por J. L. M.



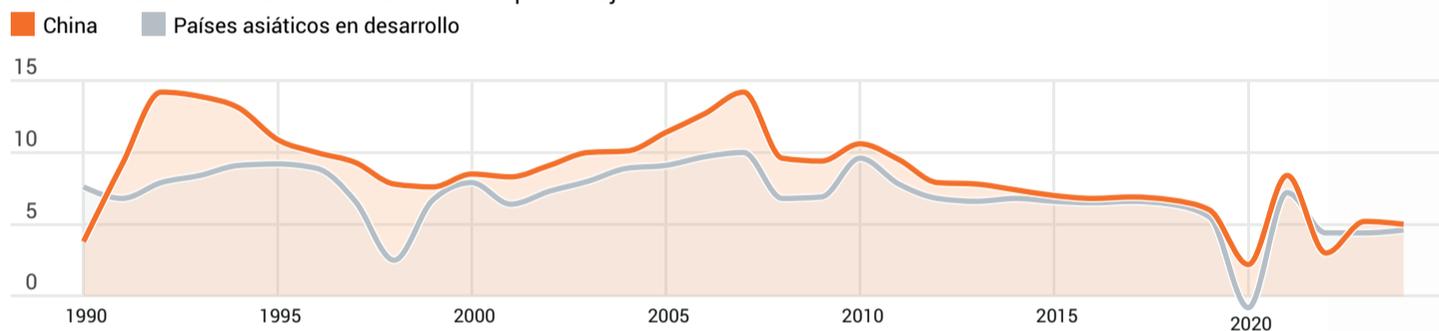
La transformación estratégica de China hacia un nuevo modelo de país abierto a las nuevas tecnologías, energías verdes y alianzas con el Sur Global, junto con la ambición de la India de convertirse en la nueva *fábrica del mundo* están redefiniendo el equilibrio económico de Asia. El continente, con una población estimada de más de 4.800 millones de habitantes –aproximadamente, el 57% del total del planeta–, navega al compás de un mundo en plena reconfiguración por las tensiones comerciales entre EEUU y China –sin precedentes en la historia reciente más allá de la crisis de 2018– la volatilidad de los mercados y las crisis políticas locales, como la destitución del presidente surcoreano Yoon Suk-yeol de hace unos meses.

Recientemente, Pekín puso en marcha un paquete de estímulo fiscal récord para impulsar el consumo interno mientras Nueva Delhi se enfrenta al escepticismo de los inversores globales reflejado en una caída de la rupia, en lo que va de 2025, que se acerca al 9%. Tensiones que se trasladaron también a Oriente Medio tras la decisión de ocho países de la OPEP+ a principios de mayo de comenzar a reducir, de forma gradual, los recortes voluntarios de producción que se tradujeron en un incremento de 411.000 barriles diarios a partir del primero de mayo. Un repunte del bombeo que se ha planificado de manera escalonada a lo largo de un trimestre, pero que coincidió en el tiempo con la gran guerra comercial iniciada a principios de abril por el presidente de los Estados Unidos, Donald Trump, abriendo la puerta, de esta manera, a una especie de *tormenta perfecta* que ha sacudido los cimientos del mercado energético.

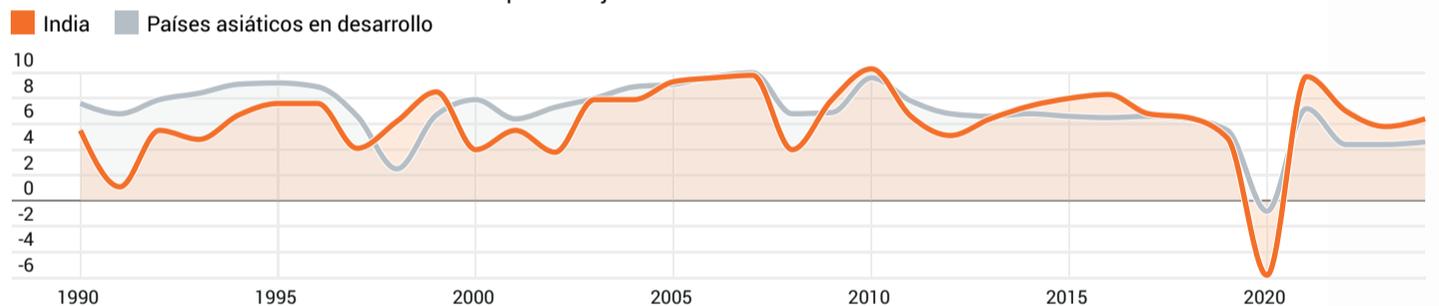
Asia mantiene su mirada, de momento, sobre el XIII Plan Quinquenal hasta 2030 anunciado por el Gobierno de Xi Jinping hace

## La radiografía de las principales economías asiáticas

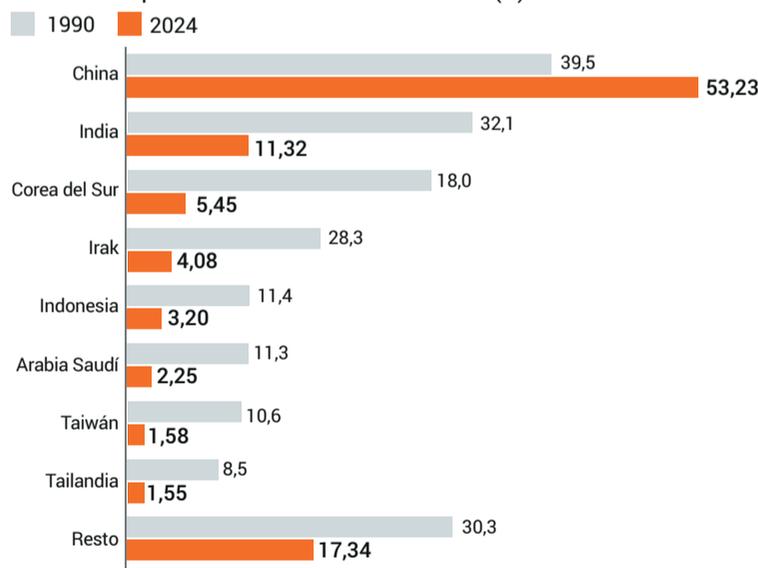
Tasas de crecimiento de China. 1990-2024. En porcentaje



Tasas de crecimiento de India. 1990-2024. En porcentaje



Distribución por economías del PIB. Total Asia (%)



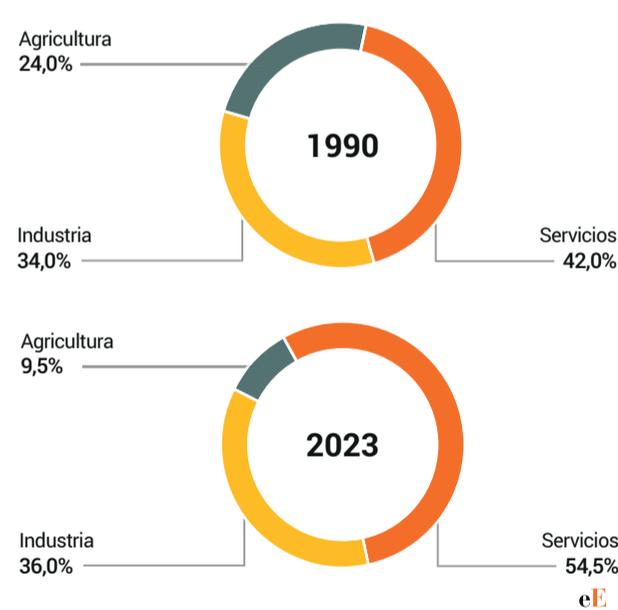
Fuente: Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional.

unas semanas y que marcó un punto de inflexión en la realidad económica del continente. Y es que ahora, tras años de crecimiento a toda costa, Pekín prioriza explícitamente

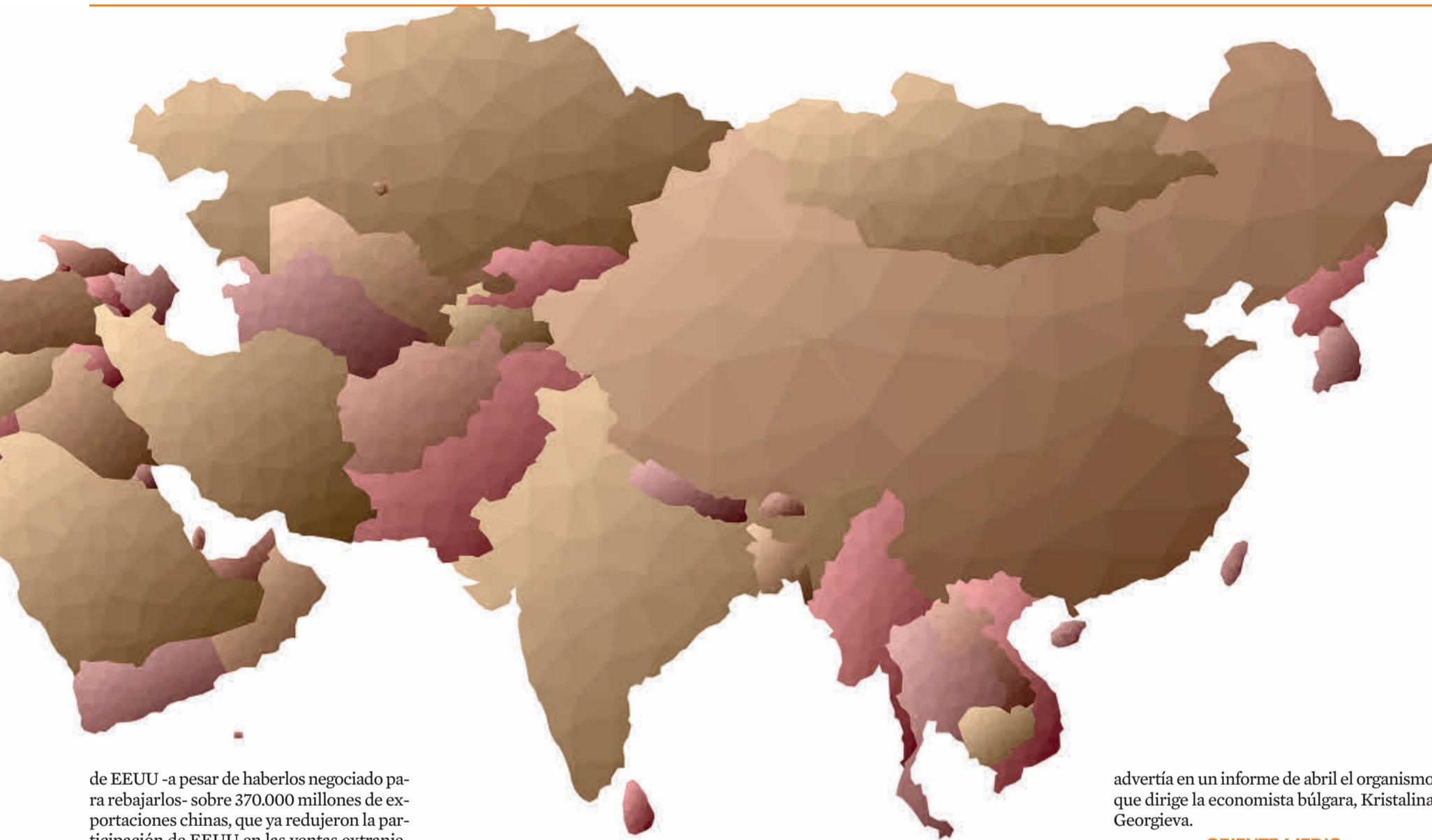
la “seguridad económica nacional” sobre la expansión a cualquier coste. Un giro que se ha materializado en un paquete de estímulo de cerca de 8 billones de yuanes desti-

nado al subsidio del consumo en electrónica, los vehículos eléctricos y las energías renovables domésticas. Una medida que busca contrarrestar el impacto de los aranceles

Distribución de los sectores sobre el PIB. Total Asia



**PEKÍN BUSCA UN ORDEN MUNDIAL CENTRADO EN LAS ENERGÍAS VERDES Y VINCULADO AL SUR GLOBAL**



de EEUU -a pesar de haberlos negociado para rebajarlos- sobre 370.000 millones de exportaciones chinas, que ya redujeron la participación de EEUU en las ventas extranjeras del gigante asiático del 19% al 14,5% entre 2018 y 2024, según los datos del Ejecutivo chino.

### CHINA

El rediseño de la iniciativa de la Franja y la Ruta es el símbolo más claro de esta transición. Y es que más allá de los préstamos que ofrece para infraestructuras en África y los países de Asia Central, China canaliza ya más del 60% de sus inversiones en el extranjero a través de instalaciones fotovoltaicas en Brasil, fábricas de baterías para vehículos en Indonesia y centros de datos en Emiratos Árabes, entre otros proyectos.

Una nueva *diplomacia verde* que se complementa con la creación del Fondo de Inversión en inteligencia artificial de algo más de 8.200 millones de dólares, para la financiación de un millar de *startups* tecnológicas nacionales que, a su vez, se acompaña también con la estrategia de *ecosistema fragmentado* a través de la cual empresas estatales compiten en subsectores específicos con el ánimo de crear resiliencia ante las sanciones internacionales.

### TAIWÁN

Complementariamente, está el caso de Taiwán cuya situación política está estrechamente ligada con la realidad de China. La isla, a pesar de la crisis de los aranceles y la sectorial de la industria de los microchips de los últimos meses, ha demostrado una capaci-

dad de adaptación asombrosa. Tras la imposición de gravámenes por parte de Washington, Taipéi reorientó gran parte de sus exportaciones tecnológicas hacia la Unión Europea e India. Además, el acuerdo de TSMC e Intel para fabricar chips le garantiza el acceso al mercado estadounidense, mientras su inversión del 3% del PIB en I+D posiciona a Taiwán como uno de los líderes mundiales en computación cuántica.

### INDIA

Con un crecimiento proyectado para 2025 superior al 6%, India busca también consolidar su posición como la gran economía de más rápido avance a nivel global. Las reformas en energías verdes y la simplificación regulatoria iniciada por el Gobierno de Narendra Modi buscan atraer inversiones. El país se ha convertido en menos de una década en un imán para la inversión extranjera. En 2022, India alcanzó el hito de convertirse en la quinta economía más grande del mundo y los modelos estadísticos proyectan que conseguirá hacerse con la cuarta posición tan pronto como en 2026. Además, podría pronto superar a China como el principal centro manufacturero mundial. De hecho, esa es su intención a medida que el *dragón dormido* avanza hacia una economía moderna de servicios.

Un informe reciente de UBS advertía de las grietas abiertas, a día de hoy, en el sistema económico indio. La manufactura, ponía de relieve la entidad, representa apenas el 14% del PIB -muy por debajo del 28% de China- y la inflación alimentaria roza el 8%, limitando el poder adquisitivo rural. Además, aseguraba el banco de inversión que el éxito del modelo indio dependerá de la capacidad que tenga el país para generar más de 12 millones de puestos de trabajo al año, un reto mayúsculo y más cuando el sector servicios absorbe ya más de la mitad de la fuerza laboral.

### COREA DEL SUR

El coste de la inestabilidad institucional está pasando factura también a la economía surcoreana. La destitución del presidente Yoon Suk-yeol -tras el intento fallido de imponer la ley marcial- desencadenó una crisis de confianza sin precedentes. El FMI recortó sus previsiones de crecimiento para Seúl en 2025 del 2,3% al 1%, citando la "parálisis legislativa" que, en estos momentos, bloquea el desembolso de más de 33.000 millones de dólares aprobados hace meses para reactivar la economía surcoreana. "Se espera que la rápida escalada de las tensiones comerciales y los niveles extremadamente altos de incertidumbre política tengan un impacto significativo en la actividad económica global",

advertía en un informe de abril el organismo que dirige la economista búlgara, Kristalina Georgieva.

### ORIENTE MEDIO

Y mientras tanto, Oriente Medio trata de buscar su hueco en un mundo que huye de las energías fósiles y la inestabilidad política. Aunque la región muestra signos de recuperación económica, el panorama sigue siendo incierto. Países como Arabia Saudí y los EAU están avanzando en la diversificación de sus economías, invirtiendo en sectores como inteligencia artificial, turismo y manufactura, en línea con programas como la Visión 2030 saudí. Entretanto, cierran acuerdos multimillonarios con tecnológicas estadounidenses para la construcción de centros de datos y la importación de chips de IA.

