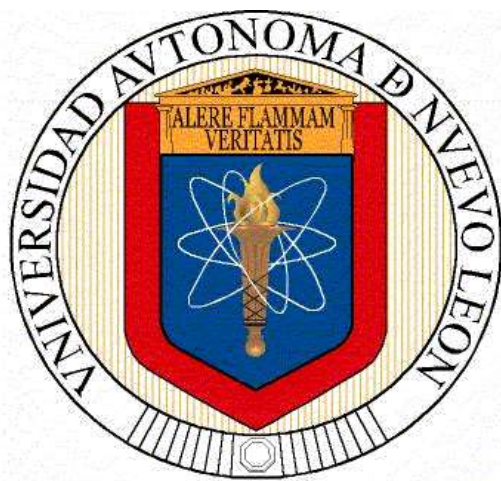


# **UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES**



**TESIS**

**“INFLUENCIA DE LAS MULTINACIONALES ESPAÑOLAS EN LA POLÍTICA EXTERIOR DEL REINO DE ESPAÑA”**

**PRESENTA**

**ÁLVARO SÁNCHEZ AGUSTÍ**

**PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN FILOSOFÍA CON  
ORIENTACIÓN EN RELACIONES INTERNACIONALES, NEGOCIOS Y  
DIPLOMACIA**

**MARZO 2024**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y  
RELACIONES INTERNACIONALES



TESIS

“INFLUENCIA DE LAS MULTINACIONALES ESPAÑOLAS EN LA POLITICA EXTERIOR DEL REINO DE  
ESPAÑA”

QUE PRESENTA

ÁLVARO SÁNCHEZ AGUSTÍ

PARA OBTENER EL GRADO DE

DOCTOR EN FILOSOFÍA CON ORIENTACIÓN EN RELACIONES INTERNACIONALES, NEGOCIOS Y  
DIPLOMACIA

DIRECTOR DE TESIS

Dr. CARLOS TEISSIER ZAVALA.

Monterrey, Nuevo León, México, marzo de 2024



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN





FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

DOCTORADO EN FILOSOFÍA CON ORIENTACIÓN EN RELACIONES INTERNACIONALES, NEGOCIOS  
Y DIPLOMACIA

Los integrantes del H. Jurado examinador del sustentante:

ÁLVARO SANCHEZ AGUSTÍ

Hacemos constar que hemos revisado y aprobado la tesis titulada:

“INFLUENCIA DE LAS MULTINACIONALES ESPAÑOLAS EN LA POLITICA EXTERIOR DEL REINO DE  
ESPAÑA”

FIRMAS DEL HONORABLE JURADO

Nombre  
Presidente

Nombre  
Secretario

Nombre  
Primer Vocal

Nombre  
Segundo Vocal

Nombre  
Tercer Vocal

Unidad Mederos, Monterrey, Nuevo León a marzo de 2024

## **Declaración de autenticidad**

La presente investigación fue realizada gracias al apoyo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) dirigida por el Dr. Carlos Teissier Zavala.

Declaro bajo protesta de decir la verdad, que la presente investigación fue realizada bajo mi esfuerzo y conocimientos. Que no ha sido presentada anteriormente por ningún grado académico y que no pertenece a ningún otro autor, con excepción de aquellos cuyas ideas sirvieron para realizar esta investigación, los cuales están correctamente citados en la investigación y el apartado de referencias.

Nombre: Álvaro Sánchez Agustí

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: marzo de 2024

## Dedicatoria

A mi mujer Fátima, fuente de inspiración en mi vida, sin quien jamás se hubiese podido escribir esta tesis.

A mis hijos, María de las Nieves, Álvaro, Enrique, Fernando y María de Fátima, cuya presencia alegra la vida de quienes les rodean.

A mis padres, quienes me enseñaron el valor del trabajo bien hecho.

A la valiosa amistad que atesoro de Carlos, Javier, Juan, Nacho y Santi.



## Agradecimientos

Al cuerpo docente del programa de Doctorado en Filosofía con Orientación en Relaciones Internacionales, Negocios y Diplomacia: Dr. José Segoviano, Dr. Oswaldo Leyva, Dr. Carlos Teissier, Dra. Gabriela Mata, por su alta entrega, profesionalismo y responsable compromiso con la enseñanza.

De forma especial mi agradecimiento al Dr. José Segoviano, por su atenta disponibilidad para aclarar mis dudas, por sus atinadas sugerencias y la clara precisión en su dirección metodológica durante el desarrollo del proyecto de tesis.

Al Dr. Carlos Teissier, por proporcionarme su experta visión y orientación para robustecer la línea teórica y el enfoque en la investigación.



## Índice de contenido

1	Contenido	
	Objeto del estudio.....	21
	CAPÍTULO 1 METODOLOGÍA.....	27
	1.1 Introducción .....	27
	1.2 Problema.....	28
	1.3. Problema de Investigación .....	30
	1.4. Pregunta de Investigación .....	30
	1.5 Justificación.....	30
	1.6. Objetivos .....	31
	1.7. Hipótesis de investigación.....	31
	1.8 Marco conceptual y Marco teórico.....	32
	1.9 Modelo de Investigación .....	46
	1.10 Diseño de Investigación .....	49
	1.11. Matriz de congruencia.....	51
2.	CAPITULO II. CONTEXTO HISTÓRICO.....	52
	2.1. Contextualización del fenómeno .....	52
	2.2. El modelo español de empresa internacional. ....	70

2.3. El papel del PASE .....	93
2.4. Presencia de compañías multinacionales en México .....	96
2.5. Aplicación del PASE referente a México .....	97
<b>. CAPITULO III. DIPLOMACIA CORPORATIVA DE LAS COMPAÑÍAS .....</b>	<b>100</b>
3.1. Internacionalización y multinacionales en el contexto español .....	100
3.2. Relaciones Bilaterales entre España y México .....	103
3.3. Acuerdos bilaterales que evitan la doble imposición en materia de impuestos. ....	105
3.4. El impacto social corporativo de las empresas y su imagen .....	106
3.5 El papel de la diplomacia no económica en la diplomacia corporativa .....	127
<b>CAPÍTULO IV. INSTRUMENTOS DE LA DIPLOMACIA CORPORATIVA.....</b>	<b>130</b>
4.1 Estrategias competitivas .....	130
4.2. Evolución de las exportaciones españolas entre 2012 y 2021 .....	132
4.3. Hallazgos .....	136
4.4. Reputación Corporativa.....	139
4.5. Actividad Lobista en España.....	145
4.6. Regulación del lobista en España.....	149
<b>5. CAPITULO V. COMPROBACIÓN CUALITATIVA.....</b>	<b>162</b>
5.1 Enfoque cualitativo .....	162