Sea como fuere, la realidad es tozuda y Asia está viviendo en el ecuador de esta década su transformación más radical desde la revolución industrial. China e India, con modelos antagónicos, claman por definir los nuevos estándares tecnológicos y comerciales de la región. Al tiempo que Pekín apuesta por un capitalismo de Estado verde y el multilateralismo con el Sur Global, Nueva Delhi combina la liberalización económica con el proteccionismo selectivo. Mientras tanto, las economías medianas (Corea del Sur, Taiwán) y los exportadores de recursos (en esencia, los Estados Árabes del Golfo) luchan por adaptarse a un nuevo mundo en el que el petróleo pierde relevancia y la microelectrónica es el nuevo campo de batalla.

**LA INDIA QUIERE CONVERTIRSE EN LA NUEVA 'FÁBRICA DEL MUNDO' A MEDIO PLAZO**

ÁFRICA

# África esquiva a Trump y crecerá más que la economía mundial

Muchos países de la región sufrirán los aranceles americanos, pero el FMI espera un incremento general del PIB del 3,9%, el segundo más elevado por zonas del mundo

Por V. N. Q.

D

onald Trump asestó un duro golpe a la economía mundial el pasado 2 de abril, cuando publicó las condiciones de la política arancelaria con la que llevaba amenazando desde su carrera electoral. El Fondo Monetario Internacional (FMI) ya cuantifica el impacto de estos impuestos y rebajó recientemente las previsiones de crecimiento de la economía global 0,5 puntos. Ahora, el FMI espera un avance del 2,8%, frente al 3,3% inicial.

Aunque China es el principal objetivo de los dardos del presidente de EEUU, África tampoco se ha librado del golpe arancelario. Su política es de largo alcance y ha llegado a muchos de los países de la región: Lesoto sufre el peor varapalo, con impuestos del 50%, Madagascar del 47%, Mauricio, Botsuana, Angola, Libia, Sudáfrica y Argelia con un 30% o más y Túnez, Costa de Marfil, Namibia o Zimbabue también afectadas con aranceles inferiores.

Sin embargo, las previsiones que maneja el fondo continúan apuntando a que la región experimentará en 2025 uno de los mayores aumentos y superará en más de un punto el crecimiento de la economía mundial, situándose en el 3,9%, el segundo mayor crecimiento del mundo, solo por detrás del esperado para las economías emergentes y en desarrollo de Asia, con un 4,5%. Para 2026, el crecimiento de esta región volverá a superar el 4%. Según explican desde el Banco Mundial, a pesar de la gran incertidumbre, “este crecimiento se debe principalmente al aumento del consumo privado y las inversiones en un contexto en el que la inflación disminuye y las monedas se estabilizan”.

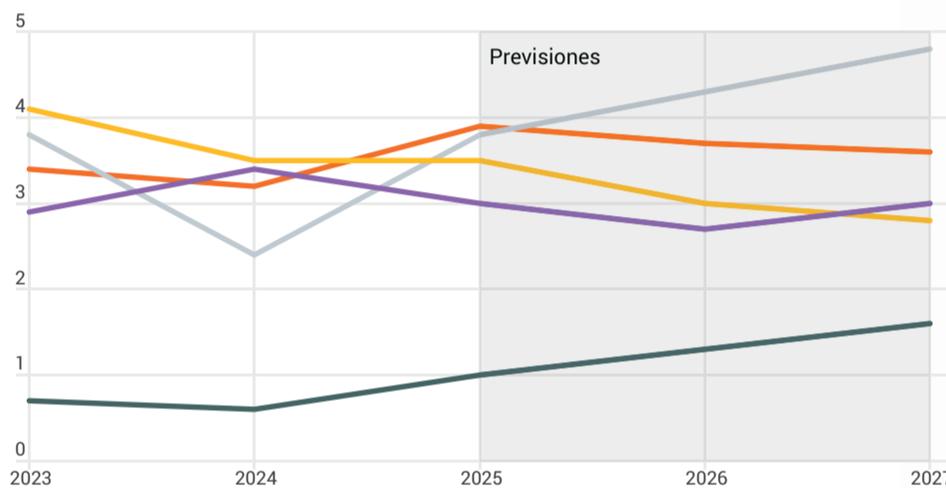
“Los países emergentes y en desarrollo se enfrentan a un período de varios años de crecimiento lento impulsado por una pesa-

## Previsiones Macroeconómicas del FMI

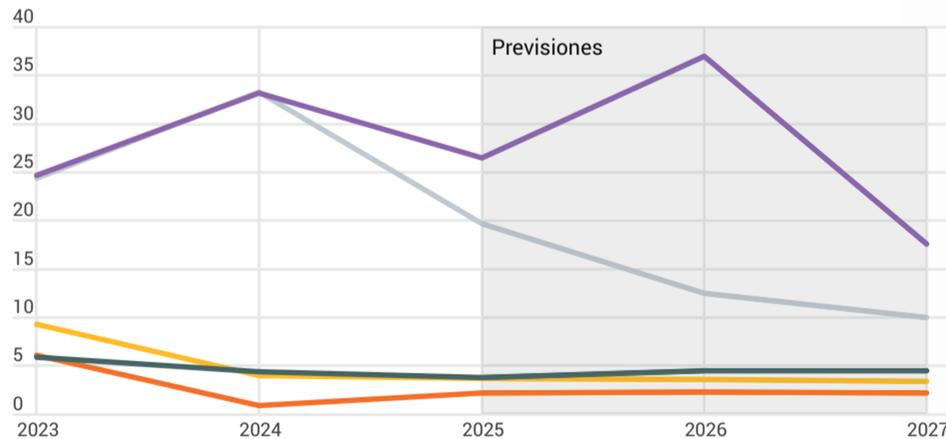
Datos en porcentaje

Marruecos Egipto Argelia Nigeria Sudáfrica

Evolución del Producto Interior Bruto (PIB)



Evolución del IPC



Fuente: Fondo Monetario Internacional.

da carga de la deuda y escasas inversiones; al mismo tiempo, el capital mundial es absorbido por las economías avanzadas que enfrentan niveles de deuda pública extremadamente altos y tasas de interés crecientes”, declaraba David Malpass, presidente del Grupo Banco Mundial. Y, en este desarrollo, el papel del continente africano será clave.

El estrecho de Gibraltar no solo es uno de los puntos calientes más importantes del sur europeo y uno de los cuellos de bo-

tella más tensionados del mundo, también es el espacio físico que separa a Europa de África. En apenas una distancia de 14 kilómetros, el denominado mundo avanzado se distancia de un continente en vías de desarrollo que alberga todo un reguero de oportunidades.

Entre todos los países, destacan las estimaciones que el FMI realiza para Guyana, el territorio que más crecerá de toda África en 2025, un 16,3%; también Sudán del Sur, Libia, Níger y Senegal, con avances del PIB

del 14,6%, 10,3%, 8,3% y 7,9% respectivamente.

## NIGERIA

En este crecimiento, Nigeria también representa un papel relevante, incluso pese a la difícil situación que atraviesa el país (en diciembre se llegó a un pico de inflación de casi un 35%, la más alta de las últimas casi tres décadas). La economía del país es la más grande de todo el continente, supera a Sudáfrica en términos de PIB y de población y la ONU espera que en 2100 sea el tercer país más poblado del mundo con 545 millones de habitantes. En concreto, este año el FMI espera que la economía del país crezca un 3%, prácticamente en línea con el 3,4% del año anterior y el organismo cita el repunte de los sectores servicios y consumo para explicar este aumento.

Desde que Bola Tinubu (70 años) ganó las últimas elecciones en febrero del año pasado y asumió la presidencia del país, está desarrollando reformas radicales que abarcan desde la abrupta reducción de las subvenciones para los fuertes precios de la gasolina y la electricidad hasta la propia devaluación de la moneda oficial del país, la naira, dos veces incluso en un mismo año para tratar de reducir la diferencia entre los tipos de cambio oficiales y los del mercado.

Desde el FMI señalan que el crecimiento de la región subsahariana podría verse dañado por una mayor división del mundo en dos bloques: Estados Unidos junto a la Unión Europea y China. “Las economías del África subsahariana podrían experimentar una disminución permanente de hasta el 4% del producto interno bruto real durante 10 años, según nuestras estima-

LESOTO Y MADAGASCAR PADECERÁN LOS MAYORES IMPUESTOS DE EEUU, DE ALREDEDOR DEL 50%



ciones, pérdidas mayores que las que experimentaron muchos países durante la crisis financiera mundial”, señalaban desde el organismo y añadían que “a la región le iría mejor si EEUU y la UE cortaran los lazos con Rusia y los países del África subsahariana siguieran comerciando libremente. En este escenario, denominado desacoplamiento estratégico, los flujos comerciales se desviarían hacia el resto del mundo, creando oportunidades para nuevas asociaciones y posiblemente impulsando el comercio intrarregional”. “Debido a que algunos países africanos se benefician del acceso a nuevos mercados de exportación e importaciones más baratas, la región en su conjunto no sufriría una pérdida de PIB. Los exportadores de petróleo que suministran energía a Europa podrían

incluso ganar”, terminaban. Para ello, desde el FMI apuntan que es necesario un fortalecimiento del Área de Libre Comercio Continental Africana.

### SUDÁFRICA

Otro de los países más importantes de la zona subsahariana, Sudáfrica, no corre, sin embargo, la misma suerte en sus proyecciones. Para él, el FMI apenas estima un incremento del 1% de su producto interior bruto este 2025. “La actividad económica en Sudáfrica se ve frenada por las consecuencias de la guerra en Ucrania, los fenómenos meteorológicos extremos y la crisis energética. En la parte posterior de los peores cortes de energía en récord, la debilidad se está extendiendo a sectores más allá de la fabricación, en particular, el comercio minorista”, explican desde Africa’s Pulse.

El desierto del Sáhara supone una barrera natural dentro del propio continente. Más allá del África subsahariana, antes de encontrarse con la barrera de dunas, hay países que se hallan casi más cerca de nuestro país que las propias islas canarias y que juegan un papel fundamental en la geopolítica española.

### MARRUECOS Y ARGELIA

No solo a nivel energético, el nexo entre España y Marruecos toma cada día más relevancia a través de la agricultura y el territorio africano se coloca ya como el principal exportador hortofrutícola de nuestro país, según Asociaciones de Productores-Exportadores de Frutas y Hortalizas (FEPEX). A diferencia de la extrema situación que vivía en 2023, el país ha conseguido doblegar la inflación y las previsiones apuntan a un IPC para final de 2025 del 2,2%. Para Marruecos, el FMI estima un crecimiento del PIB del 3,9% este 2025, frente al 3,2% que registró en 2024.

Las tensiones entre Argelia y Marruecos son ya más la regla que la excepción y, desde el acercamiento de España a Marruecos, las relaciones con Argelia, de la que se independizó energéticamente en 2022, están “congeladas, pero no canceladas”, según declaraba el presidente argelino, Abdelmayid Tebún. Para esta región en 2025, el FMI estima un crecimiento del producto interior bruto del 3%, ligeramente inferior al 3,4% de 2024.

### EGIPTO

La inflación que vive Egipto es más que desbocada, aunque poco a poco el país comienza a rebajarla. Solo en 2024 el dato de IPC se situó en el 33,3% y los precios de los alimentos continúa tensionado, especialmente de la carne. El Gobierno se vio incluso a obligad a pedir a los ciudadanos que comiesen patas de pollo u otras carnes más exóticas como la del burro. Pese a todo ello, las previsiones apuntan a que la inflación caerá hasta el 19,7% en 2025 y, además, el FMI estima crecimiento para su PIB, del 3,8%.

**POR PAÍSES, GUAYANA Y SUDÁN SERÁN LAS QUE MÁS CRECERÁN EN 2025 DE TODO EL CONTINENTE**

# La región del Pacífico prescindirá de China y crecerá un 4% en 2025

**Filipinas e Indonesia se alzan como las economías emergentes que más aumentarán su PIB hasta 2027 mientras que Japón, Australia y Nueva Zelanda son las economías maduras que aportarán estabilidad a las empresas españolas S. M. F.**

E

n plena guerra arancelaria, no hay país o región que quede libre de ver trabas al comercio. Sin embargo, la pausa arancelaria propuesta por Donald Trump sigue vigente y eso deja abierta la puerta a oportunidades empresariales en una de las regiones más ricas en recursos del planeta y con un mercado potencial de más de 1.000 millones de habitantes: los países del océano Pacífico. La región, que incluye países emergentes como Indonesia o economías maduras como Japón o Australia, crecerá de media un 4% en 2025, según las expectativas del Fondo Monetario Internacional (FMI).

Esto implica incrementar el Producto Interior Bruto (PIB) de la región más de un punto porcentual que la media global. Y estas previsiones sí que recogen un entorno más difícil para el comercio y para las cadenas de suministro, por lo que cualquier escenario más benigno en materia arancelaria no hará más que avivar el atractivo en la región para los intereses españoles en la región y los que buscan una oportunidad en nuevos mercados.

El verdadero éxito de la región en términos de crecimiento del PIB sería la capacidad del Pacífico de generar bienes y servicios sin depender tanto de China como ha sido lo habitual hasta la fecha. La riqueza total generada por la mayor parte de los países de esta zona dependía de China como consumidor y como motor industrial. En los últimos años esta dependencia fue en descenso también por la lenta recuperación del país tras la pandemia, hasta el punto de crecer en 2025, de media, tanto como lo haría el gigante asiático según las proyecciones del FMI. Del mismo modo, no dependen tanto de Estados Unidos como otras áreas del planeta por lo que la región puede prosperar ajena a las políticas de Donald Trump (a excepción de Australia, Nueva Zelanda o Japón que sí que tie-

nen relaciones comerciales con Estados Unidos de mayor calibre).

Por otra parte, el crecimiento de la economía global se quedará estancado en torno al 2,8% en el ejercicio en curso, según recogen las previsiones del Fondo Monetario Internacional. Es decir, 120 puntos básicos (más de un punto porcentual) por debajo de lo que la media de los países isleños del océano Pacífico anotará. Obviamente, existen diferencias por regiones, principalmente si se comparan las grandes economías desarrolladas las que están en vías de desarrollo. Solo la Asociación de Naciones de Asia Sudoriental (Asean, en inglés, que incluye a Tailandia, Indonesia, Malasia, Singapur y Filipinas, entre otras) crecerá este año más de un 4%, en la línea de los años posteriores al 2020 caracterizado por la irrupción de la pandemia. Y en años próximos también se mantendría esta corriente.

El gran atractivo para las empresas españolas en esta región está más allá del turismo de playas y destinos paradisíacos o *resorts*. La gran abundancia de materias primas y la necesidad de muchas economías emergentes de mejorar sus infraestructuras (clave para la expansión de sus economías y atraer a más inversores extranjeros) son las otras oportunidades que ofrecen la mayoría de estos países isleños con los que España tiene acuerdos comerciales. Solo como ejemplo, las grandes compañías cotizadas españolas (las que están dentro del Ibex 35) obtienen alrededor del 5% de sus ingresos de esta región en concreto, según el agregador de datos de FactSet. Y hay más compañías cotizadas (y no cotizadas) que también tienen presencia o filiales en estas regiones.

Además de la normalización de la expansión de los Productos Interiores Brutos de estos países en los próximos años también se producirá una caída de la inflación que fue característica de los países emergentes desde la apertura de las economías tras la pandemia del coronavirus. En 2023 se tocó el techo de la inflación en Filipinas, Australia, Nueva Zelanda, Indonesia y Japón. Los precios no caerán en 2025 al ritmo de lo visto en 2024, según el FMI. Pero, aun así, no se esperan sorpresas inflacionistas en 2025 aunque la guerra arancelaria pueda echar por tierra estas previsiones en caso de que se instale el peor de los escenarios posibles. En paralelo, los

grandes bancos centrales de la región siguen ajustando sus políticas monetarias. En Australia y en Nueva Zelanda se mantiene un rumbo acomodaticio mientras que en Japón la tendencia es restrictiva.

## JAPÓN

Los beneficios empresariales en Japón se mantienen al alza, a pesar de que la economía nipona es particularmente sensible a cualquier política comercial global que restrinja o grave las importaciones y exportaciones. Esto se debe a que Japón es un país tradicionalmen-

**JAPÓN ES MÁS SENSIBLE A LA GUERRA COMERCIAL POR SU TRADICIONAL ENFOQUE EN LAS EXPORTACIONES**

## Proyecciones de crecimiento e inflación en la región

Evolución del Producto Interior Bruto (PIB), en porcentaje

País	2023	2024	Previsiones			
			2025	2026	2027	
Filipinas	5,5	5,7	5,5	5,8	6,1	
Indonesia	5,0	5,0	4,7	4,7	4,9	
Australia	2,1	1,0	1,6	2,1	2,3	
Nueva Zelanda	1,8	-0,5	1,4	2,7	2,7	
Japón	1,5	0,1	0,6	0,6	0,6	

Evolución del crecimiento del IPC, en porcentaje

País	2023	2024	Previsiones			
			2025	2026	2027	
Filipinas	6,0	3,2	2,6	2,9	3,0	
Australia	5,6	3,2	2,5	3,5	2,6	
Japón	3,3	2,7	2,4	1,7	2,0	
Nueva Zelanda	5,7	2,9	2,0	2,0	2,0	
Indonesia	3,7	2,3	1,7	2,5	2,5	

Fuente: elaboración propia, con previsiones del Fondo Monetario Internacional.

elEconomista.es

te orientado a las exportaciones y “está profundamente integrada en las cadenas de suministros globales”, como recuerda el responsable de renta fija de Mediolaum International Funds, Daniel Loughney.

El Banco Central de Japón se encuentra además en una encrucijada, porque su enfoque de subir los tipos de interés para mantener bajo control el auge de los precios también fortalece al yen japonés. Esto es bueno para las importaciones porque reduce los costes pero malo para sus exportaciones. Y no todo depende de responsable monetario nipón, dado que gran parte de la fortaleza del yen se debe a la debilidad del dólar (la divisa japonesa actúa como valor refugio ante la incertidumbre). Sin embargo, Japón sigue siendo una economía de consumo especializada en la tecnología, robótica y automoción. Y su cercanía a Corea del Sur y China es otra ventaja competitiva para las empresas afincadas en las islas niponas.

El aumento de los precios también es un indicador de incremento salarial, algo que beneficia a compañías como es el caso del grupo Inditex o de firmas del sector agroalimentario como Freixenet o Codorníu, con presencia en el país. Del mismo modo, este incremento del consumo avivará el mercado de crédito del que podrían aprovecharse entidades españolas sobre suelo nipón, como pueden ser BBVA o Banco Santander. Gestamp o Cie Automotive también forman parte del tejido automovilístico en la región.

### AUSTRALIA

Australia fue uno de esos países desarrollados en los que la inflación se disparó hasta alcanzar el 5,6% de media en el ejercicio 2023. No obstante, el banco central nacional (RBA, por sus siglas en inglés)

ajustó su política monetaria para contener el auge de los precios. Hoy el horizonte es otro. La flexibilización monetaria de los últimos meses llevó al RBA a situar sus tipos de interés en el 3,85% este mismo mayo en el que es el segundo recorte de tipos del 2025 de este banco central. Es una buena noticia para las empresas que tienen presencia en este país con recursos industriales y energéticos.

Compañías como Applus, Ferrovial, Técnicas Reunidas o CAF ya saben que en Australia las oportunidades pasan por la construcción de infraestructuras y por la explotación de los recursos nacionales. También están presentes las compañías eléctricas y vinculadas a las energías renovables que aprovechan el clima y las horas de luz para instalar paneles solares o molinos eólicos. Es decir, es un país grande, con una baja densidad de población (pero alto poder adquisitivo) que permite construir grandes explotaciones energéticas también gracias a un marco regulatorio favorable.

Australia será el país del Pacífico que liderará el crecimiento entre las economías desarrolladas de la región por delante de Nueva Zelanda y Japón. Así, el FMI considera que el PIB nacional crecerá un 1,6% este año y más de un 2% de cara al que viene. Mientras tanto, el IPC en el año en curso se situaría en el 2,5%.

### NUEVA ZELANDA

También hay empresas ligadas al consumo que exportan sus productos a Nueva Zelanda así como empresas que tienen negocio en las tecnologías de la información en el país como Telefónica. La presencia española en el país se encuentra en constante crecimiento, como recuerdan desde el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) y donde la

inversión extranjera encuentra facilidades para entrar en el país, incluso con apoyo gubernamental. A cierre del 2024, las importaciones españolas en el país alcanzan el 0,8% del total mientras que las importaciones suman un 0,3%. Uno de los mayores potenciales en la región es el sector de las energías renovables y las infraestructuras en todas sus facetas a pesar de que el territorio tenga una relevancia pequeña en términos de población. Pero su condición de economía desarrollada incrementa la accesibilidad de consumidores potenciales que demandan calidad a costa de precio.

En 2024 la economía sufrió una contracción del PIB, algo no visto en otras geografías desarrolladas como Japón. No obstante, para 2025 se espera un crecimiento de casi el 1,5%, según el FMI, que supondría la recuperación de la economía.

### FILIPINAS E INDONESIA

Un año más, Filipinas será la encargada de liderar el crecimiento de las áreas en desarrollo del sudeste asiático y el Océano Pacífico en general, con un crecimiento del PIB del 5,5% para este año y para los dos siguientes también, según las proyecciones del FMI. El turismo y los bajos costes laborales juegan a favor de Filipinas a la hora de captar financiación extranjera, en particular la española por sus lazos históricos.

Además, en Indonesia (su PIB crecería un 4,7%) se está desarrollando una clase media rápidamente que incrementa su poder adquisitivo y demandan productos de mayor calidad, como los que produce y exporta la economía española. Esto sin olvidar la estratégica situación del país a mitad de camino entre China y Japón con Europa, lo que implica ser un eslabón clave en el comercio regional.

**FILIPINAS LIDERARÁ EL CRECIMIENTO UN AÑO MÁS ENTRE LAS ECONOMÍAS EN DESARROLLO EN LA REGIÓN**

# La rotación de activos, principal vía de avance de las energéticas

**Las compañías con mayor presencia internacional están recurriendo a la desinversión en activos para la obtención de ganancias en un momento de prudencia a la hora de escoger nuevas inversiones** Sergio Guinaldo

# E

l desarrollo de las compañías energéticas con mayor presencia internacional está en este comienzo del año influenciado por el actual contexto geopolítico y económico, en el que la prudencia está comenzando a imperar las decisiones sobre nuevas inversiones, y por la rotación de activos, ratio en el que muchas de estas empresas están logrando grandes avances.

Iberdrola, considerada como la primera *utility* en Europa en alcanzar una capitalización de 100.000 millones de euros, y situada entre las dos más grandes del mundo, obtuvo unos beneficios trimestrales (entre enero y marzo) de 2.004 millones de euros, cifra que ha permitido a la compañía presidida por Ignacio Galán reiterar sus previsiones de crecimiento para el conjunto del año. En buena medida, estos resultados emanan de la estrategia de Iberdrola de rotación de activos no estratégicos, descrita en el Plan Estratégico 2024-2026, según el cual la energética pretende ingresar en su caja hasta 12.200 millones euros, de los cuales ya habrían recibido más de 10.000 millones en operaciones ya ejecutadas.

Operaciones como la venta del 100% del negocio de contadores inteligentes de Reino Unido a Macquarie por 1.060 millones, sujeta a aprobación por la autoridad de competencia del país y que se prevé que se complete en el tercer trimestre de 2025. Si bien esta operación ha sido la segunda mayor desinversión en la historia de Iberdrola después de la venta de los ciclos combinados en México en 2024, el grupo también ha ejecutado otras de menor magnitud económica pero igualmente destacables, como la venta de Maine Natural Gas por cerca de 90 millones de dólares a la energética estadounidense Unitil o el acuerdo para vender el 50% de su participación en la red eléctrica de transpor-

te Itabapoana, en Brasil, al fondo soberano de Singapur, GIC, por unos 19 millones de euros.

En cuanto a la posible repercusión provocada por los aranceles, el presidente de la energética minimizó el impacto sobre la inversión planificada para este 2025, cifrándola en menos del 1%, gracias a que más del 80% de las compras se realizan con proveedores locales y a que el 100% de los contratos estratégicos de los proyectos en construcción están garantizados. Del mismo modo, Galán ha reiterado en numerosas ocasiones, en reuniones y encuentros con los máximos mandatarios en política energética de Estados Unidos, su compromiso con el país norteamericano, en el que planea invertir 20.000 millones de dólares hasta el año 2030 para modernizar, expandir y digitalizar las infraestructuras de redes.

Con todo ello, la compañía prevé un aumento de dos dígitos respecto al beneficio neto ajustado de 2024, sustentado en un incremento de más del 10% de los activos regulados con mejores tarifas. Del mismo modo, el grupo tiene previsto que entren en operación cerca de 4.000 MW renovables este año.

Al contrario que Iberdrola, otras dos gigantes del sector –Acciona y Repsol– han decidido paralizar determinadas inversiones en el país como medida de precaución ante el nuevo contexto económico.

## PRUDENCIA FRENTE A ARANCELES

“No digo que vaya a ser malo en absoluto. Lo que digo es que preferimos tener todas las cartas en nuestras manos para jugar. Así que vamos a esperar. Veremos cómo se desarrolla esta negociación a nivel mundial y, específicamente, entre Europa y Estados Unidos en las próximas semanas y meses”, aseguró el consejero delegado de Repsol, Josu Jon Imaz, durante la presentación de resultados trimestrales ante sus accionistas, en la que indicó que la multienergética no asumirá nuevas inversiones ni compromisos de decisión final de inversión en el país norteamericano hasta tener un escenario claro sobre la política arancelaria de Donald Trump.

En el caso de la compañía presidida por Antonio Brufau, sus beneficios trimes-

trales (366 millones de euros) se contrajeron un 62,2% debido, según la firma, a varios fenómenos, como el contexto geopolítico, la volatilidad, los menores precios del crudo y márgenes de refinación y química reducidos. No obstante, Repsol ha podido profundizar en su estrategia de rotación y optimización de

activos, dando entrada a socios en carteras de exploración y producción y renovables. Desde enero, la energética acumula anuncios de rotaciones de activos por valor de 700 millones de euros, un avance “significativo” hacia los 2.000 millones en desinversiones que estiman para el conjunto de 2025.



**IBERDROLA HA COMPROMETIDO 20.000 MILLONES DE DÓLARES EN INVERSIONES EN EEUU HASTA 2030**

Entre sus últimas operaciones, destaca la *joint venture* con NEO Energy para integrar los activos de exploración y producción en Reino Unido, con la que esperan que se convierta en uno de los mayores productores independientes de petróleo y gas del Mar del Norte de Reino Unido, con una producción prevista de 130.000 barriles equivalentes de petróleo al día para 2025. También sobresale la entrada de Stonepeak en una cartera de activos renovables en Estados Unidos mediante un acuerdo en el que la firma de inversión ha acordado invertir 300 millones de euros para adquirir una participación del 46,3% en un portafolio de 777 MW solares y de almacenamiento, ya operativos. En ella, se incluye el parque solar Frye, la mayor planta fotovoltaica en funcionamiento de Repsol hasta la fecha, ubicada en Texas y con una capacidad instalada de 632 MW, así como el complejo solar y de alma-

cenamiento Jicarilla, en Nuevo México, que cuenta con una capacidad solar instalada de 125 MW y almacenamiento de 20 MW. Este último acuerdo es la sexta rotación de activos que completa Repsol desde finales de 2021, cuando presentó su Plan Estratégico 2021-2025.

Acciona, en línea con esta última, anunció la paralización temporal de dos importantes proyectos de almacenamiento mediante baterías, de 400 megavatios (MW) de potencia cada uno, previstos para su operación a lo largo de este año en Texas (EEUU), debido a “la incertidumbre y volatilidad generada por las políticas arancelarias implementadas por la administración Trump”. La división energética del grupo que dirige José Manuel Entrecanales considera que el impacto económico de esta decisión será “modesto”, pero pue- de que no sea el único, ya que también manifiestó que el desarrollo de las negociaciones

arancelarias entre EEUU y China podrían condicionar las decisiones de inversión.

Pese a ello, Acciona Energía avanza satisfactoriamente en su programa de rotación de activos y mantiene sus objetivos fijados para 2025, los cuales se pueden resumir en alrededor de 1.000 millones de euros de ebitda de operaciones, así como en entre 500 y 750 millones de ebitda en rotación de activos de aquí a final de año.

La capacidad total instalada alcanzó los 15,0 GW a finales de marzo de 2025 que compara con los 13,7 GW un año antes, que, teniendo en cuenta las dos operaciones de ventas de activos hidráulicos de un total de 801 MW, supone un crecimiento significativo. En estos tres primeros meses del año, la capacidad consolidada de la energética creció 346 MW, de los cuales 166 MW corresponden a nueva capacidad instalada en India (la planta fotovoltaica Juna), 105 MW a Australia (la

finalización de la planta fotovoltaica Aldoga), 63 MW a Canadá (la finalización del parque eólico Forty Mile) y 13 MW a España (la repotenciación del parque eólico Tahivilla). Del mismo modo, la capacidad en construcción alcanzó los 307 MW, correspondientes a 101 MW en Filipinas (parque eólico Kalayaan), 83 MW de energía solar fotovoltaica en República Dominicana (Pedro Corto), 72 MW de la repotenciación de Tahivilla en España, 50 MW de la planta de biomasa Logro- sán en España y 2 MW de la planta fotovoltaica en India (Juna).

## FOCO EN NUEVAS INVERSIONES

Si bien la rotación de activos puntuales marcó los resultados de la empresa que dirige Francisco Reynés en 2023, en el nuevo plan estratégico de Naturgy 2025-2027 esta estrategia no está tan definida.

En esta hoja de ruta, diseñada también con tintes de “prudencia” y “factibilidad”, la energética prevé elevar un 10% las inversiones frente al anterior plan trienal, llegando hasta los 6.400 millones de euros. De ellas, además, tres de cada cuatro (el 75%) se concentrarán en España, 20 puntos porcentuales por encima del 55% contemplado en el plan anterior.

Por magnitudes, la mitad de las inversiones se dirigirán al negocio de redes, un 30% al desarrollo de proyectos renovables y el 20% restante a la comercialización y a la gestión de la energía. Preferentemente, la inversión destinada a redes irá a parar al despliegue de contadores inteligentes y a seguir mejorando la calidad de las redes y el suministro energético. En cuanto a la inversión dedicada a proyectos renovables, ésta se destinará a tres tipos de proyectos: a la repotenciación de proyectos de energía eólica, a proyectos de hibridaciones de fotovoltaica con baterías o para proyectos de biometano.

Precisamente este último vector acaparó una mención especial durante la presentación ante los inversores, ya que Naturgy lo considera vital para algunos sectores. “No vamos a abandonar nuestros esfuerzos en otros gases, pero el biometano acelerará la descarbonización de la industria”, indicó Reynés. Así, a medida que los contratos de compra de GNL firmados por la energética vayan expirando, serán remplazados por este biocombustible. Y si se tiene en cuenta

que dos de los contratos de GNL –con Oman y Eni– expirarán a lo largo de este trienio (2025-2027), obtenemos que los volúmenes de compra de gas a través de contratos caerán 40 TWh, pasando de los 210 TWh actuales a los futuros 170 TWh.

Para poder acometerse, el plan requiere aproximadamente 19.000 millones de recursos, que principalmente procederán del *cashflow* de la compañía. De esta cuantía, 14.900 millones procederán del flujo de caja bruto, mientras que los 3.700 restantes, de la variación de deuda neta.



**REPSOL Y ACCIONA AVANZAN EN SUS PROGRAMAS DE ROTACIÓN Y MANTIENEN LOS OBJETIVOS FIJADOS**

# Mahou San Miguel acelera su internacionalización para seguir creciendo

**La firma lidera las ventas de cerveza española en el exterior y continúa ampliando su huella en mercados clave como Europa o Estados Unidos**

Por EcoBrands

P

resente en más de 70 países, Mahou San Miguel capitanea el sector cervecero español y fortalece su liderazgo fuera de nuestras fronteras, convirtiéndose así en la cervecera española más internacional. De hecho, sus ventas exteriores suponen un 21% del negocio total de cerveza. Por ello, la estrategia de la compañía continúa poniendo el foco en la internacionalización, tras haber sido pionera en dar el salto en el mercado exterior y haber consolidado su trayectoria de más de 40 años.

“Hoy somos un jugador relevante en el sector a nivel global”, asegura Elena Reviriego, directora general de la unidad de negocio internacional de Mahou San Miguel. En la actualidad, seis de cada diez litros de la cerveza de marca española que se consume fuera de nuestras fronteras, es *made in* Mahou San Miguel. La directora agrega que “nuestra cuota de mercado nos sitúa como el 4º *player* de cerveza en Europa Occidental”. Además, la compañía cuenta con un portfolio amplio y diverso de marcas y productos que les permite adaptarse a distintos mercados y perfiles de consumidores.

Llegar a ser una compañía internacional de referencia requiere de una buena estrategia. El *modus operandi* de la firma pasa por capitalizar la oportunidad de crecimiento que dispone en Europa continental, reforzando la presencia y relevancia de la marca San Miguel y desarrollando otras marcas como Mahou en mercados más maduros como Reino Unido, donde son líderes indiscutibles en cerveza española. Además, su hoja de ruta incluye incrementar su presencia e impacto en otros mercados donde ya están presentes como Latinoamérica, reforzando el posicionamiento de Mahou como cerveza española de referencia, o Estados Unidos, donde operan desde hace diez años



En EEUU cuenta con tres centros de producción propios. EE

y donde cuentan con tres centros de producción propios y marcas *craft* de referencia como Founders o Avery.