5.2	Instrumento de Investigación .....	162
5.3	Muestra.....	162
5.4	Recogida de datos.....	163
5.3.	Análisis de datos.....	164
5.4.	Preguntas de la entrevista.....	164
5.5.	Generación de Listas de códigos.....	165
5.6.	Entrevistas .....	167
5.7.	Análisis de Resultados .....	167
5.8.	Hallazgos .....	172
6.	CAPÍTULO VI: COMPROBACIÓN CUANTITATIVA .....	176
6.1.	Metodología: .....	176
6.2.	Variables.....	178
6.3.	Soporte. ....	179
6.4.	Etapas de investigación .....	180
6.5.	Hallazgos de interés. ....	186
	CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES .....	187
7.1	Conclusiones finales.....	187
7.2.	Limitaciones del estudio.....	193

7.3. Posibles líneas de investigación .....194

2 REFERENCIAS.....197

## **ABREVIATURAS**

AGE: Administración General del Estado

BOE: Boletín Oficial del Estado

CAMPSA: Compañía Arrendataria del Monopolio de Petróleos Sociedad Anónima

CE Constitución española

CEE Comunidad Económica Europea

CNMV Comisión nacional del Mercado de Valores

DC Diplomacia Corporativa

EMNESEs Empresas Multinacionales Españolas

FMI Fondo Monetario Internacional

ICEX: Instituto de Comercio Exterior de España

IED Inversión extranjera Directa

INI Instituto Nacional de Industria

TLC Tratado Libre Comercio

TLCUEM Tratado de Libre Comercio Europa México

OCDE Organización para la Cooperación y el Desarrollo de Europa

ONG Organización no Gubernamental

OPV Oferta Pública de Venta de Acciones

PASE Países con Actuación Sectorial Estratégica

PIB Producto Interior Bruto

RSC Responsabilidad Social Corporativa

UE Unión Europea

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ranking Compañías multinacionales españolas 2020 .....	59
Tabla 2. Ranking Compañías multinacionales españolas 2023 .....	60
Tabla 3. Comparativa PIB 2019. Países-Empresas en billones de \$.....	62
Tabla 4. Comparativa PIB 2022. Países-Empresas en billones de \$.....	63
Tabla 5. Capitalización bursátil. 30 primeras compañías mundiales en miles de millones de dólares de Estados Unidos (USD). .....	64
Tabla 6. Gasto Actividad lobística por empresa ante UE (2022).....	153
Tabla 7. Importe destinado actividad Lobística 2022. EMMs .....	155
Tabla 8. Modelo ETIC .....	167
Tabla 9. Número de compañías españolas en México (2013-2021) .....	181
Tabla 10. IED. española en México (2013-2021) .....	182
Tabla 11. Compañías españolas entre las 100 con mejor reputación. Índice Merco .....	182
Tabla 12. Modelo de Variables .....	183

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de regímenes de gobierno en el mundo .....	43
Figura 2. Los 20 países del mundo con menor porcentaje de población joven.....	44
Figura 3. Gasto en Pensiones % PIB .....	45

Figura 4. Gasto Sanitario en % PIB .....	46
Figura 5. Modelo de Investigación.....	48
Figura 6. Diseño de la investigación.....	50
Figura 7. Peso sector exterior sobre PIB (en %) .....	70
Figura 8. Valor mercado empresas públicas estatales.....	78
Figura 9. Inversión Extranjera Directa de España en el exterior /1995-2020).....	80
Figura 10. Inversión extranjera Directa en España (1995-2020) .....	81
Figura 11. Comparativa población México y España (2010-2022). .....	82
Figura 12. Comparativa crecimiento PIB España-México (2008-2022).....	84
Figura 13. Reparto IED por países en México (2010-2022) .....	85
Figura 14. Evolución de la IED española en México (2010-2022).....	86
Figura 15. Balanza comercial España-México (2010-2021).....	87
Figura 16. Comparativa PIB per cápita España-México (2010-2021).....	88
Figura 17. Comparativa PIB México-España (2010-2021) .....	89
Figura 18. Tasa de Desempleo México año 2022 .....	89
Figura 19. Deuda pública mexicana (2008-2022).....	90
Figura 20. Evolución índice Libertad Económica, España México-Mundial (2012-2022). .....	92
Figura 21. Evolución índice libertad comercio España -México-Mundial (2012-2022) .....	92



Figura 22.Exportaciones 2022 a países PASE .....	95
Figura 23. % IED en el periodo 2018-2022 países PASE.....	95
Figura 24.Número de compañías (por país) situadas entre las 100 primeras con mayor facturación en México .....	99
Figura 25.Exportaciones de bienes de EA5 al mundo (2012-2022). .....	133
Figura 26.Exportaciones de EA5 a países extracomunitarios (2012-2022) .....	134
Figura 27.Variación de las exportaciones españolas (2019-2022).....	136
Figura 28.Principales exportadores a nivel mundial 2022 .....	138
Figura 29.Balanza comercial España-México (2010-2021).....	143
Figura 30. pricipales lobbies españoles.....	148
Figura 31.Porcentaje de ciudadanos UE, por país que creen que las empresas controlan a los gobiernos (2021). .....	157
Figura 32.Nube palabras política exterior .....	168
Figura 33.Imagen de España .....	169
Figura 34. Toma de decisiones.....	170
Figura 35. Factores y Variables.....	171
Figura 36.Criterios ODS México .....	174
Figura 37.pricipales ODS en los que trabajan las EMNESE en México .....	176



## RESUMEN

El objetivo de esta investigación consiste en poner de relieve la importancia de la diplomacia corporativa como herramienta para desarrollar la estrategia de influencia de la empresa multinacional española (aquella que factura más de 750 millones de Euros Anuales y tiene presencia a través de sus filiales en varios países), con relación a las políticas desarrolladas por el reino de España respecto de otros países, utilizando como ejemplo a los Estados Unidos Mexicanos, con el fin de gestionar las relaciones con los stakeholders clave.