## A LA CONQUISTA DE EUROPA

En Europa continental, la compañía está aprovechando la gran oportunidad de capitalizar el potencial de desarrollo de la categoría *World Premium Lager*, donde compiten con su marca San Miguel. De hecho, ha puesto en marcha un ambicioso plan, cuya duración es de cinco años (2023-2027) y que ya está dando sus frutos.

“Hemos anunciado una inversión de 50 millones de euros con el objetivo de duplicar nuestras ventas en Europa continental para 2027, consolidando a San Miguel como una de las marcas cerveceras de referencia en Europa”, explica Reviriego. Y reconoce que parten de “una muy buena base” porque cuentan con San Miguel, “nuestra marca más internacional y la cerveza española líder en el continente”. De hecho, hoy San Miguel es la marca más reconocida en países como Alemania (74%) o Italia (69%).

En el marco de este plan la firma acaba de lanzar *Spanish Summer – No Matter When,*

*Where or How*, una campaña que captura ese estilo de vida tan inconfundible de San Miguel y de España, destacando su verano. Precisamente, el periodo estival en nuestro país es muy valorado por los turistas europeos y posiciona a España como su destino número 1.

Su objetivo pasa por convertir a San Miguel en una marca global europea y acelerar su crecimiento el continente, replicando el modelo de éxito de mercados como Reino Unido, donde “somos líderes indiscutibles entre las marcas españolas desde que aterrizamos en este mercado de for-

**LA COMPAÑÍA HA ANUNCIADO UNA INVERSIÓN DE 50 MILLONES PARA DUPLICAR LAS VENTAS EN EUROPA CONTINENTAL**



El éxito de la firma en Europa es indiscutible, pues 7 de cada 10 cervezas españolas que se consumen son San Miguel. EE

ma pionera hace más de 30 años”, expone Reviriego.

### SAN MIGUEL EN REINO UNIDO

Uno de los principales mercados para la marca es Reino Unido, clave para el plan de internacionalización de la compañía. Actualmente, San Miguel es la firma de cerveza española más vendida y más reconocida por el consumidor británico. En concreto, “el 54,7% de cuota de mercado de la cerveza española vendida en el país corresponde a la compañía y a mucha distancia de la siguiente cerveza española en el ranking, que cuenta con un 29,2% de cuota de mercado”, especifica la directora y corrobora el sólido liderazgo de San Miguel.

A ello se le suma a que, en el canal de alimentación, es la primera marca en volumen de ventas, con un 21% de cuota de mercado por encima de otras referencias internacionales y superando en volumen a la suma del res-



Las ventas exteriores son un 21% del negocio. EE

to de españolas. También es la primera marca en volumen en la hostelería británica, con un 11% de cuota de mercado en este canal.

Por ello, San Miguel es TOP 1 en su sector en *Brand awareness*, el medidor que permite identificar el grado en el que los consumidores reconocen y recuerdan una marca. En este caso, 9 de cada 10 clientes británicos conocen a San Miguel. De hecho, según la encuesta de la empresa YouGov, que ha preguntado acerca de 164 marcas de cerveza y sidra en Reino Unido, San Miguel es la cerveza favorita de los británicos con la máxima nota, por delante de otras marcas nacionales e internacionales.

“La apuesta de Mahou San Miguel por el mercado británico es firme y de largo plazo”, asegura Reviriego. Y agrega que “seguiremos impulsando el sólido liderazgo de San Miguel y dinamizando el desarrollo de las cervezas *World Premium Lager* con otras marcas con gran potencial de crecimiento, como Mahou Cinco Estrellas”.

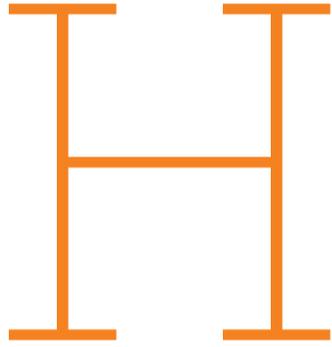
Producido por **EcoBrands**

**SAN MIGUEL ES LA MARCA LÍDER EN EL MERCADO BRITÁNICO, SIENDO LA CERVEZA ESPAÑOLA MÁS RECONOCIDA POR EL CONSUMIDOR**

## Inditex está presente en más de 200 mercados físicos y 'online'

**La compañía comenzó su aventura internacional en 1988 con la apertura de una tienda Zara en Oporto**

Por eE



ace 50 años que se inauguró la primera tienda de Zara en A Coruña. Integrando todas sus sociedades bajo el nombre de Inditex, fue a finales de los años 80 cuando la compañía comienza su aventura internacional. En 1988 tuvo lugar la apertura de una tienda Zara en Oporto, un año después fue en Nueva York y en 1990 llegó a París. Cinco décadas después de que el proyecto de Amancio Ortega iniciara su andadura comercial, Inditex tiene presencia en 214 mercados físicos y *online* bajo el sello de Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho o Zara Home.

De este modo, sus ventas vienen desde todas partes del mundo. La mitad de las ventas en tienda y *online* llegaron desde Europa en 2024 (50,6%), sin contar España, cuya cifra se sitúa en el 15,1%. Desde América se registraron unas ventas del 18,6%, mientras que el 15,7% de las ventas totales fueron en Asia y resto del mundo.

En total hay 5.563 tiendas del grupo repartidas por todo el mundo, contando propias y franquicias, a cierre de enero de este año. En España son un total de 1.087 establecimientos, en el resto de Europa 2.613 tiendas, en América 783 tiendas y en el resto del mundo un total de 1.080 establecimientos.

La memoria anual 2024 del grupo indica que en tienda física, Zara llega a nuevas ubicaciones (Nanjing Xinjiekou, Atenas Minion, Eindhoven Rechtestraat, Osaka Umekita) y continúa abriendo tiendas propias de Zara Man en determinados lugares, como Zurich Bahnhofstrasse. El resto de formatos también sigue ejecutando proyectos relevantes, como la tienda de Bershka abierta en Mumbai Palladium, y la nueva tienda de Pull&Bear en Oxford Street, Londres.

En lo que a nuevos mercados se refiere, en 2025 el grupo abrirá sus primeras tiendas en Irak. Bershka llega con su primera tienda a Suecia, Stradivarius lo hará en Austria y Oysho en Países Bajos y Alemania.



REUTERS

## Indra promueve el progreso tecnológico con más de 60.000 empleados

**El grupo tiene presencia local en 46 países y operaciones comerciales en más de 140**

Por eE



ndra, compañía global de defensa, tráfico aéreo y espacio, y Minsait, dedicada a la transformación digital y tecnologías de la información en España y Latinoamérica, forman parte de Indra Group. Este *holding* empresarial promueve el progreso tecnológico. Su estrategia se extiende a nivel global, ya que el grupo tiene presencia local en 46 países y operaciones comerciales en más de 140 países, contando, además, con más de 60.000 empleados.

Una muestra de su internacionalización es la puesta en marcha de Indra de su avanzada plataforma *In-Mova Traffic* para gestionar el tráfico de los 1,4 kilómetros del recién inaugurado Túnel de Silvertown en Londres. La tecnología de Indra permite la monitorización del tráfico en tiempo real y una gestión altamente automatizada que optimiza la detección y respuesta ante incidentes y emergencias. Además, facilita la generación de informes, lo que es clave para la toma de decisiones y el diseño de estrategias operativas para garantizar la máxima seguridad, operatividad y eficiencia del túnel.

Al otro lado del charco, Indra se ha adjudicado un contrato del Departamento de Control del Espacio Aéreo de la Fuerza Aérea de Brasil (DECEA), a través de la Comisión de Implantación del Sistema de Control del Espacio Aéreo (CISCEA) para modernizar el sistema completo de comunicaciones tierra-aire de Brasil. El proyecto tiene como objetivo reforzar la seguridad y garantizar la soberanía del espacio aéreo del país e incluye el suministro de más de 800 radios de última generación, escalables y flexibles, que optimizarán las operaciones de tráfico y defensa aérea de los más de 22 millones de kilómetros cuadrados de cielo brasileño. Los dispositivos de radio *Indra Park Air T6* cuentan con tecnología avanzada que aplica los máximos estándares de seguridad y un nuevo *software* que mejora la calidad de voz y la eficiencia en las comunicaciones entre pilotos, controladores de tráfico y distintos agentes.



A. MARTÍN

## Los habitantes de más de una treintena de países están 'seguros' con Mapfre

**La compañía tiene presencia en los cinco continentes, dando cobertura a través de 5.000 oficinas**

Por eE



os habitantes de más de una treintena de países están *seguros* con Mapfre. En concreto, con la mirada en los cinco continentes, la multinacional aseguradora está presente en 38 países. Para desarrollar su actividad a lo largo y ancho del globo, la compañía cuenta con 5.000 oficinas en las que emplea a 31.000 personas de más de 90 nacionalidades.

Durante el ejercicio de 2024, Mapfre obtuvo un beneficio de 902 millones de euros, un 30% más que en el año anterior, cuando ganó 692 millones. Por regiones, Iberia (España y Portugal) y Latinoamérica fueron las más importantes para el conglomerado asegurador. En la primera, el resultado avanzó un 1,6% y hasta ganar 366,9 millones, mientras las primas crecen un 3% hasta superar la barrera de los 9.000 millones.

El buque insignia de la compañía en Latinoamérica es Brasil. Se trata de la segunda región más importante para la firma en ingresos, con 4.800 millones de euros, y representa casi un 20% de las primas totales del grupo. En beneficios, la relevancia es aún mayor, aportando 255,1 millones de los 900 millones que reportó Mapfre el año pasado. Allí, la compañía cuenta con uno de sus acuerdos más importantes, con el Banco do Brasil, con quien han ganado la gran parte de cuota de mercado que la aseguradora posee en el país carioca.

A lo largo del año pasado, también destacó la recuperación de Norteamérica, donde las primas crecieron un 3,2% hasta los 2.768 millones, pero la corrección en las tarifas ha provocado que la aseguradora pasara de un resultado negativo de 1,8 millones a un beneficio de casi 100 millones.

En relación con el primer trimestre del año, Iberia sigue siendo la región que más aporta al grupo en cuanto a ingresos, distanciándose de Latam, y vuelve a ser la que más aporta al resultado. Entre España y Portugal reflejan un beneficio de 121 millones, un crecimiento del 65,6% respecto al mismo periodo del ejercicio previo.



EE

# Cuarenta

**Es curioso. Cuarenta, rima con renta.  
¿Poesía? No, inversión.**

**En Mutuactivos cumplimos nuestros primeros  
40 años** siendo la primera gestora independiente  
de grupos bancarios.

Y si aún no hemos hecho una rima con futuro, es porque  
está por escribir. Por supuesto, contigo.



# El sector financiero gana escala apoyado en la apuesta internacional

**A pesar de las crecientes inestabilidades geopolíticas, el sector financiero ve grandes oportunidades para crecer en el exterior. Abrazan retos como la sostenibilidad o la digitalización para ganar negocio compitiendo a escala internacional** E. C. / A. C.



El sector financiero lleva décadas desarrollando su internacionalización y todavía hoy encuentra oportunidades para potenciar diferentes divisiones de negocios pese al revés que representan las crecientes incertidumbres geopolíticas y macrofinancieras. La gran banca arrancó 2025 con un nuevo récord de beneficios, con 6.677 millones de euros y un incremento del 27,11%, y, aunque España emerge como el gran motor de las cuentas por el nuevo diseño del gravamen sectorial, el mayor impulso de los ingresos y en la actividad comercial descansa en sus franquicias internacionales. Del total del balance, cerca del 57% de los activos los genera en el exterior.

Y proyecta ir a más. Grandes desafíos globales como la descarbonización de las economías y la digitalización son retos que las grandes entidades abrazan para escalar el negocio compitiendo en la liga internacional acompañando a las empresas con su banca corporativa y de inversión, y las apuestas incluyen además planes corporativos y estrategias de inversión en diferentes países.

Banco Santander, que el año pasado elevó de 165 a 173 millones los clientes en todo el mundo, revisa de forma permanente todos sus negocios para alocar el capital allí donde más rinda y crezca. Bajo este prisma, la entidad acaba de vender a Erste el 49% su filial polaca Santander Polska y el 50% del negocio de gestión de activos en el país por 7.000 millones, a la vez que ajusta costes y reorganiza la filial de Reino Unido, y discontinúa actividades con bajo margen y tamaño como el negocio de empresas en Alemania –el año pasado abandonó el hipotecario y la plataforma *PagoNxt Merchanten* en el país–.

Son decisiones que liberan recursos para reinvertirlos en crecimiento orgánico, posibles operaciones corporativas, y remunerar al inversor (destinará 10.000 millones a re-

compras de acciones entre 2025 y 2026). En Europa, sus principales mercados son España, Reino Unido, Portugal y Alemania, y al otro lado del Atlántico, EEUU, México, Brasil, Chile y Argentina. Pero su presidenta, Ana Botín, declaró que el foco de crecimiento será, especialmente, América, donde Openbank acaba de inaugurar su primera oficina física en Miami. El banco digital entró en EEUU a finales de 2024 para abaratar el fondeo de la filial de financiación al consumo y ya cuenta con más de 4.000 dólares en depósitos de 100.000 clientes, y la vocación de transformarse en un banco nacional completo.

## TIRÓN EN BANCA DE INVERSIÓN

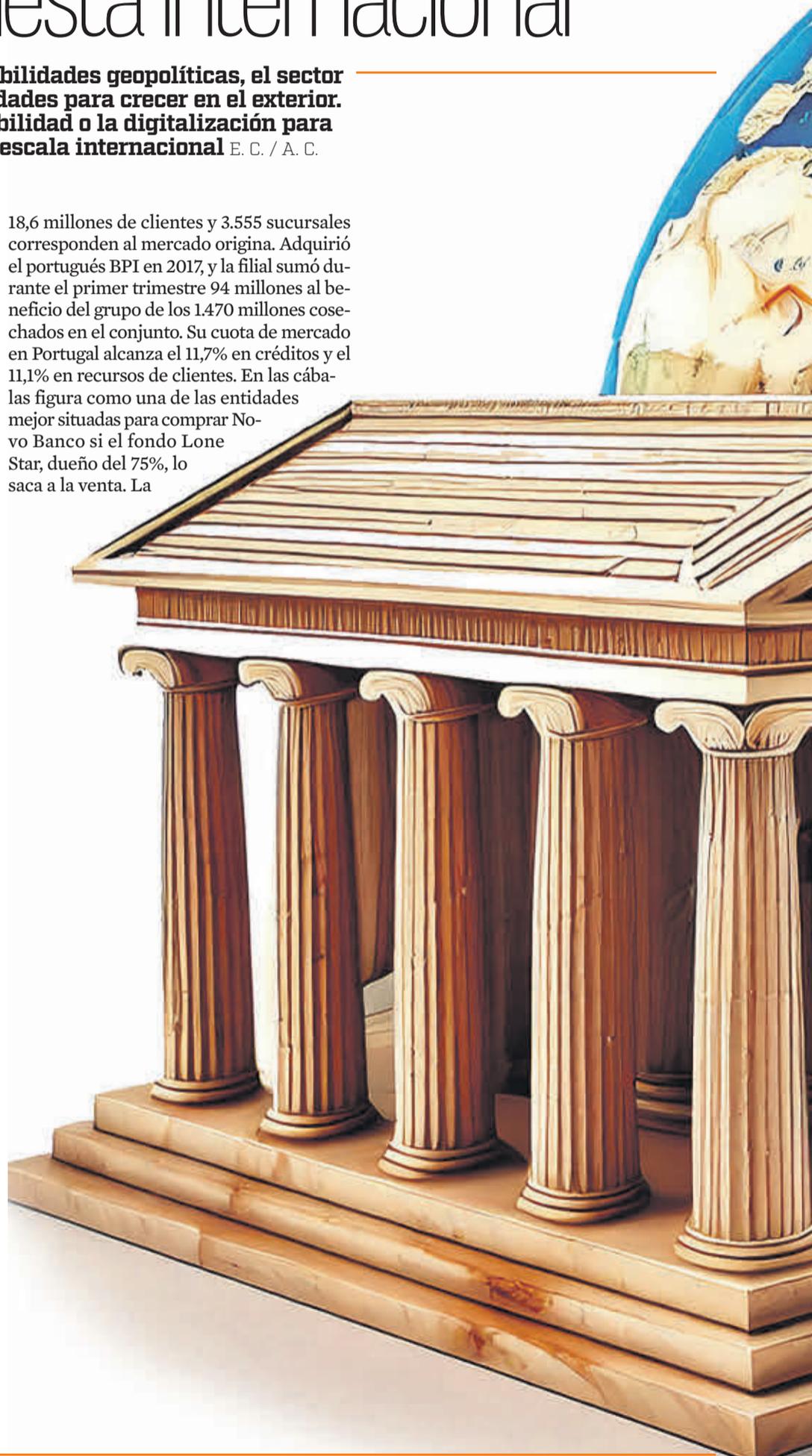
BBVA, actualmente enfrascado en una opa a Banco Sabadell que le permitiría reforzarse en España y entrar en Reino Unido, captó 11 millones de clientes el pasado año, hasta alcanzar los 77,2 millones. Sus principales franquicias operan en México, que construye casi la mitad de la cuenta; y Turquía, junto al negocio en España, pero al igual que Santander está volcando esfuerzos y recursos para empujar también el negocio con corporaciones y la banca de inversión a escala global.