Para lograrlo utilizamos un método mixto cuantitativo y cualitativo, donde se han utilizado datos empíricos obtenidos de las variables seleccionadas, buscando las correlaciones de estas y a través de la percepción de expertos sobre el papel de la empresa en el mundo de las relaciones internacionales, empresarios, y funcionarios del sector exterior, logramos definir una serie de variables que permiten, la validez de dicha investigación.

Se han seleccionado como muestra, diez empresas multinacionales españolas de diversos sectores, que tienen presencia en todo el mundo y que tienen una relevancia especial en México, con el fin de dar mayor solidez a la muestra.

Además, analizamos el impacto que tiene en la reputación de las empresas de conceptos novedosos como son la responsabilidad social de las empresas y la sostenibilidad

Las variables que se han utilizado han sido Inversión Extranjera directa, Numero de empresas internacionales, variación del PIB, Relación comercial, una variable creada exprofeso denominada Índice de Influencia en la política bilateral, y grado de cumplimiento de los objetivos ODS, las cuales nos ayudan a entender mejor el fenómeno.

Palabras clave: Diplomacia corporativa, multinacionales, Responsabilidad social empresarial, desarrollo sostenible



## **ABSTRACT**

The aim of this research was to highlight the importance of corporate diplomacy as a tool for developing the influence strategy of the Spanish multinational company in relation to the policies developed by the Kingdom of Spain in the United Mexican States, in order to manage relations with key stakeholders.

To achieve this, we used a mixed quantitative and qualitative method, where through the perception of experts on the role of the company in the world of international relations, we managed to define a series of variables that attract foreign direct investment from Spain to México. Observing and analysing the macroeconomic and sectoral behaviour of the activity.

Keywords: Corporate diplomacy, multinationals, corporate social responsibility, sustainable development.

## INTRODUCCIÓN

### Objeto del estudio

El objetivo específico de la presente investigación busca contribuir a mejorar e impulsar los estudios sobre diplomacia corporativa en las relaciones económicas entre España y el resto de los países con los que mantiene relaciones comerciales.

Dado que un estudio individualizado con cada país sobrepasaría la envergadura de la presente investigación, presentaremos un estudio general y lo circunscribiremos de manera específica a México.

Analizaremos la influencia sobre las políticas de España con relación a terceros, por lo que analizará las iniciativas y planes de acción en este sentido, los modelos de ejecución de las estrategias y mejores prácticas.

El objetivo general es poner de relieve la importancia de la diplomacia empresarial como herramienta para desarrollar estrategias de impacto empresarial que permitan gestionar la influencia de una empresa en la economía mundial.

Para ello habrá que analizar el entorno global, los retos a los cuales se enfrenta la empresa internacionalizada de hoy, así como la importancia de contar con toda una serie de instrumentos de dirección estratégica para operar en mercados exteriores, como el análisis de los riesgos geopolíticos o las acciones de lobby, entre otras.

La presente tesis doctoral se compone de un total de siete capítulos a los que precede esta “INTRODUCCIÓN” Los cuatro capítulos teóricos y el correspondiente a la Metodología quedan englobados en tres secciones de distinta naturaleza, aunque muy interconectadas:

El primer capítulo, reúne los antecedentes que permiten determinar el origen del problema, del que parte el diseño de investigación, el artículo 149.1.3 de la Constitución Española de 1978, (CE1978), y la Ley de la Acción y el Servicio Exterior del Estado de 2012. (LASEE 2012)

La CE reconoce al Estado la hegemonía en el desarrollo de las relaciones internacionales. Por su parte, la LASEE reconoce el papel de nuevos partícipes en estas relaciones, entre los que se encuentran las Empresas multinacionales españolas, (EMNESE),

El encaje de ambas realidades integra el conjunto de elementos metodológicos en una matriz de congruencia que permite visualizar la información desde el problema, pregunta de investigación; objetivos que van enfocados a determinar la incidencia de las compañías en la política internacional de España y en concreto respecto de México; su argumento teórico con los estudios de referencia; hipótesis que establece la correlación de las variables.

Las variables derivadas de los factores tanto de Inversión Extranjera Directa, como de la variación del Producto Interior Bruto; el modelo de investigación con la descripción del método e instrumento de medición a utilizar en la investigación tanto cualitativa como cuantitativa

El segundo capítulo, comienza con una síntesis general del contexto de las relaciones comerciales entre España y el exterior, con incidencia específica en México, donde se analiza desde el punto de vista de España la evolución económica del país, como medio para llegar a las diferentes variables que dan soporte a la hipótesis, una labor que desde el siglo XIX , y en especial en el caso mexicano desde que se produce la emancipación de México, ha experimentado una serie de cambios revolucionarios no solo en su interacción y proliferación de

las relaciones comerciales, sino también en la creciente participación de la opinión pública en la formulación de las políticas.

En este sentido, se observa un creciente flujo comercial y de ideas entre los dos países, favorecidas por la mundialización del capital y los progresos en el transporte, así como por los avances informáticos y de telecomunicaciones. Se hace referencia, por último, a la comunicación global y al hecho de que hoy la imagen favorable y la reputación mundial logradas mediante la persuasión repercuten en la escena internacional tanto como la amenaza de la fuerza.

El tercer capítulo analiza el fenómeno de la diplomacia corporativa, desde el punto de vista de la internacionalización de las EMNESEs y su conversión en multinacionales de éxito. A través de un breve repaso histórico sobre la evolución de la diplomacia corporativa o empresarial en relación con la creciente importancia de la opinión pública, que coincide en el tiempo con el gran desarrollo de las comunicaciones y más tarde de los medios de comunicación, a partir del siglo XIX; así, tras explicar el paso de la diplomacia secreta a la diplomacia abierta, la investigación se adentra en la llamada diplomacia pública, surgida de la necesidad de transparencia de las instituciones con respecto a los ciudadanos. Posteriormente se aborda la creciente relación de los gobiernos con sus Compañías nacionales en el exterior a través de la moderna y creciente diplomacia comercial.

Se trata, por lo tanto, de poner de relieve los distintos modos y usos de la diplomacia, cuya transformación ha permitido extender esta práctica a nuevos y variados formatos, actores y realidades. pues parte del paralelismo entre la internacionalización empresarial y la diplomacia para exponer el marco conceptual de la DC, entendida como herramienta de gestión estratégica



de la influencia de la empresa en relación con los poderes públicos y privados. Así, comienza partiendo de una breve síntesis sobre la situación actual de las EMNESEs, a las que se contextualiza en un entorno con nuevos y múltiples retos, tanto económicos como geopolíticos, y que hace necesario realizar esfuerzos de análisis y adaptación si se quiere obtener la llamada licencia para operar en mercados extranjeros. Aquí se plantea como la mayor consecuencia de este proceso la progresiva incorporación en las EMNESEs de una gestión específica basada en estrategias no de mercado y el desempeño de nuevos roles en la sociedad civil internacional que permitan una relación más fluida con los stakeholders clave, aquí se introducen algunos términos como poder blando, o reticularidad (entendida como red de contactos).

Analiza, además, la repercusión del impacto social, el cambio que ha supuesto su implicación en proyectos y su reputación cambiante y globalizador a lo largo del tiempo.

El cuarto capítulo, sumerge al lector en las variables dependientes de la diplomacia corporativa. Su origen, y alcance de la diplomacia corporativa por parte de la empresa multinacionales como son las estrategias competitivas, la red de contactos y de intereses compartidos por compañías, instituciones y la propia sociedad, la reputación corporativa y finalmente, una breve explicación de las particularidades del lobby en España, regulación y desafíos en los próximos años.

La investigación cualitativa en el capítulo quinto describe tanto el objetivo de estudio como la metodología utilizada, el diseño de instrumentos con la herramienta de soporte y las referencias teóricas del proceso y validez de esta, con la intención de confirmar las hipótesis iniciales mediante

la revisión bibliográfica. Se describe la metodología cualitativa utilizada con el objeto de explorar los factores.

La metodología es mixta, tanto cualitativa, no experimental, con alcance exploratorio y de campo. Se utilizó un instrumento que se basó en la aplicación de encuestas mediante preguntas abiertas derivadas de los estudios de los factores de influencia de las Compañías, con enfoque hacia México validadas por un grupo de expertos del sector público y del sector empresarial en el área internacional con intereses en México.

Para la interpretación de los resultados se utiliza la herramienta Nvivo, que permite determinar los elementos conceptuales más destacados en las respuestas y contrastarlos con la literatura. Se confirman las variables y su impacto en las relaciones hispano-mexicanas.

En el capítulo séptimo, capítulo final, se encuentra el análisis y discusión de resultados, que se conforma de los resultados teóricos de la investigación, de los cualitativos y su inferencia en el desarrollo del instrumento cuantitativo. La conformación de resultados de cada variable independiente y su incidencia en la variable dependiente. Las respuestas que definieron la aceptación y rechazo de las distintas hipótesis de investigación, así como la validación de los instrumentos que permitieron su determinación referente a las conclusiones concentra los hallazgos resultantes derivados de la aplicación del estudio en la muestra objeto de análisis. Se contrasta el resultado con la pregunta de investigación, las conclusiones sobre el problema de investigación, las implicaciones de la teoría en esquemas referentes a políticas y prácticas. Adicionalmente se mencionan las limitaciones del estudio y las posibles líneas de investigación que se desprenden de los resultados del presente estudio.



# CAPÍTULO 1 METODOLOGÍA

## 1.1 Introducción

La evolución de la política exterior española con especial interés respecto de México, y los factores que influyen en la toma de decisiones constituye el principal tema de estudio, siendo su línea de investigación la política exterior y el contexto internacional.

La gestión diplomática de esta relación, a menudo compleja y tumultuosa, se analiza colateralmente, ya que, contiene elementos de ambas por un lado analiza cómo ha evolucionado la política exterior desde una posición de defensa de los intereses españoles, fundamentado en teorías realistas, hacia una postura más abierta, basada en la cooperación, acorde con los países del entorno, en posiciones liberales y constructivistas.

Por otro lado, la gestión diplomática, efectuada por funcionarios y empresarios también ha sufrido cambios, ya que la organización política del reino de España abre la puerta a la participación no solo de la administración central (el Estado), sino de las Comunidades Autónomas (Regiones administrativas), corporaciones locales, Compañías y Organizaciones No Gubernamentales (ONG).

Para lograr el objetivo de la investigación se utiliza una metodología mixta, iniciando con el aspecto cualitativo mediante la aplicación de entrevistas a diferentes actores expertos del sector exterior y exportador tanto del ámbito público como del privado, seleccionados en base a su amplia experiencia profesional, con el fin de ampliar o confirmar las hipótesis planteadas. Mediante la herramienta de análisis de resultados NVivo, se identifica la relevancia de las palabras y

percepciones comunes que los entrevistados comparten para contrastar con las hipótesis propuestas.

La metodología cuantitativa aporta el elemento científico al estudio. Esta metodología nos permite medir de manera estadístico-matemática los datos aportados y poder predecir de manera subjetiva, debido a las limitaciones de los datos aportados, el comportamiento de la tesis planteada (Minkov y Hofstede, 2011).

## 1.2 Problema

Dentro de las prerrogativas que se arroga el gobierno de cualquier nación está el ejercer de manera exclusiva la acción exterior del estado, tanto en las relaciones diplomáticas como el diseño. Así se recogen en numerosas constituciones y leyes fundamentales de los países del entorno.

Sin embargo, los cambios acontecidos en la economía mundial y la aparición de nuevos actores en el entorno de las relaciones internacionales que no estaban contemplados en el momento en que se redactaron las leyes en las que se definía como atribución del Estado las relaciones exteriores, han hecho que este paradigma haya sido cuestionado por lo que ha sido necesario reformular la tesis de la exclusividad del Estado en esta materia.

Independientemente de quien ostente la titularidad, sea en exclusiva o bien compartido entre varios actores, en todo caso nos encontramos con el problema de no identificar quien es el que define la política exterior de una nación y sus relaciones o decisiones frente a terceros.

Hasta los años 90, el debate quedaba cerrado al expresarlo como la política exterior del gobierno, donde se intentaba dar un sesgo superficial a una política de estado que se repetía durante años en función de acuerdos entre las principales fuerzas políticas con el fin de dar continuidad a los asuntos internacionales que, por lo general, sus estrategias, objetivos y finalidades exceden de un mandato.

La creación en 2009, a partir del tratado de Lisboa (2000), en el seno de la Unión Europea de la figura del Alto representante cuya primera función fue la de crear un servicio exterior europeo de carácter multinacional supuso un antes y un después en cuanto a la figura del servicio exterior. Sin embargo, la aprobación de este servicio nació lastrada al no contar en primera instancia con el consenso del Parlamento europeo, lo que nos indica el gran dilema que surgió en ese momento acerca de la pérdida de soberanía nacional de cada uno de los Estados miembros en un tema tan sensible como la representación exterior y las diferentes visiones de valores e intereses de cada uno de los estados miembros.