En la actividad *retail*, BBVA acometió su último desembarco internacional en Italia a finales de 2021 con un modelo de banca completamente digital y ya ha superado los 680.000 clientes particulares, anticipándose más de un año en su hoja de ruta. Ahora se propone alcanzar el millón en dos años, explora la ampliación del negocio a clientes empresas y pymes, y prepara su entrada en Alemania replicando la estrategia como banco digital.

Pero no solo, entre sus grandes planes figura desplegar el negocio de banca mayorista y de inversión en Brasil, a la vez que lo refuerza en Turquía, EEUU y Reino Unido. En el mercado estadounidense irrumpió el pasado en la asesoría de inversión para clientes internacionales de altos patrimonios, con foco inicial en clientes latinoamericanos, otro de los bastiones que busca potenciar con visión global. En las últimas semanas ha creado en España su centro especializado para atraer altos patrimonios de Latinoamérica –se suma al de Suiza y EEUU– y ha creado una unidad de Global Wealth en Uruguay.

CaixaBank presta servicio a 20,4 millones de clientes a través de una red que supera las 4.111 oficinas en España y Portugal, de los que

18,6 millones de clientes y 3.555 sucursales corresponden al mercado origina. Adquirió el portugués BPI en 2017, y la filial sumó durante el primer trimestre 94 millones al beneficio del grupo de los 1.470 millones cosechados en el conjunto. Su cuota de mercado en Portugal alcanza el 11,7% en créditos y el 11,1% en recursos de clientes. En las cábalas figura como una de las entidades mejor situadas para comprar Novo Banco si el fondo Lone Star, dueño del 75%, lo saca a la venta. La



**LAS GRANDES ENTIDADES POTENCIAN LOS NEGOCIOS EN EL EXTERIOR PARA CRECER Y ELEVAR LAS CUENTAS**



entidad ha fichado a Morgan Stanley y Deloitte para explorar sus opciones. Una operación así duplicaría su presencia en Portugal.

La presencia internacional de Banco Sabadell es más limitada, aunque dispone de un pequeño negocio en México y posición en Reino Unido, a través de TSB. Tras superar los inesperados costes tecnológicos iniciales y reestructurar la filial británica, hoy TSB es uno de sus mayores activos. La franquicia sumó 94 millones al resultado del primer trimestre, que ascendió a 489 millones, es decir, generó casi una quinta parte, y se ha convertido en una fuente de estabilidad a la cuenta gracias a los derivados construidos para limitar el impacto inherente a las rebajas de tipos de interés –el llamado *caterpillar* distribuye en el tiempo las ganancias de las subidas producidas en los tipos–.

## LOS SEGUROS

En el sector asegurador son pocas las compañías españolas con negocio fuera de sus fronteras. El mayor de los ejemplos es Mapfre. La multinacional, presidida por Antonio Huertas, está presente en más de 30 países, los cuales a cierre de 2024 le reportaron, únicamente en el negocio asegurador, beneficios por valor de 470 millones de euros y unos ingresos por primas de 14.259 millones, lo que es casi un 3,5% más que en el 2023. A estas cifras se le pueden sumar el negocio del reaseguro, el cual tuvo un resultado neto de 325,3 millones, lo que es un 33% más.

Por poner en contexto, Mapfre ganó el año pasado 902 millones de euros, por lo que aproximadamente dos tercios de sus beneficios provienen del exterior, donde en función de la región, destaca en según qué productos.

Brasil es la región más importante para el grupo, tan solo por detrás de Iberia (España y Portugal). Allí, Mapfre cuenta con uno de sus acuerdos más importantes, con el Banco do Brasil, con quien han ganado la gran parte de cuota de mercado que la aseguradora posee en el país carioca.

Mutua Madrileña es otra de las aseguradoras nacionales que han optado por la externalización del negocio fuera de España. La compañía presidida por Ignacio Garralda ha dado un cambio radical en los últimos quince años. Y es que ha pasado de que el negocio de autos en Madrid sea el que aporte el 77% de los ingresos a que se reduzca a apenas el 15%. No obstante, Mutua tiene ganado gran parte del desarrollo a nivel nacional, con los grandes

acuerdos firmados con CaixaBank y El Corte Inglés entre otros. Fuera, está presente en Chile y Colombia, que este 2024 aportan a la compañía un beneficio de 50,4 millones, un 15% más que el año anterior. El negocio chileno es el más importante de los dos para Mutua, con unos ingresos de 984 millones de euros y un resultado de 75 millones de euros, donde, junto a la chilena BCI Seguros, constituyen una *joint venture* que tiene su principal fortaleza en el negocio de automóviles.

A su vez, los bancos también tienen en Latinoamérica, gracias a su extensa red, un foco de ingresos por la venta de seguros. Aquí, Banco Santander, a través de su holding recién reformada de seguros y sus acuerdos extendidos con Zurich, y BBVA, tienen el mayor protagonismo.

Y es que las compañías han identificado el continente sudamericano con un potencial incluso superior a su país de origen. El propio CEO de Mapfre Brasil, Felipe Nascimento, reconocía en una entrevista a este medio en una entrevista que hay posibilidades de que la filial carioca sobrepase a la española, aunque no lo ve “ni a corto ni a medio plazo”. Esto se debe a que la penetración del seguro en los países Latinoamericanos es muy inferior a la española. Los factores principales son tanto la obligatoriedad de algunos productos –en España, el seguro de autos– como por las rentas de la población.

Y es que el poder adquisitivo está directamente relacionado con la contratación de estos productos, y es precisamente ese *gap* al que apuntó Nascimento: “Somos un país con grandes rentas y otras muchas con umbrales muy bajos. Necesitamos una clase media, porque ahí está el foco de crecimiento del seguro y de toda la economía” declaró. El objetivo de Mapfre en Brasil está en que la penetración del seguro llegue al 10% en un país de más de 200 millones de personas, por lo que ya serían 20 millones los asegurados allí.

Para ello, las compañías también están estimulando esta demanda con nuevos productos, adaptados a las realidades del continente. En el caso de Mapfre, Nascimento anunció que ya están desarrollando coberturas específicas para la población que vive en las favelas, con primas especialmente bajas y accesibles para este tipo de población.

No obstante, la realidad de las aseguradoras –y de todo el sector financiero– es compleja en estos países debido a la evolución de las monedas locales. La llegada de Donald Trump a la Casa Blanca ha condicionado la valoración del dólar y, por ende, del resto de monedas regionales de Latam. En el caso de Brasil, el Real ha hecho que las primas de Mapfre en el país caigan un 11,9% en el primer trimestre y su resultado solo ha crecido un 1,6%. Si se engloba todo el resultado de la aseguradora en Latam, en cuanto a primas decrece un 1,1%, pero el resultado mejora un 25%. El peso mexicano, donde Mapfre también tiene negocio, cayó en los tres primeros meses del año un 15%, pero a pesar de ello, las primas crecieron un 10% en euros por un aumento de volumen.

**LAS COMPAÑÍAS CENTRAN EL TIRO PRINCIPALMENTE EN LATINOAMÉRICA, DONDE VEN GRAN POTENCIAL**

# De pyme a multinacional: miles de empresas dan el salto gracias al apoyo de Santander

**La entidad lo hace a través de Santander Multinationals, una nueva división que ofrece el apoyo y la seguridad necesarios para que las compañías puedan operar y crecer en un mercado internacional convulso** Por EcoBrands

# M

ás allá de nuestras fronteras. Las empresas españolas, cada vez más, miran al exterior para continuar creciendo y desarrollando su actividad. Según el último Observatorio de Competitividad Empresarial sobre la Internacionalización, presentado por la Cámara de Comercio de España el pasado verano, las exportaciones suponen hoy el 42% del PIB español. “Un 77,6% de empresas exportadoras lo hace de manera regular, lo que significa que la internacionalización se ha convertido en una parte habitual de la estrategia de negocio para muchas empresas españolas. En esas empresas exportadoras, el 44,9% de su producción es vendido al exterior; lo que demuestra el impacto significativo de la internacionalización en su crecimiento y rentabilidad”, en palabras de Raúl Mínguez, director del Servicio de Estudios de Cámara de España.

El crecimiento del tamaño empresarial, la generación de nuevas oportunidades en el mercado, una mayor resistencia a las crisis y reducción de riesgos, así como un aumento de la rentabilidad empresarial (34,8%) son los principales beneficios derivados de la internacionalización de las empresas. Este es un proceso importantísimo en el desarrollo de la actividad de las compañías que también tiene sus dificultades, con especial mención para la complejidad de los trámites burocráticos, el elevado coste de vender en el extranjero y la dificultad para obtener información sobre los mercados de destino.

Con la finalidad de ayudar a las empresas a afrontar estas y otras muchas dificultades derivadas de los procesos de internacionalización existe Santander Multinationals. Se trata de una nueva división con la que Banco Santander amplía y coordina los servicios que ofrece en sus mercados clave, con el objetivo de ayudar a las empresas a expandirse más



La entidad ayuda a las empresas a expandirse más allá de sus fronteras. EE

**ESTA NUEVA DIVISIÓN OPERA EN 14 MERCADOS EN LOS QUE LA ENTIDAD TIENE PRESENCIA EN BANCA COMERCIAL**

allá de sus fronteras de forma ágil y eficaz. Además, Santander Multinationals ofrece el apoyo y la seguridad necesarios para operar y crecer en un mercado internacional convulso como el actual y ante las distintas incertidumbres que puedan ocurrir en el contexto internacional.

Multinational ya da servicio a más de 18.000 empresas clientes de banca comercial, desde grandes compañías que buscan construir fábricas en el extranjero con miles de empleados, hasta pymes que están dando sus primeros pasos hacia la internacionalización. De esta manera, el banco pone a disposición de estas compañías servicios que antes sólo estaban a disposición de las grandes firmas que operan con la banca de inversión.

Santander Multinationals opera en 14 mercados en los que Banco Santander tiene presencia en banca comercial: Alemania, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, Estados Unidos, México, Perú, Polonia, Portugal, Reino Unido, Uruguay, y también China, a través de un acuerdo con Bank of Shanghai. Además, cuenta con oficinas de representación y bancos corresponsales en otros países de Asia, Oriente Medio y África.

Los servicios incluyen un proceso de *onboarding* especializado, acceso a la herramienta de gestión de tesorería *Cash Nexus*, soluciones de divisa y cobertura de riesgos. Las empresas clientes también pueden trabajar con Getnet, compañía de Santander líder en soluciones de pago para comercios físicos.

El trabajo de Santander Multinationals va más allá del apoyo financiero, ya que ayuda a los directivos a entender los marcos regulatorios y los requisitos administrativos de los países de destino. La presencia global de Banco Santander, combinada con su liderazgo local, le permite tener un conocimiento profundo de los diferentes países, tanto a nivel legislativo, como administrativo, técnico y socio económico. El banco comparte este conocimiento con sus clientes empresas con el objetivo de facilitar su internacionalización.

Multinationals es un ejemplo práctico del modelo *One Santander*: un banco global que convierte la inversión inicial en nuevos servicios a nivel de grupo en ingresos adicionales en cada país, sin necesidad de grandes adaptaciones. Además, la integración digital permite replicar en otros países innovaciones que han demostrado su éxito.

## FUTURO INCIERTO

Los servicios de Santander Multinationals se vuelven todavía más necesarios en un mercado económico internacional tan convulso como el vivido durante los últimos meses. Mucho antes de que Estados Unidos anunciara nuevos aranceles a la importación, el mundo ya se estaba preparando discretamente para un nuevo orden en el comercio global, proceso que se ha acelerado de manera exponencial teniendo en cuenta la magnitud de las medidas anunciadas por el presidente Trump.



El trabajo de Santander Multinationals va más allá del apoyo financiero. EE



Multinationals es un ejemplo práctico del modelo 'One Santander'. EE

“Expandirse a otros mercados es una de las mejores formas de blindarse frente a los movimientos tectónicos provocados por los cambios geopolíticos actuales, que no tienen precedentes en décadas. La apertura a nue-

vos mercados puede tener un impacto significativo en los resultados financieros y por eso los líderes con visión deben reevaluar realidades comerciales como los costes de producción y venta, así como el comportamien-

to del consumidor”, asegura Yann Louvrier, responsable global de Multinacionales en Banco Santander.

Para hacer frente a los desafíos y aprovechar las oportunidades que ofrecen los nuevos patrones del comercio internacional y la transformación de las cadenas de suministro, las empresas deben estar en buena forma financiera y operativa. Muchas compañías han comenzado a implementar estrategias y tecnologías para reducir costes y hacer que sus cadenas de suministro sean más ágiles y resilientes ante interrupciones.

“Observamos que muchas empresas están respondiendo a la mayor incertidumbre desarrollando una base de proveedores más diversificada”, explica Mencía Bobo, responsable de banca transaccional global en Santander Corporate & Investment Banking, que añade que “esto puede mitigar el riesgo de interrupciones, pero también conlleva desventajas: pasar de un socio de confianza, con el que se ha logrado una buena capacidad de negociación, a establecer nuevas relaciones con múltiples proveedores”.

Pese al convulso panorama actual, según Louvrier, “la próxima oleada de internacionalización no se limitará a grandes corporaciones”. El responsable de Multinacionales es optimista al respecto y ve claro que “el éxito depende de la capacidad para explotar una ventaja competitiva basada en la innovación en el país de origen. Las empresas que lo logran no dan marcha atrás”, asegura.

Producido por EcoBrands

**ESTE SERVICIO AYUDA A LOS DIRECTIVOS A ENTENDER LOS MARCOS REGULATORIOS Y LOS REQUISITOS ADMINISTRATIVOS DE LOS PAÍSES**

## Naturgy se ha centrado en impulsar la energía renovable en Australia

**La compañía tiene ya presencia en 24 países y da servicio a 16 millones de clientes en todo el mundo**

Por eE

# N

ció hace más 180 años con el claro objetivo de transformar el mundo a través de la energía. Naturgy está presente en 24 países y da servicio a 16 millones de clientes. La compañía está muy centrada en las energías renovables, y por ello, tiene prevista una inversión de 6.400 millones de euros. Actualmente, la potencia instalada en renovables es de 7,3 GW, siendo 3,6 GW de eólica; 2,2 GW de hidráulica y 1,4 GW de solar.

Naturgy tiene múltiples proyectos internacionales sobre la mesa. Así, con África mantiene relaciones comerciales de compra y venta de gas en numerosos países, entre los cuales destaca Argelia, de donde parte el gasoducto Medgaz, del que la compañía cerró en el mes de abril de 2020 la compra del 34% a Mubadala, pasando así a ser propietaria del 49% y Sonatrach el 51% restante. Este gasoducto permite conectar los yacimientos argelinos de Hassi R'Mel con la red española de gasoductos, tras realizar un recorrido por Argelia, cruzar el Mar Mediterráneo y llegar a Almería. En definitiva, se busca abastecer de gas natural al sur de Europa.

En el continente asiático, por otro lado, llevan desde el 2018 comercializando gas natural y gas licuado en China. En Omán tienen aprovisionamiento e infraestructura de GNL con la planta de licuefacción de Qalhat. En América, lleva desde 1992 trabajando en Argentina, a través de la empresa Naturgy BAN, participada en un 70% por Naturgy. Y, desde 2021, en Estados Unidos compró un portfolio de 25 proyectos, que suman más de 3,5 GW.

No obstante, Australia es, ahora mismo, la prioridad dentro de los objetivos estratégicos de la compañía. Allí, esperan alcanzar una capacidad instalada en el país de 2,2 GW a enfocada en el desarrollo de plantas de tecnología eólica, solar fotovoltaica y de sistemas de almacenamiento. Naturgy lleva en Australia desde 2007 y desarrollan su actividad con su filial Global Power Generation (GPG).



EE

## Repsol emplea a más de 25.000 personas de 75 nacionalidades

**La firma desarrolla su actividad a lo largo de todo el planeta, con presencia en 21 países**

Por eE

# R

epsol es un proveedor de multienergía que tiene presencia en 21 países. Para poder desarrollar su actividad a lo largo y ancho del planeta, la compañía cuenta con un equipo humano, diverso y global de más de 25.000 trabajadores de 75 nacionalidades diferentes, lo que aporta una visión diversa del negocio.