Finalmente, la labor del Alto representante de la Unión Europea para asuntos exteriores y Política de Seguridad pasa de ser un “superministro de Asuntos exteriores de la UE” a ocuparse de dos asuntos fundamentales. Por un lado, gestionar las relaciones diplomáticas y de seguridad (reuniones y alianzas estratégicas) con países no pertenecientes a la Unión Europea y en segundo lugar a trabajar conjuntamente con el servicio exterior de cada uno de los países miembros de la Unión en relación con terceros países en aspectos tales como la defensa de los derechos humanos, lucha contra el cambio climático y ayuda humanitaria.

Este compromiso viene a subrayar la importancia y resistencia de cada uno de los estados miembros a ceder su soberanía en un tema capital como es la definición de sus intereses nacionales

y los valores que dicen defender. La definición de estos no queda clara más allá de determinadas declaraciones institucionales y por ello lo entendemos como un problema, ya que de su definición podremos extraer conclusiones interesantes.

### 1.3. Problema de Investigación

En el conjunto de las decisiones y acciones del gobierno español en la escena internacional, se desconoce quien define los valores e intereses de España.

### 1.4. Pregunta de Investigación

¿Cuáles son los factores que influyen, por parte de las Empresas Multinacionales españolas en la política exterior del Reino de España?

### 1.5 Justificación

Aportación científico -académica: Consideramos que el estudio es muy importante ya que ayudaría a teóricos de las relaciones internacionales a entender el marco teórico (liberal-constructivista) en el que se encuadran los nuevos actores de las relaciones internacionales. Ayudará a definir con mayor criterio los diferentes factores que ayudan a definir los valores a defender

Aportación práctica : ayudará, mediante el estudio y asimilación de conocimientos transmitidos en las diferentes entrevistas a conocer el grado de implicación de los diferentes actores en la acción exterior, abriendo escenarios interconectados que alejen de la convicción megalítica del concepto de relaciones internacionales con la búsqueda de soluciones convergentes, donde la interacción, cooperación y el acuerdo sean las bases para una fructífera relación entre los diferentes actores

implicados que conlleve una adecuada práctica basada en principio y valores comunes entre las Empresas, los ciudadanos y el poder público

## 1.6. Objetivos

### Objetivo General:

Determinar las variables de las EMNESEs que influyen en la política exterior del Reino de España entre 2012 y 2022.

### Objetivos específicos

1. Conocer la percepción, comprensión y opinión de expertos acerca del papel de las EMNESE en las relaciones entre España y México.
2. Examinar los factores que afectan a las relaciones exteriores y el rol de las empresas
3. . Relacionar los valores y principios de las empresas con las de España.
4. Identificar los grupos de presión ante el poder político con relación a la definición de la política exterior.
5. Comprobar la relación entre diplomacia y empresas mediante la creación de un índice de Influencia en las relaciones bilaterales.

## 1.7. Hipótesis de investigación

Las empresas multinacionales españolas influyen a través de determinados factores en la política exterior del reino de España respecto de los Estados Unidos Mexicanos.



## 1.8 Marco conceptual y Marco teórico

La presente investigación intenta dar algunas respuestas a las preguntas del tema general, con el objetivo de entender mejor la transformación contemporánea de la diplomacia estatal en el contexto de un sistema internacional inmerso en procesos paralelos de transformación, y el papel EMNESEs en dichos procesos, ya que su aportación a las economías española y mexicana y su creciente influencia -no sólo a nivel económico, sino también social y político- les hace comportarse como verdaderos Estados.

A este respecto, la consideración de las EMNESEs como actores diplomáticos es un área dentro de la dirección empresarial estratégica que hasta ahora ha generado pocas investigaciones, y que podría estar relacionada con las teorías constructivistas, concretamente con el Constructivismo Social de Der Derian (1987) y Wendt (1995, 1999), que desvincula la diplomacia de los Estados como organizaciones y considera, pues, como actores diplomáticos potenciales a todas las entidades políticas con un grado de institucionalización y recursos. Las Compañías, como se verá, son hoy entidades políticas y sociales.

Por ello, la presente tesis doctoral, como primer paso, tiene una naturaleza exploratoria: busca identificar el proceso de internacionalización y posterior multi localización de la empresa con la diplomacia propia de un Estado -y sus clásicas funciones de representación, de negociación, información y observación (Vilariño, 2011)- con el fin de entender en qué consiste y de qué forma se emplea la diplomacia corporativa.

Entender el modo en que los Estados aplican la experiencia diplomática -y no solo de la diplomacia política tradicional, sino también de la pública y la económico-comercial- para la consecución de objetivos económicos es clave, ya que dicho conocimiento ofrece además algunas

pistas para responder a otras cuestiones más amplias relativas a la transformación de las multinacionales de cara al mercado global.

La hipótesis principal de esta investigación puede formularse, por tanto, como:

El uso de la diplomacia corporativa como instrumento de dirección estratégica de las grandes compañías multinacionales, lleva a influir sobre las decisiones en la política exterior del Reino de España debido a la necesidad de gestionar la incertidumbre geopolítica y regulatoria de ciertos mercados. Esto es posible gracias al empleo de mecanismos tradicionalmente asociados a los Estados y de estrategias no de mercado, como son los perfiles políticos y sociales que aportan ventaja competitiva en términos de legitimidad y capacidad de influencia públicas.

Otras hipótesis secundarias son:

1. Las EMNESEs influyen en la redacción de la estrategia política exterior asumiendo funciones que antes correspondían al Estado y al resto de las administraciones.
2. Con cada vez mayor frecuencia, el empleo de los mecanismos tradicionalmente asociados al Estado a través de la diplomacia corporativa hace que el poder y la influencia de algunas compañías multinacionales, sean percibidos como casi equiparables a los de su Estado de origen, lo que repercute en la buena reputación de las compañías y, a su vez, puede beneficiar a la reputación de dicho Estado en función del éxito de sus compañías nacionales.
3. La diplomacia corporativa gestiona de manera integrada aquellos instrumentos, que, por lo general, sobre todo en las EMNESEs, son gestionados por separado a través de departamentos como Relaciones Institucionales, Relaciones Internacionales, etc.
4. En lugar de formar a sus directivos en el campo de la diplomacia corporativa y crear una función de gestión específica, la mayoría de EMNESEs optan por la incorporación de

personalidades cuyo reconocimiento, trayectoria o influencia les permiten abrir más puertas que un servicio diplomático tradicional. El empleo de las llamadas ‘puertas giratorias’ convierte a la diplomacia corporativa en una actividad altamente exclusiva de las compañías poderosas y, por tanto, excluyente para otras.

Para la elaboración del marco teórico, utilizaremos la siguiente dinámica:

A) Las teorías existentes sobre el problema, hace referencia a elementos teóricos.

B) La información empírica secundaria o indirecta proveniente de distintas fuentes. Por ejemplo, informes publicados en revistas y periódicos.

C) Información empírica primaria o directa. Es decir, información obtenida a través de un acercamiento a la realidad mediante entrevistas, informantes claves, observación, etc. Se utilizarán varios estudios para sostener la Hipótesis,

El marco teórico que explica la influencia de las EMNESEs en la política exterior del Estado se basa en la teoría del pluralismo y la teoría de la élite.

a) La teoría del pluralismo mantiene que la conformación de política exterior de la nación resulta del trabajo conjunto de los poderes públicos, empresas, lobbies, elementos de la sociedad civil, y ONGs. Según esta teoría, las EMNESEs influyen de manera significativa en la creación de la política exterior, ya que tienen la capacidad de presión para defender sus intereses comerciales y económicos.

Robert Dahl: uno de los principales teóricos del pluralismo, Dahl ha desarrollado su teoría en varias publicaciones, incluyendo "La democracia y sus críticos" y "Poliarquía: participación y oposición".

David Truman: Truman ha sido otro de los teóricos clave del pluralismo, y ha argumentado que los grupos de interés son los principales actores políticos en una sociedad democrática. Su trabajo incluye "El gobierno de los intereses" y "La teoría de la democracia en la teoría y la práctica".

Robert Salisbury: Salisbury ha sido un defensor importante del pluralismo, y ha argumentado que los grupos de interés son una parte esencial de la política democrática. Sus obras incluyen "Intereses políticos en una sociedad representativa" y "El gobierno de la elección".

Dennis Chong: Chong ha trabajado en la teoría del pluralismo en el contexto de la participación política, y ha argumentado que los grupos de interés pueden ser una fuente importante de movilización política. Sus publicaciones incluyen "La lógica de la acción colectiva revisada" y "Los ciudadanos activos: la participación política más allá de la votación".

b) La teoría de la élite defiende que la política exterior de cualquier nación es el resultado de las decisiones tomadas por una pequeña élite de individuos que detentan el poder político y económico. Según esta teoría, las Compañías tienen una influencia significativa en la política exterior porque pueden financiar las campañas políticas, emplear a antiguos miembros del gobierno y ejercer presión a través de grupos de interés y lobby.

Vilfredo Pareto: Pareto fue uno de los primeros defensores de la teoría de la élite y argumentó que la sociedad estaba dirigida por una minoría de élite. Su obra más conocida es "Las bases de la sociología".

Gaetano Mosca: Mosca también defendió la teoría de la élite y argumentó que la política estaba dominada por una clase política. Su obra más influyente es "La clase política".

Charles Wright Mills: Mills argumentó que la política estaba controlada por una pequeña élite de personas poderosas, y que estas personas se movían entre el mundo empresarial y político. Su obra más conocida es "The Power Elite".

George. William Domhoff: Domhoff ha continuado el trabajo de Mills y ha argumentado que la política está controlada por una élite empresarial. Su obra más influyente es "¿Quién manda aquí? Estados Unidos y el poder corporativo"

En general, ambas teorías sostienen que las Compañías tienen una influencia importante en la política exterior del Estado, aunque difieren en cuanto a cómo se ejerce esa influencia. La influencia de las Compañías puede ser particularmente significativa en áreas como el comercio internacional, la inversión extranjera, la regulación y la seguridad nacional. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la influencia de las Compañías en la política exterior debe equilibrarse con otros factores, como los intereses nacionales, los valores democráticos y los derechos humanos.

Desde el modelo más estatista, basado en posiciones realistas, Huub Ruel, a través de "International Business Diplomacy", que desarrolla un modelo donde los estados avanzan hacia

la reunión con la empresa para juntos conseguir las metas estratégicas que el propio estado persigue. Este modelo aprovecha a los agregados comerciales como palanca de las Compañías utilizando la teoría institucional para identificar los factores contextuales que influyen en su comportamiento a través de tres características: proactividad, el nivel al que se persigue y la intensidad con la que se persigue

Susan Strange. A través de “la retirada del Estado” analiza quién gobierna en la economía mundial., la autora sitúa su hipótesis en la pérdida de control de las funciones que ha tenido la mayoría de los estados y que actualmente, las comparte con otros estados con “autoridades no estatales”. Defiende que hay un desplazamiento de la autoridad del Estado hacia los mercados.

Defiende la existencia de un vacío en el ámbito de las relaciones internacionales que no ha sido ocupado ni por instituciones, ni por un poder hegemónico.

En el lado contrario Francisco Granel, a través de “La empresa multinacional como nuevo actor en las relaciones económicas internacionales”, donde defiende en positivo la importancia de las Compañías multinacionales en las economías, sobre todo en los países subdesarrollados o en vías de desarrollo y su impacto sobre el comercio y las relaciones internacionales

José Antonio García Villar en “Las Compañías multinacionales como actores autónomos de las relaciones internacionales” defiende la entrada de estos nuevos actores, donde el ciudadano alcanza una multi lealtad, tanto al estado, garante de sus derechos y libertades, como a la empresa, la cual le ha generado una serie de derechos sociales y servicios económicos, ante los

cuales puede tener que llegar el caso de elegir. El fenómeno no es nuevo ya que surgió en la Edad Media, continuó en los siglos XVI y XVII y declinó en los siglos XIX y XX.

Robert O. Keohane, Keohane, liberalismo a través de *Power and Interdependence*, se opone a la escuela realista de Hans J. Morgenthau y su libro *Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace*, defendiendo la interdependencia compleja caracterizada "... por un mundo en el que otros actores, además de los Estados, participen directamente en la política mundial, en el que no exista una clara jerarquía de asuntos y en el que la fuerza sea un ineficaz instrumento de política" (p. 127).