La compañía opera en Asia, ya que es en una de las zonas clave para su crecimiento en lo que se refiere a comercialización de productos de valor añadido. Así, en China, se asociaron con el grupo mexicano KUO y surgió Dynasol, que, en 2015, puso en marcha dos nuevas plantas a través de *joint ventures* al 50% con los socios chinos Shanxi Northern Xing'an Chemical Industry y Jiangsu GPRO Group. Las nuevas plantas tienen una capacidad instalada de 100.000 t/año de caucho sintético base estireno / butadieno y de 30.000 t/año de caucho nitrílico. También están en Indonesia, Malasia y Singapur impulsando el negocio de lubricantes.

Por otro lado, en África, realizan algunas de las áreas de actuación dentro de su actividad de *Upstream* en países como Argelia, una zona estratégica por sus recursos naturales o Marruecos, donde tienen una oficina comercial, para la venta y distribución de lubricantes.

Asimismo, Repsol está presente en nueve países del continente americano, entre los que se encuentran Estados Unidos y Canadá, estados fundamentales por su fortaleza en activos de *Upstream*. Aunque también están en Bolivia, Brasil, México, Chile, Perú, Trinidad y Tobago y Venezuela.

Si ya se pone el foco en Europa, la compañía multienergía está en siete países, entre los que destaca España, no solo por contar con todas las líneas de negocio que ofrece Repsol, sino por la presencia del Repsol Technology Lab y cinco complejos industriales. Además, también es importante destacar su negocio en Alemania y Francia, pues están presentes a través de su negocio y las actividades *Downstream*.



EE

## Telefónica lleva más de 30 años enfocada en crecer en el exterior

**La inversión en tecnología ha sido clave para lograr el éxito en este proceso de internacionalización**

Por eE

# T

elefónica, la empresa multinacional española de telecomunicaciones es uno de los mejores ejemplos sobre cómo abordar un proceso de expansión. La compañía cuenta más de un centenario de historia y 100.870 trabajadores, de los cuales un 13% son menores de 30 años, apostando por el talento joven. Actualmente, está presente en 10 países. Y, gracias a un equipo cualificado, que suma más de 50 nacionalidades, la compañía es capaz de prestar servicio a más de 5,5 millones de clientes B2B en todo el mundo.

La internacionalización ha sido siempre un objetivo para la compañía y, por ello, ha llevado a cabo diferentes métodos de acción para expandirse fuera de nuestro país desde los años 80. De hecho, uno de los grandes momentos que vivió la compañía en este sentido fue en el año 2005, cuando adquirió la empresa de telecomunicaciones británica O2. Fue su oportunidad de expansión por el Viejo Continente a gran escala, aunque previamente ya había incursionado en el mercado rumano y portugués. Ese mismo año, también incursionó en el mercado chino adquiriendo el operador China Netcom. Sin embargo, la región donde Telefónica ha sabido destacar y consolidarse como un referente ha sido Latinoamérica, destacando especialmente en Argentina, Chile, Perú, Colombia y México.

Al igual que otras grandes compañías, la estrategia de internacionalización que ha seguido Telefónica se basa en adaptarse a las necesidades de cada mercado y en ofrecer un servicio de calidad e innovador. Para ello, se ha enfocado en invertir en tecnologías como la conectividad 5G, el Internet de las cosas, la inteligencia artificial y la nube, con el objetivo de ofrecer servicios diversificados a nivel global. De este modo, la multinacional ha tenido como eje principal de su futuro empresarial el crecimiento exterior, que se ha visto reforzado por la continuidad que le han otorgado los diferentes presidentes que han ocupado el cargo.



EE

# Abertis refuerza su liderazgo con nuevas concesiones y avances en sostenibilidad

**La compañía consolida su presencia en Europa y América Latina con una inversión de casi 800 millones de euros para el mantenimiento y la mejora de su red de infraestructuras**

Por EcoBrands



Abertis refuerza su proyección internacional con cerca de 8.000 kilómetros de vías gestionadas en 15 países de Europa, América y Asia. A lo largo del año pasado, el grupo invirtió 748 millones de euros para el mantenimiento y mejora de su red de infraestructuras. Todo esto a la vez que apuesta por la innovación tecnológica, la sostenibilidad y el compromiso social. Muestra de ello es que los principales proyectos de la compañía están centrados en reducir la huella de carbono a través de la descarbonización y la transición energética.

Así, Abertis ha cambiado su flota apostando por 732 vehículos, de los cuales 299 usan etanol, 289 son eléctricos y 138 híbridos. Además, ha puesto en marcha la instalación de 776 puntos de recarga y 62 plantas solares en países como Brasil, México y Puerto Rico. Se completaron también proyectos de modernización con tecnología LED en la iluminación de túneles en España y Francia, y torres de peaje en Italia, así como avances significativos en Estados Unidos, México y Brasil. También se incrementó el uso de materiales reciclados en la pavimentación de autopistas en India, Chile, Brasil y otros países, lo que, junto a una mejora en eficiencia energética, permitió alcanzar que el 72,8% del consumo eléctrico directo del grupo provenga de fuentes renovables. Este enfoque ambiental ha sido reconocido por el Carbon Disclosure Project (CDP), que mejoró la calificación de Abertis por su desempeño en la lucha contra el cambio climático.

## DIGITALIZACIÓN

Por otro lado, la transformación digital también juega un papel clave en la hoja de ruta de Abertis. Abertis Mobility Services (AMS), filial tecnológica del grupo, que opera bajo la



Autopista en Italia, gestionada por Abertis. EE

marca Emovis, se especializa en la implantación de plataformas tecnológicas avanzadas para la gestión del tráfico, peajes sin barreras (*free flow*), sistemas de tarificación por uso y Zonas de Bajas Emisiones (ZBE), posicionándose como un actor clave en la modernización del transporte urbano e interurbano.

Con presencia en 10 países, AMS cerró 2024 con una sólida expansión internacional. En EEUU, por ejemplo, junto a la filial Elizabeth River Crossings gestiona carriles exprés y vías para vehículos de alta ocupación (HOV) mediante sistemas de detección avanzada, verificación de ocupación y tarifas dinámicas.

Asimismo, trabaja con el estado de Oklahoma en la implementación de un sistema de pago por distancia recorrida, una solución ya adoptada en otros estados como Oregón, Utah, Virginia y Washington. Esta tecnología está enfocada en reducir la congestión y promover la movilidad sostenible. Del mismo modo, entre los hitos recientes más relevantes están el acuerdo para adquirir la participación mayoritaria del 51,2% de la autopista A-

63 en Francia, una vía de peaje de 104 kilómetros que conecta Salles con Saint-Geours-de-Marenne, considerada un corredor clave entre España y el norte de Europa. Esta operación, ejecutada a través de su filial HIT, refuerza la solidez financiera de Abertis y amplía su presencia en el mercado galo con un activo en operación desde 2013 y con un potencial de crecimiento durante sus 26 años de vida restante. Por otro lado, en Chile, se hizo con la Ruta 5 entre Santiago y Los Vilos, sumando 223 kilómetros adicionales a su red. Este contrato, con una vigencia de 30 años a partir de abril de 2025, demuestra la capacidad de seguir creciendo en América Latina.

De la misma forma, Fundación Abertis tiene una labor a nivel internacional, ya que impulsa acciones sociales en los territorios donde opera el grupo. Su actividad se centra en la educación vial y la reducción de la siniestralidad, en colaboración con UNICEF, desarrolla programas en países como India, México, Brasil y Chile. En México, por ejemplo, lidera el proyecto "Carreras STEM", que

busca fomentar la vocación científica entre niñas y adolescentes, en alianza con INMUJERES y universidades. En Puerto Rico, la Fundación ha suscrito un convenio con la Universidad de Puerto Rico y el Instituto Cervantes para establecer la Cátedra Cervantes, otorgada al escritor Luis Rafael Sánchez. A nivel global, también impulsa las Cátedras Abertis, una red académica presente en siete países donde la compañía tiene actividad, dedicada a la investigación en movilidad e infraestructuras.

Por otro lado, Abertis y su Fundación han lanzado desafíos globales como el Zero Accidents AI Challenge, que promueve el desarrollo de soluciones basadas en IA, drones y datos satelitales para mejorar la seguridad vial. Con su enfoque integral –que combina expansión internacional, innovación tecnológica, sostenibilidad y compromiso social– el grupo reafirma su liderazgo en el sector de infraestructuras y movilidad, sentando las bases para un crecimiento sólido, digital y responsable en los próximos años.

Producido por EcoBrands

**SE HAN INSTALADO 776 PUNTOS DE RECARGA Y 62 PLANTAS SOLARES EN PAÍSES COMO BRASIL, MÉXICO Y PUERTO RICO**

# Récord de las constructoras: ya ingresan el 80,8% en el exterior

**Las seis mayores constructoras españolas batieron en 2024 récords de ingresos internacionales, alcanzando ya un peso del 80,8%, frente al 79,1% de 2023. La cartera exterior también se situó en máximos, con el 84,5%, frente al 81,9% anterior** J. M.



ría, como consejero delegado, registró el 91,3% de su cifra de negocios en los mercados exteriores, frente al 90,6% que había alcanzado un año antes. En la actividad de la compañía sobresalen países como Estados Unidos, Australia y Canadá. El gigante de las infraestructuras está obteniendo frutos de su decidida apuesta por las denominadas infraestructuras de nueva generación (centros de datos, baterías, salud, energía, etc.), con enseñas como Turner presentando crecimientos históricos. Así, el

grupo ingresó 41.633 millones en total en el último año, lo que supone un 16,5% más que en 2023. De ellos, 38.026 millones corresponden al exterior, con un alza del 17,4%. En España también mejoró, con una subida del 7,5%, hasta los 3.607 millones.

Ferrovial, por su parte, logró unas ventas globales de 9.147 millones en 2024, un 7,4% por encima de los 8.514 millones de 2023. Este crecimiento vino impulsado principalmente por sus posiciones en los mercados internaciona-

les y, muy especialmente, por Estados Unidos, su gran apuesta estratégica y donde cotiza desde mayo del año pasado. En el exterior (considerando los mercados fuera de España aunque desde 2023 tiene su sede en Países Bajos) la compañía que comandan Rafael del Pino e Ignacio Madridejos aumentó sus ingresos un 7,5%, hasta 7.565 millones. No obstante, en España la evolución también fue muy positiva, con una cifra de 1.582 millones de euros, un 7,3% más que en 2023. Estas variaciones pro-

as mayores constructoras españolas aumentaron de nuevo en 2024 el peso de las actividades internacionales, a pesar de que el negocio en España volvió a crecer gracias a las inversiones relacionadas con los fondos Next Generation de la Unión Europea (UE). Un regalo para sus carteras que, sin embargo, está llegando a su fin, como así lo atestigua la evolución de las carteras, en la mayoría de los casos, en el mercado español. Esto sumado al positivo ritmo de contratación de las empresas en el exterior augura que el porcentaje de ingresos internacionales seguirá escalando.

Los seis principales grupos constructores españoles (ACS, Ferrovial, Acciona, FCC, Sacyr y OHLA) culminaron 2024 con una cifra de negocios conjunta de 87.784 millones de euros, lo que representa un incremento del 13% con respecto a los 77.697 millones de 2023. A este aumento contribuyó tanto el área internacional como nacional, si bien la primera tuvo un mayor impulso. En concreto, el negocio exterior generó 70.966 millones, con un alza del 16,3% en relación a los 61.016 millones de euros del año anterior. Mientras, en España los ingresos de estas empresas ascendieron a 16.818 millones, lo que implicó un 3,7% más que los 16.215 de 2023.

Con estos datos, el porcentaje de los ingresos internacionales entre las seis principales constructoras españolas, en su conjunto, se elevó del 79,1% en 2023 al 80,8% en 2024. Marcó así un nuevo máximo histórico. De este modo, España abunda en la pérdida de importancia en la cifra de negocios de las mayores empresas del sector, pasando del 20,9% al 19,2%. Se trata del nivel más bajo de la historia.

Por empresas, ACS se consolida aún más como la constructora con una mayor posición internacional. El grupo que dirigen Florentino Pérez, como presidente, y Juan Santama-



**LAS CONSTRUCTORAS SUBIERON SUS VENTAS EN EL EXTERIOR UN 16,3% Y EN ESPAÑA UN 3,7%**

piciaron que el peso internacional se mantuviera prácticamente estable, con un porcentaje del 82,7%, similar al de un año antes.

### ACCIONA, EL MAYOR ASCENSO

Acciona generó unos ingresos totales de 19.190 millones de euros en 2024, un importe que representa un ascenso del 12,7% con respecto a los 17.021 millones de 2023. Un crecimiento que se produjo a pesar del efecto de la caída de los precios eléctricos en su negocio energético. La pata internacional sustentó dicho avance con unas ventas de 14.789 millones de euros, un 21,3% más.

Contrarrestó la contracción en España, donde la cifra de negocios cedió el 8,8%, hasta los 4.401 millones. De este modo, el grupo de los Entrecanales protagonizó el mayor salto en cuota internacional, hasta elevarla al 77,1%, frente al 71,6% de 2023.

Mientras, FCC introdujo cambios en los números de 2023 para hacerlos comparables con los de 2024 después de la creación el pasado año de Inmoco, sociedad en la que aglutinó sus negocios inmobiliarios y cementero. El grupo que preside Carlos Slim, en cualquier caso, disparó sus ingresos hasta los 9.071 millones de euros, un 10,4% más. El área interna-

cional tuvo una mayor contribución, de forma que las ventas en el exterior crecieron el 13,5%, hasta los 4.603 millones. Las registradas en España, por su parte, subieron el 7,4%, hasta los 4.468 millones. A pesar de este buen comportamiento, el peso internacional rompió por primera vez la barrera del 50% y ya alcanza el 50,7%, frente al 49,4% de un año antes. De este modo, FCC dejó de ingresar más en el mercado nacional que en el resto de países.

Sacyr obtuvo una cifra de negocios de 4.571 millones de euros en 2024, un 0,8% menos que en 2023. Su prioridad es el negocio concesional, con el foco en la rentabilidad frente al volumen. En contraste con el resto de empresas, la firma que encabeza Manuel Manrique ganó peso en España en el último ejercicio, como ya lo hizo también en 2023. Sus ingresos en el exterior cayeron un 6,5%, hasta 2.752 millones por la finalización de importantes obras de sus concesiones, mientras en el mercado español subieron el 9,1%, hasta 1.819 millones. Así, España elevó su peso hasta el 39,8%, frente al 36,2% de 2023 (año en el que ya los había escalado desde el 24,6%). Por tanto, el negocio exterior rebajó su porcentaje del 63,8% al 60,2%. No obstante, en términos de ebitda (resultado bruto de explotación) y flujos de caja, la actividad internacional sigue al alza.

Por último, OHLA incrementó sus ingresos un 16% en 2024, hasta 4.172 millones de euros

(incluyendo la división de Servicios, que contabiliza como actividad discontinuada al haber iniciado un proceso de venta) hasta los 3.131 millones de euros. Como en el caso de Sacyr, España también incrementó su peso. Así, la constructora que preside Luis Amodio cosechó 941 millones en el mercado nacional, un 29,1% más que en 2023. En el exterior generó 2.869 millones, un 12,6% más. Con ello, el porcentaje de ventas internacionales se diluyó del 79,7 al 77,5%.

El crecimiento de los grupos de construcción españoles en términos de negocio se prevé al alza en los próximos años gracias a sus carteras de pedidos, que en 2024 volvieron a subir y batieron en la mayoría de los casos sus máximos históricos. Y la distribución geográfica de las mismas apunta a que los mercados internacionales continuarán cobrando aún más peso en los próximos años al haberse llegado a las últimas etapas de los fondos *Next Generation* y en un contexto de restricciones presupuestarias a la obra pública.

ACS, Ferrovial, Acciona, FCC, Sacyr y OHLA sumaban al cierre de 2024 un volumen de contratos conjunto de 248.619 millones de euros. Esta cifra supone un ascenso del 13,9% con respecto a los 218.347 millones de 2023. Agregaron así más de 40.000 millones a su cartera. Del total, 188.688 millones corresponden a proyectos en el exterior, un 17,6% más. Mientras, la cartera en España se contrajo un 2,8%, hasta 38.459 millones. Tras un 2023 en el que la cartera española ganó terreno a la internacional, la situación vuelve a la senda habitual des-

de la crisis financiera. Así, el volumen de pedidos en el extranjero pasó del 81,9% al 84,5%. A este fuerte crecimiento internacional contribuyeron cinco de las seis constructoras principales españolas, con la excepción de OHLA.