Jeffrey Sachs "El precio de la civilización" donde la descomposición ética del sistema lleva a la creación de un sistema político nuevo la corporatocracia, que representa los intereses de las grandes Compañías

Dimitrios P. Kamsaris. "Diplomacy and International Business: Bonded Together, defiende la integración de nuevos actores (Compañías y organismos internacionales) en los procesos de toma de decisiones de manera leal y transparente.

La importancia que está adquiriendo en la acción exterior el denominado poder blando, se debe a la aportación de Joseph Nye creador de la teoría neoliberal de relaciones internacionales, a través de sus libros "Poder e interdependencia" (1977) y *El poder blando: Los medios para el éxito en la política mundial* (2004), al campo de la política del poder internacional que reivindica la inclusión de la persuasión y de la cultura entre los instrumentos del poder estatal. Mediante el análisis de las diversas estrategias, funciones y herramientas de la diplomacia empresarial,

constituyendo un valor incuestionable los beneficios derivados de estos intangibles como elemento a incluir en la estrategia internacional de las compañías.

Diversas tesis doctorales han contribuido a la creación del marco conceptual que nos ocupa

Entre las publicaciones destacamos:

"La influencia empresarial en la política exterior de los Estados Unidos" de Jonatán López Jiménez (Universidad Autónoma de Madrid, 2016).

"El poder corporativo en la política exterior de los Estados Unidos" de Ana Estefanía Carballo Blanco (Universidad Complutense de Madrid, 2018).

"La influencia de los grupos de interés empresariales en la política exterior europea" de Raquel Sánchez Pascual (Universidad de Salamanca, 2019).

"La influencia de las Compañías en la política exterior de México" de Margarita Ibarra García (Universidad Nacional Autónoma de México, 2017).

Referidas a España, hemos encontrado las siguientes

"La influencia de los grupos de interés empresariales en la política exterior española: el caso de la Asociación Española de Compañías de Consultoría" de Verónica Losa (Universidad Autónoma de Madrid, 2017).

"Las relaciones entre Compañías y política exterior en España: el caso de la industria armamentística" de Irene Fernández-Molina (Universidad Complutense de Madrid, 2018).



"La influencia de las Compañías energéticas en la política exterior de España" de Guillermo Santaella Vargas (Universidad de Sevilla, 2015).

"La influencia de las EMNESEs en la política exterior latinoamericana" de Jaime Luis Martín Sáenz (Universidad de Salamanca, 2017).

En cuanto a la tesis y trabajos publicados, caben resaltar los siguientes:

“La diplomacia corporativa”, de Marta González Mas, donde reflexiona sobre la diplomacia y los modelos de implantación, su vida más allá de las multinacionales y las perspectivas de futuro al aparato de los lobbies existentes.

También resulta interesante el trabajo de Angel Paredes Lozano, “Propuesta y sugerencias para la creación de la Marca-País”, editado por la Universidad de Valladolid, donde establece establecer una clara delimitación del concepto corporativo de ‘marca’, así como una adecuada comprensión de las estrategias comunicativas y diplomáticas de Estado que subyacen al concepto más específico de ‘Marca-País’, entendida como una estrategia de la política y diplomacia de Estado destinada a comunicar una determinada imagen exterior de la nación.

Sumamente esclarecedora es la tesis de Manuel Alejandro Egea Medrano “Poder e influencia para operar en los mercados internacionales: la diplomacia corporativa como herramienta de la dirección estratégica”, publicada por la Universidad de Murcia. En esta tesis, defendiendo posiciones constructivistas defiende el papel de las corporaciones multinacionales, circunscribiendo el poder de este nuevo tipo de diplomacia a esta, eliminando a varios actores de esta como son las organizaciones sociales y las pequeñas y medianas Compañías.

Incide En que, “mientras el Estado pierde gradualmente el monopolio de lo internacional por la proliferación de agentes en los ámbitos político, cultural o de defensa, muchas Compañías - particularmente las multinacionales- asumen cada vez más el desarrollo social en otros países o la seguridad en aguas internacionales, aspectos vitales que de manera indirecta las convierten en una suerte de Estados: y es que no solo gestionan sus relaciones con los tradicionales stakeholders clave sino que además representan sus intereses directamente ante órganos reguladores internacionales y ante gobiernos extranjeros, estableciendo lazos que antaño eran símbolo del monopolio estatal. En esta evidente estrategia de política exterior que desarrollan algunas Compañías, comunicar a los públicos extranjeros y establecer buenas relaciones con los grupos de interés son acciones clave para ganar influencia y obtener la carta social o licencia para operar en países extranjeros. Pero no son las únicas acciones para tener en cuenta.”

Juan Luis Manfredi Sanchez “cuatro posiciones estratégicas de la diplomacia corporativa” publicado en Comillas Journal of International Relations, donde explica que Las corporaciones actúan como poderes diplomáticos en la representación, la negociación, la protección y la promoción de los intereses, las cuatro funciones básicas de la diplomacia que establece la Convención de Viena de 1961. La tarea de la diplomacia corporativa es una fuente de innovación directiva y una oportunidad de desarrollo profesional

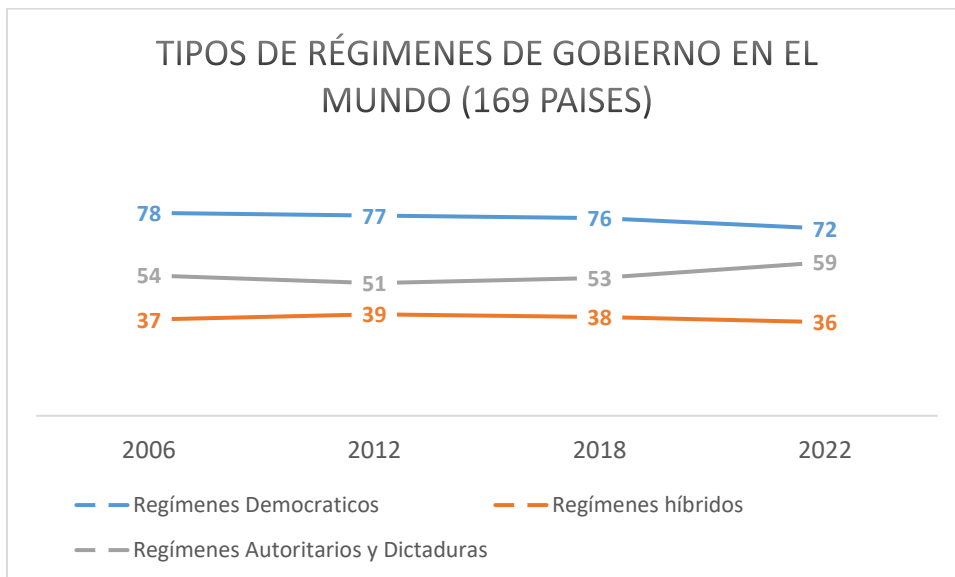
En los últimos estamos asistiendo a un interesante debate en las sociedades occidentales, sobre el papel cada vez más activo de las Compañías en ámbitos en los que originariamente estaban monopolizados por el estado.