ACS presenta la mayor cartera global, con 88.209 millones tras incrementarla un 20%. Subió el 22,9% en el exterior y se contrajo el 7,8% en España. El peso internacional ascendió del 90,4% al 92,6%. Acciona engordó sus pedidos un 16,5%, hasta el récord de 28.555 millones. En los mercados internacionales creció el 20,3%, mientras que en España lo hizo el 1,4%. La cuota exterior avanzó del 80,1% al 82,7%. Ferrovial también cerró 2024 con cartera en máximos históricos (en términos comparables ya que tras la venta de Servicios sólo contabiliza la de Construcción y no se anota la de concesiones como otros grupos), con 16.755 millones, un 7,2% más. El mercado exterior abarca el 86%, frente al 82% de 2023. Así, la compañía retrajo un 17% el importe en España y lo disparó un 12,4% en el extranjero.

Mientras, FCC incrementó un 3,8% su cartera (incluye medio ambiente, Aqualia, construcción y concesiones), hasta los 43.044 millones, de los que 17.409 millones son en España (-1,3%) y 25.635 millones en el extranjero (+7,5%). El peso internacional subió del 57,5% al 59,6%. Sacyr, por su parte, alcanza 63.573 millones de cartera a largo plazo (+14,7%), con un descenso del 2,4% en España y un ascenso del 16,8% fuera. Superó con ello la barrera del 90% de peso internacional, situándolo en el 90,9%, frente al 89,3% del ejercicio previo. Finalmente, OHLA subió su cartera un 9%, hasta los 8.483 millones. Avanzó un 14,3% en España y un 7,9% en el exterior, de manera que la cuota internacional bajó del 82,9% al 82,1%.

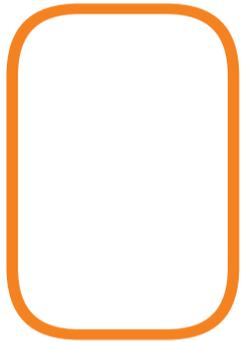


**ELEVARON SU CARTERA CONJUNTA EN EL EXTERIOR EL 17,6%, PERO EN ESPAÑA LA CONTRAJERON EL 2,8%**

# OHLA consolida su posición con contratos internacionales en EEUU, Chile y Brasil

**La compañía fortalece su presencia internacional con una cartera diversificada y proyectos clave en movilidad urbana y transporte sostenible**

Por EcoBrands



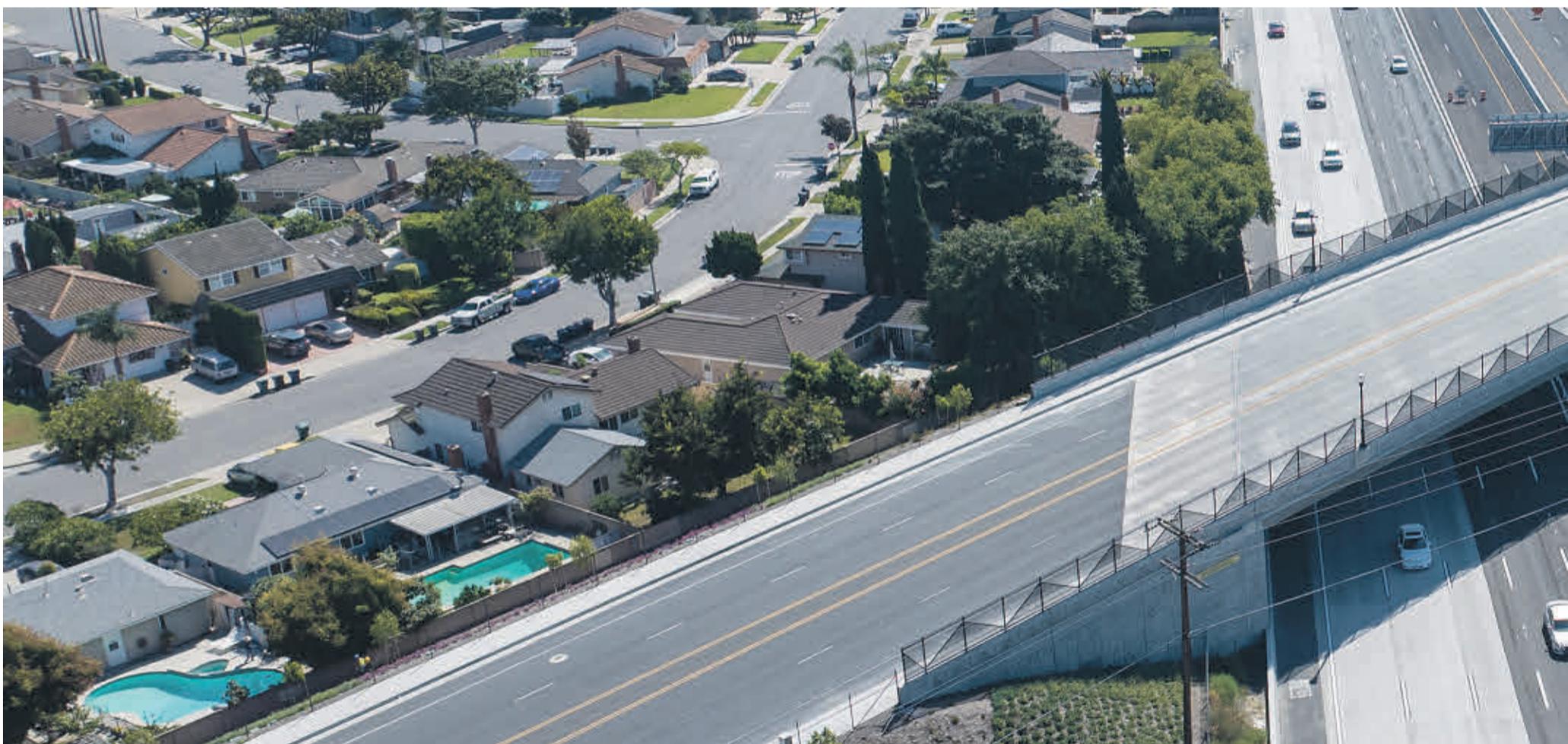
HLA continúa reforzando su posicionamiento como grupo global de infraestructuras con la adjudicación de nuevos contratos en mercados estratégicos como Estados Unidos, Chile y Brasil. Estos nuevos proyectos consolidan la presencia internacional de la compañía y reflejan su experiencia en la eje-



Intersección de la Avenida Rincón con la Avenida Boyacá y de la I-405 en Estados Unidos.

cución de obras complejas de transporte urbano, carreteras y conectividad, así como su capacidad para competir en licitaciones de alto nivel técnico en distintos entornos geográficos.

En Estados Unidos, su principal mercado por volumen de actividad, la compañía ha logrado nuevas adjudicaciones en Florida, Illinois, Massachusetts y California, elevando su cartera en el país a un máximo histórico de 4.000 millones de euros. Entre los proyectos más recientes destaca el inicio de la fase de diseño y planificación de las mejoras de conectividad entre la I-95 y la calle SW 10th en el condado de Broward, Florida, una actuación promovida por el Departamento de Transporte de Florida (FDOT) que busca mejorar la movilidad y la seguridad en una de las zonas más transitadas del sur del estado.



**EN EEUU HA LOGRADO NUEVAS ADJUDICACIONES, ELEVANDO SU CARTERA A UN MÁXIMO HISTÓRICO DE 4.000 MILLONES DE EUROS**



Intersección de la Avenida Rincón con la Avenida Boyacá y de la I-405 en Estados Unidos.

Además, OHLA está ejecutando en Estados Unidos otras actuaciones como la rehabilitación de estructuras y puentes en Illinois, la mejora de accesos logísticos en el puerto de Los Ángeles (California), y trabajos de diseño-construcción ferroviaria en Massachusetts. En California, la compañía también desarrolla obras viales que refuerzan la conectividad urbana y la resiliencia de las infraestructuras frente al cambio climático. En este mercado, cabe recordar que el Grupo cuenta con su

mayor proyecto en cartera, el tren ligero Purple Line.

En Chile, otro de los mercados relevantes de OHLA, la compañía ha sido seleccionada para llevar a cabo la construcción de un nuevo enlace vial entre General Velásquez y Américo Vespucio Norte, en Santiago, con una inversión estimada de 280 millones de euros. El proyecto busca aliviar la congestión vehicular y mejorar la conexión entre el norte y el sur de la capital mediante pasos inferiores, viaductos y enlaces de alto nivel

técnico. Paralelamente, OHLA participa en otros proyectos clave en el país, como la extensión de la Línea 6 del Metro de Santiago, reafirmando su compromiso con la movilidad urbana sostenible en el entorno metropolitano.

En Brasil, OHLA avanza con fuerza en el desarrollo de su actividad concesional. Este mes de mayo, la compañía anunció que se adjudicaba la operación y mantenimiento de un corredor vial de más de 850 kilómetros de longitud en el estado de São Paulo.

La concesión, con un plazo de 30 años, incluye inversiones en modernización, digitalización y seguridad vial, y refuerza la estrategia de la compañía de impulsar modelos de colaboración público-privada para el desarrollo de infraestructuras sostenibles y de largo recorrido. La autopista, además, incluye un moderno sistema de telepeaje. En Colombia, además, ha concluido la entrega de la intersección de la Avenida Rincón con la Avenida Boyacá, un proyecto compuesto por dos puentes rectos y un puente curvo.

Además de las citadas adjudicaciones, cabe recordar que OHLA también dispone de una importante presencia en Europa. En Estocolmo, la capital de Suecia, la compañía se ha consolidado como el mayor contratista del metro, con múltiples contratos en ejecución para la ampliación y modernización de la red suburbana. Estas actuaciones incluyen nuevas estaciones, túneles y sistemas ferroviarios que incorporan soluciones avanzadas en eficiencia energética, sostenibilidad y diseño accesible.

Con estos avances, OHLA da un paso adelante en los objetivos marcados en su Plan Estratégico 2025-2029, que contempla alcanzar unas ventas de 5.000 millones de euros y un *ebitda* de 300 millones. La compañía aspira a incrementar en un 80 % su volumen de ventas en Estados Unidos y a seguir desarrollando su negocio concesional en mercados clave como Norteamérica, Latinoamérica y Europa Central, reforzando así un modelo de crecimiento sostenible y diversificado.



Intersección de la Avenida Rincón con la Avenida Boyacá y de la I-405 en Estados Unidos.

# ‘elEconomista.es’, 19 años apoyando la internacionalización

**En el año 2000 había aproximadamente unas 66.280 empresas españolas con actividad en el exterior, un dato que se incrementó un 128% en menos de 15 años**

Por elEconomista.es



Las empresas españolas están apostando cada vez más por tener presencia fuera de nuestras fronteras. De hecho, en los últimos años, el proceso de internacionalización de la economía y las compañías ha recibido un fuerte impulso. Según datos del Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, las exportaciones crecieron en 2024 un 2,7%, superando en el conjunto del año los 384.465 millones de euros, el segundo mejor año de la serie histórica.

A nivel empresarial, la internacionalización aporta muchos beneficios como el aumento de la rentabilidad, crecimiento del tamaño empresarial, generación de nuevas oportunidades en el mercado, mayor resistencia a situaciones de crisis / reducción de riesgos, incremento de la cuota de mercado y afianzamiento de marca / prestigio empresarial. Según refleja el Observatorio de Competitividad Empresarial elaborado por la Cámara de Comercio de España, el 34,8% de las compañías apuesta por tener presencia en el exterior para aumentar su rentabilidad.

Para continuar con los procesos de internacionalización es imprescindible que las compañías cuenten con el máximo apoyo, público y privado, posible. A este respecto, *elEconomista.es*, desde su nacimiento en 2006, tiene como uno de sus principales objetivos respaldar a las empresas en su actividad más allá de las fronteras españolas. Así, este medio de comunicación ha reforzado su segui-

miento informativo para impulsar la credibilidad y el prestigio de las empresas, apostando por las organizaciones españolas y su desempeño más allá de nuestras fronteras.

La economía española se sustentó, hasta el inicio de la crisis de 2008, fundamentalmente en la demanda interna. Sin embargo, con la caída del consumo y de la inversión, el tejido productivo y económico español se deterioró y muchas pymes hallaron en la exportación otra oportunidad. La mejor prueba de ello es que en el año 2000 había aproximadamente unas 66.280 empresas españolas con actividad en el exterior, un dato que se incrementó un 128% en menos de 15 años. Según datos de la Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (Cepyme) estas en 2013 ascendían hasta las 150.992.

“El proceso de internacionalización de la economía y la empresa española ha recibido un fuerte impulso. En paralelo al aumento de las cifras de exportación ha habido un aumento significativo del número de empresas que exportan de forma regular. Ha habido también un importante avance en la participación de empresas españolas en el mercado multilateral”, destaca el Real Instituto Elcano.

## APOYO INSTITUCIONAL

En este campo juega también un papel fundamental las acciones que se llevan a cabo

desde el punto de vista internacional. El Gobierno de España tiene en marcha la Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027, cuyo objetivo general es maximizar la contribución del sector exterior al crecimiento y a la creación de empleo, así como la mejora de la productividad. En otras palabras, incrementar la base de empresas que exportan de forma regular.

Otros ejes de actuación en los que se basa la estrategia es incorporar la innovación, la tecnología, la marca y la digitalización a la intermediación; desarrollar el capital humano; aprovechar mejor las oportunidades de negocio derivadas de la política comercial común y de las instituciones financieras y organismos internacionales; potenciar la captación y consolidación de la inversión extranjera de alto valor añadido y reforzar la coordinación y complementariedad de las acciones de todos los actores relevantes en materia de internacionalización.

A nivel cuantitativo, la hoja de ruta establece alcanzar un valor de exportaciones nominales de bienes de 400.000 millones de euros en 2027, conseguir que en 2027 existan 60.000 empresas que exporten de forma regular, conseguir que las empresas españolas sean adjudicatarias de 650.000 millones de euros de licitaciones internacionales y alcanzar en 2027 un stock de Inversiones directas extranjeras de 500.000 millones de euros.



# elEconomista.es

**‘ELECONOMISTA.ES’ BUSCA RESPALDAR A LAS EMPRESAS MÁS ALLÁ DE LAS FRONTERAS ESPAÑOLAS**



**De: tod+s**  
**Para: tod+s**

[EligeCorreos.es](http://EligeCorreos.es)

# España, origen y destino del transporte global

**El país se consolida como plataforma logística global gracias al impulso internacional de sus empresas, que crecen en el mundo pese a un entorno cada vez más exigente**

Víctor de Elena



a progresiva relocalización del epicentro de las finanzas mundiales hacia Asia y Oriente Medio está convirtiendo a España en un punto estratégico para el transporte y la logística. En ese contexto, las empresas españolas de ambos sectores siguen acumulando experiencia y adaptando sus operaciones a un mundo cada vez más competitivo y cambiante, donde la descarbonización de la economía ha pasado a un segundo plano en favor de la optimización de los recursos y servicios, cada vez más orientados al viajero o cliente final.

Con una ingeniería, constructoras y obras públicas cada vez más reconocidas en todo el mundo, las compañías han volcado sus esfuerzos de internacionalización en las con-

cesiones, que garantizan un flujo estable de ingresos con seguridad jurídica.

Las grandes empresas de autobuses son el principal ejemplo, con Alsa liderando el negocio de su matriz, Mobic, y creciendo con nuevos contratos en Europa, Arabia Saudí y el norte de África, donde se hizo recientemente con el control total de su filial en Rabat, Marruecos, país donde ya es el primer operador de transporte urbano. Otras como Vectalia o Grupo Ruiz continúan progresando y elevando el ritmo de actividad en el país africano. Avanza sigue trabajando en busca de contratos en países vecinos como Portugal o Francia; mientras la catalana Moven-tis arrancó a mediados del pasado año la operación de los servicios interurbanos de buena parte de Arabia Saudí.

Las carroceras nacionales siguen llenando sus fábricas de pedidos de autobuses para todo el mundo, mientras empresas como Solaris, con sede en Polonia pero controlada por la vasca CAF, no deja de encadenar pedidos multimillonarios para ciudades de Alemania, Italia, Bélgica o Suecia. Los aranceles tampoco frenan sus expectativas y mantiene su plan para levantar su propia planta en Estados Unidos el próximo año, 2026.

Precisamente CAF ha sido uno de los actores más activos en cuanto a internacionalización del sector del transporte en los últimos tiempos. En los últimos meses ha elevado su cartera de pedidos hasta una cifra récord superior a los 15.000 millones e invertirá 50 millones en sus fábricas en Francia para aumentar la capacidad productiva. Sus encargos de trenes y tranvías alcanzan a países como Francia, Colombia, Chile, Italia, Canadá; y en paralelo aumentará su negocio de mantenimiento con nuevos contratos en Reino Unido.

Su rival español, Talgo, que vive un momento sensible por el cambio de su accionista de control, espera cerrar este año dos de sus contratos más ambiciosos: un pedido de más de 60 trenes para la alemana Flix y la ampliación de la flota del Haramain, el tren de alta velocidad de Arabia Saudí. Otro actor relevante en el mercado nacional es la suiza Stadler, cuya planta de Valencia se está encargando de fabricar más de 500 tranvías para Alemania; locomotoras para Lituania y Nueva Zelanda o coches de viajeros para el metro de Lisboa. La gala Alstom, en su plan-

ta de Barcelona, ultima la entrega de tranvías y trenes regionales para Luxemburgo, Alemania o Marruecos.

En cuanto a la operación ferroviaria, Renfe parece haber paralizado sus planes de internacionalización al frenar la puesta en marcha de la nueva ruta Barcelona-Toulouse, replantear sus operaciones en Francia y no ver avances en la homologación de los trenes Avril adquiridos a Talgo con los que pretendía llegar a París. La vuelta de Trump a la Casa Blanca también parece haber condenado, al menos por otros cuatro años, el tren de alta velocidad de Texas (EEUU), en el que participaba. En cambio, el nuevo tren rápido de Canadá tendrá sello español: Alto, el consorcio que desarrolla esta ruta entre Toronto y Québec, fichó a María Luisa Domínguez, ex-presidenta de Adif, como directora de Gestión del proyecto.

Ejemplo del talento profesional español es la sucesión de encargos que ha recibido la ingeniería pública Ineco para ejecutar proyectos puestos en marcha por países extranjeros. Es el caso de Marruecos, donde logró tres contratos a lo largo del año, incluido el diseño de una línea ferroviaria y la ampliación del aeropuerto de Casablanca; Chile, donde estudiará la implementación de un tren rápido entre Valparaíso y Santiago; o Australia, donde asesorará para la puesta en marcha de una infraestructura similar entre Sidney y Newcastle.

## RECONOCIMIENTO A LA AVIACIÓN

Pero si hay un sector donde las empresas españolas tienen un reconocimiento crecien-



**EL TRANSPORTE DE VIAJEROS Y LA LOGÍSTICA GANAN PESO COMO MOTOR INTERNACIONAL DE ESPAÑA**



te, ese es la aviación. Prueba de ello es la apuesta del Estado por expandir las operaciones del gestor del espacio aéreo español, Enaire, quien desde enero tiene una nueva filial funcionando, Enaire Global Services, destinada a operar en el mercado internacional no regulado de la navegación aérea.

En el ámbito aeroportuario, la compañía semipública que gestiona estas instalaciones, Aena, no cesa en su empeño por internacionalizar su actividad y que alcance el 15% de su ebitda. Para ello ha confiado su futuro a Brasil, país donde invertirá más de 800 millones de euros en reformas en los 17 aeropuertos que empezó a gestionar en 2020, entre los que se encuentra el de Congonhas-Sao Paulo, el segundo del país. Pero puede que no se quede ahí: la compañía ya está mirando la posibilidad de hacerse con otros 20 activos aeroportuarios en Latinoamérica, 17 de ellos en territorio brasileño y otros tres en Quito (Ecuador), Costa Rica y Curazao.

Pero no se queda ahí. El Gobierno Británico ha dado luz verde a la ampliación del aeródromo de Londres-Luton, cuya gestión mayoritaria (51%) está en manos de la compañía española y que ya se ha postulado para ejecutar las obras que permitan ampliar su capaci-

dad de tránsito, pasando de 19 a 31 millones de pasajeros anuales.

Sin salirnos del sector, las aerolíneas nacionales prosiguen con sus planes para crecer en los mercados europeo y transatlántico. Es el caso del grupo hispanobritánico IAG, dueño de las aerolíneas Iberia, Vueling o Level, que acumulan años de crecimiento sostenido a base de romper sus propios récords de operaciones. La matriz logró en 2024 su mejor resultado histórico (2.732 millones) y en el primer trimestre de 2025 logró mejores cifras que sus homólogos Lufthansa o Air France-KLM.

También Air Europa ha previsto reforzar sus conexiones con Latinoamérica y Oriente Medio gracias a la llegada de nuevos aviones, como ha hecho recientemente con la apertura de la ruta a Estambul (Turquía). En la misma línea, la asturiana Volotea prosigue con la expansión de su mapa de rutas al continente europeo.

España también se ha convertido en el país preferente para las aerolíneas europeas, con importantes aumentos de la oferta hacia y desde el país de Ryanair, easyJet o las aerolíneas norteamericanas y chinas. La consolidación del país como *hub* continental pa-

ra el tránsito de mercancías también está potenciando a aeródromos como Vitoria o Zaragoza de la mano de las grandes firmas de *retail*, como Inditex.

Otro negocio que está en plena transformación gracias a los capitales extranjeros es el marítimo y portuario, con compañías como la suiza MSC levantando una terminal de cruceros en Barcelona o arrancando los trámites para hacer lo propio con la de contenedores en Valencia. Además, en febrero pactó la entrada en el accionariado de la filial de remolcadores de la naviera valenciana Boluda Corporación Marítima. Este acuerdo contempla la cesión del 49% del capital a cambio de la integración de su subsidiaria MedTug, lo que aportará 180 remolcadores y elevará la flota total a 800 unidades operando en 198 puertos, además de incluir una inversión de 600 millones de euros en renovar flota y adquirir nuevas compañías, con el objetivo de consolidarse como líder mundial en remolque portuario.

En el mismo sector, el grupo cántabro Pérez y Cía fusionó el pasado año sus operaciones logísticas con la compañía valenciana Martico Refeer para aumentar sus tráficos internacionales y su presencia en los puer-

tos de buena parte del mundo, a lo que se suman adquisiciones de pequeñas empresas portuarias en España con vistas a mejorar el tránsito de cargas y el remolque de barcos.

Otro de los históricos del sector, el grupo Bergé vendió en febrero el 51% de su negocio portuario a AP Moller Capital, brazo inversor del propietario de Maersk, para crear una sociedad conjunta con el objetivo de reforzar su presencia en el tráfico de contenedores en el sur de Europa y

Latinoamérica. La operación incluye inversiones significativas y prevé crecer tanto de forma orgánica como mediante adquisiciones. La alianza busca posicionarse frente a gigantes del sector como MSC y Cosco, combinando la experiencia local de Bergé con los recursos y activos logísticos de AP Moller.

En el transporte de pasajeros por mar, la alicantina Baleària amplió su presencia en el Estrecho de Gibraltar con la concesión de una nueva ruta entre Tarifa (Cádiz) y Tánger ciudad, en la que además ha incorporado un segundo *ferry* para incrementar sus frecuencias. La compañía presidida por Adolfo Utor tiene previsto en su hoja de ruta seguir creciendo en Argelia y abrir la ruta entre la República Dominicana y Puerto Rico.

En el sector logístico, el movimiento de mayor calado del último año fue la fusión entre la germana DHL y la portuguesa CTT Express para unificar sus operaciones de paquetería en España y Portugal y ampliar el negocio en ambos países. Con una red combinada de más de 300 almacenes, 22 *hubs* y 20.000 puntos de conveniencia, la alianza busca optimizar la logística en la Península Ibérica y aprovechar el crecimiento del comercio electrónico, hasta alcanzar una facturación de 1.000 millones de euros anuales y mover 1,2 millones de paquetes al día.

Ontime, otro de los grandes actores de la logística nacional, tiene en marcha un ambicioso plan de expansión por Europa que incluye alianzas con pequeñas empresas de Centroeuropa. Para ello, ha previsto una inversión de más de 325 millones hasta 2027, centrada en el desarrollo de superficies especializadas en la logística del frío y farmacéutica.



**LAS FIRMAS ESPAÑOLAS PONEN EL FOCO EN AMÉRICA SIN DEJAR DE MIRAR A EUROPA Y ASIA**

# Farmacéutico, aeroespacial y renovables, sectores europeos líderes

**España juega un papel primordial a la hora de colocar al Viejo Continente entre los territorios más punteros en lo que a inversión de energías renovables se refiere**

Por elEconomista.es

# NI

adie duda de que Estados Unidos y China son las principales potencias mundiales, sin embargo, la industria europea es cada vez más puntera y se está ganando su sitio en el ranking mundial. De hecho, son varios los sectores del Viejo Continente que lideran la producción industrial a nivel mundial.

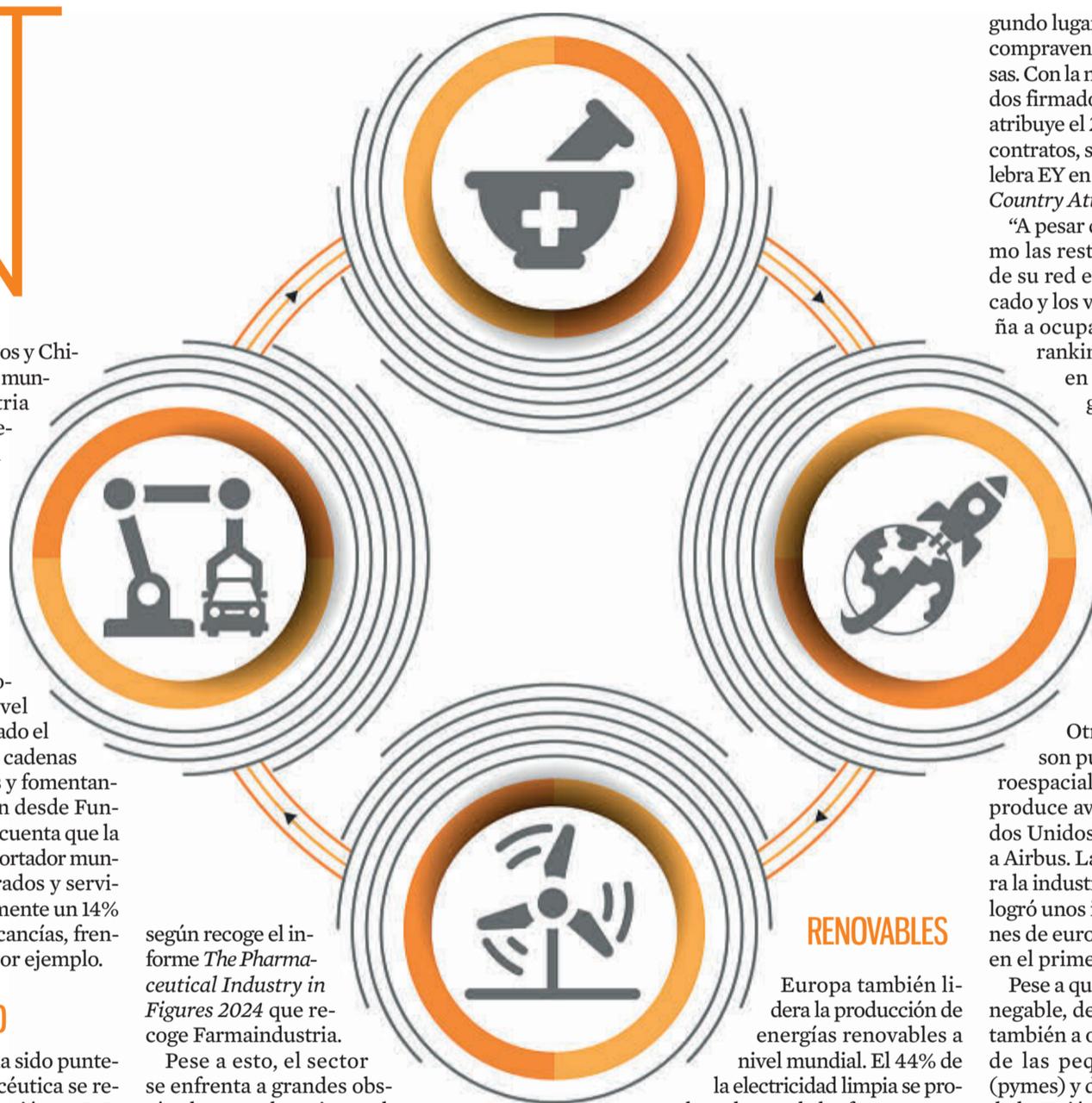
“El poderío industrial de Europa ha sostenido su posición mundial sobre todo en sectores de alto valor como la automoción y la maquinaria. A nivel nacional, la industria ha reforzado el mercado único impulsando las cadenas de suministro transfronterizas y fomentando la productividad”, destacan desde Funcas. Además, hay que tener en cuenta que la Unión Europea es el mayor exportador mundial de productos manufacturados y servicios y representa aproximadamente un 14% del comercio mundial de mercancías, frente al 10% de Estados Unidos, por ejemplo.

## FARMACÉUTICO

El Viejo Continente siempre ha sido puntero en lo que a industria farmacéutica se refiere. El sector es líder en inversión en I+D y exportaciones en Europa. Esto se traduce en una inversión de 50.000 millones de euros para la investigación y desarrollo de nuevos medicamentos; emplea a 900.000 personas –de las cuales 130.000 desarrollan su labor en los departamentos de I+D de las compañías farmacéuticas–; produce por valor de 390.000 millones de euros; sus exportaciones alcanzan los 680.000 millones, y aporta 200.000 millones de euros a la balanza comercial de la Unión Europea de los 27,

según recoge el informe *The Pharmaceutical Industry in Figures 2024* que recoge Farmaindustria.

Pese a esto, el sector se enfrenta a grandes obstáculos regulatorios y al aumento de los costes del I+D. De hecho, por primera vez, China ha superado a Europa como creador de nuevos principios activos, con 25 frente a los 17 del Viejo Continente. Estados Unidos sigue liderando este ranking con 28 de un total de 90 nuevas moléculas, una posición que arrebató a Europa tras una fuerte apuesta por la I+D biomédica entre 1995 y 2005 y que se ha ido consolidando e incrementando en la última década.



## RENOVABLES

Europa también lidera la producción de energías renovables a nivel mundial. El 44% de la electricidad limpia se produce dentro de las fronteras europeas, en gran parte, por el impulso que está viviendo la energía solar, que creció un 23% en 2024 solo en la Unión Europea. Aquí España juega un papel muy importante y es, junto a Alemania, uno de los países con mayor capacidad fotovoltaica instalada. Nuestro país ocupa el tercer puesto en Europa, con un 19% de su demanda cubierta por fotovoltaica.

“España se mantiene como líder destacado en el sector energético, ocupando el se-

gundo lugar a nivel mundial en acuerdos de compraventa de energía (PPA) para empresas. Con la notable cifra de 4,67 GW en acuerdos firmados durante el año 2023, el país se atribuye el 28% de la cuota europea de estos contratos, sólo por detrás de Alemania”, celebra EY en su informe *EY Renewable Energy Country Attractiveness Survey (RECAI)*.

“A pesar de enfrentar ciertos desafíos, como las restricciones en la infraestructura de su red eléctrica, la volatilidad del mercado y los vertidos, que han llevado a España a ocupar la duodécima posición en el ranking de atractivo para inversiones en energías renovables, el país sigue destacando como un destino privilegiado para la inversión en energías limpias. Este interés inversor refleja la confianza en el potencial energético de España y su decidida apuesta por una transición hacia fuentes de energía más sostenibles”, explica la consultora.

## AEROESPACIAL

Otro sector en el que las empresas son punteras a nivel mundial es el aeroespacial. De hecho, el Viejo Continente produce aviones al mismo nivel que Estados Unidos. Esto se debe, en parte, gracias a Airbus. La compañía de Países Bajos lidera la industria a nivel mundial, solo en 2024 logró unos ingresos récord de 69.200 millones de euros, lo que consolidó su presencia en el primer puesto del ranking.

Pese a que la importancia de Airbus es innegable, desde la Unión Europea apuntan también a otros factores. “La participación de las pequeñas y medianas empresas (pymes) y de los nuevos Estados miembros de la Unión Europea ha contribuido a mejorar la competitividad y asentar la primacía del panorama aeroespacial del continente. La formidable industria aeroespacial europea cuenta con varias empresas muy conocidas de gran tamaño que han sido una fuerza precursora en este campo durante las últimas décadas. Pero también hay muchas pequeñas empresas emprendedoras que, si reciben el apoyo adecuado, también pueden aportar numerosas ventajas al sector”, celebra la Comisión Europea.

**ESPAÑA OCUPA UN LUGAR DESTACADO A NIVEL MUNDIAL EN LA COMPRAVENTA DE ENERGÍA**

# sacyr

Imaginamos y creamos  
infraestructuras que  
nos hagan avanzar.



sacyr.com



**Menos  
escasez  
hídrica**

**Más  
agua  
regenerada**

Al regenerar y reutilizar las aguas residuales, preservamos el recurso hídrico, ahorramos energía y nos protegemos frente a los episodios de sequía. Avancemos juntos en la transformación ecológica y la descarbonización de los territorios.

Descubra nuestras soluciones en [veolia.es](https://veolia.es)