Fuera del debate han quedado aquellas sociedades gobernadas por regímenes autoritarios y otras formas oligárquicas que quedan fuera de este artículo, aunque deberían analizarse con detenimiento.

El orden global ha estado dominado desde el origen de los tiempos por una o dos potencias con visiones del mundo, la sociedad y los hombres en lucha constante. De esta manera lo hemos podido ver en los enfrentamientos entre Grecia y Persia en la antigüedad, entre España e Inglaterra en el siglo XVI, o en el siglo XX entre los aliados y las potencias del Eje o entre el mundo libre y el comunismo-

Desde la caída del muro de Berlín en 1989 y la posterior desaparición del Bloque del Este, asistimos desde la *pax romana* a un mundo dominado por una sola potencia. Muchos pensaron que, con la desaparición de las políticas realistas de relaciones internacionales, se abría un mundo nuevo donde el entendimiento entre las naciones traería una época de gran prosperidad.

Figura 1. Tipos de regímenes de gobierno en el mundo



Fuente: Elaboración propia a partir datos índice democracia The Economist (2022)

Quienes defendían estas posiciones no llegaban a comprender que, desde años antes, habían surgido nuevos actores en la escena mundial con capacidad de influencia y poder que escapaban del ámbito en el que habían sido creadas. A modo de ejemplo, pensemos en Pepsi, quien, en 1959 dentro de los intentos de distensión entre los EUA y la URSS, consiguió exportar su refresco a la Unión Soviética e incluso abrir plantas de producción desde 1974. Como pago utilizaban el “trueque”, de tal forma que en 1990 se convirtió en la 7 flota submarina del mundo al recibir 17 submarinos, 1 crucero y 2 destructores.

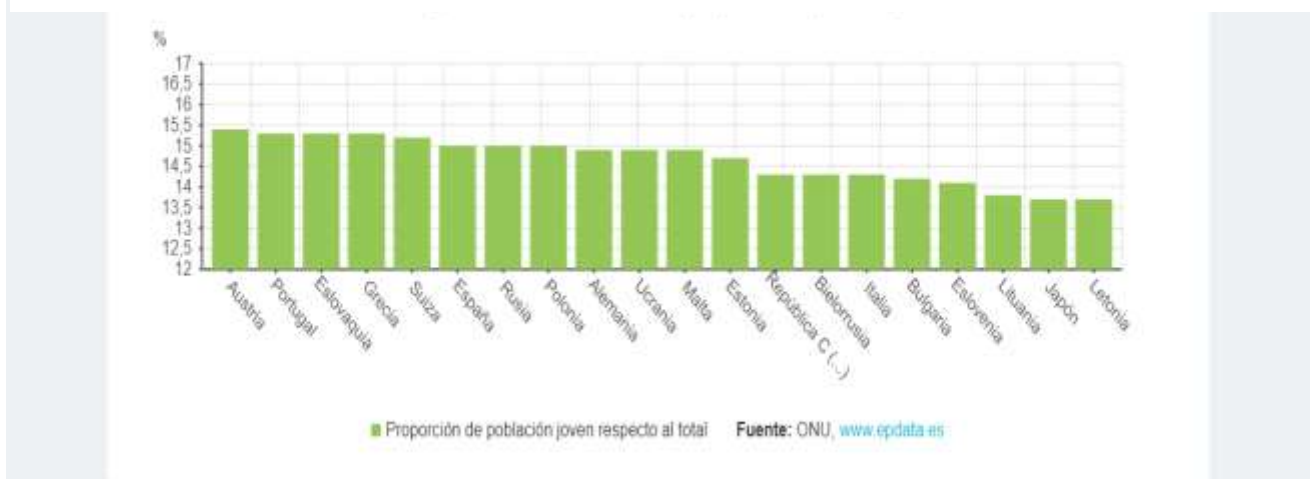
Hoy en día, las decisiones que toman los estados tienen menor trascendencia que las noticias del mundo empresarial, por ejemplo, la compra por parte de Amazon de MGM tiene en Google 23.3 millones de resultados frente a los 2.87 millones de resultados generadas por el abandono de Argentina del grupo de Lima

Los defensores del papel hegemónico del estado, -cuyas filas engrosan fundamentalmente pensadores e intelectuales con posiciones cercanas a la izquierda política, así como nacionalistas de toda ideología-, abogan desde posiciones realistas, por un fortalecimiento del poder de este, a través de dos vías claras: dotarse de instrumentos legales que les otorgue más poder regulador y una subida generaliza de impuestos con el fin de reafirmar los poderes básicos, , es decir, la protección social de los ciudadanos y el uso exclusivo de la fuerza.

La defensa de estos postulados, que resultaban válidos hasta la caída del Muro de Berlín en 1989 cuando en el concierto internacional sólo interactuaban los estados, y no tenían cabida ni las compañías ni los organismos internacionales, choca frontalmente con los problemas que han surgido en los últimos años, a los que el Estado es incapaz de dar respuesta. Muy brevemente nos centraremos en tres de ellos.

En primer lugar, el creciente envejecimiento de la población, (Figura 1), fundamentalmente en los países más desarrollados, redundará en un mayor incremento en el gasto sanitario y de pensiones,

Figura 2. Los 20 países del mundo con menor porcentaje de población joven



teniendo que dedicar mayores recursos al pago de estas, lo cual implica que se dediquen en menor cuantía a proyectos e inversiones de futuro. Las sociedades occidentales (salvo Estados Unidos) apuestan más por garantizar derechos y prestaciones sociales de sus ciudadanos más mayores frente a las generaciones más jóvenes.

El aumento de la deuda, la falta de capacidad y liderazgo de los gobernantes, y la falta de estímulos a las familias pronostican un cuadro sombrío.

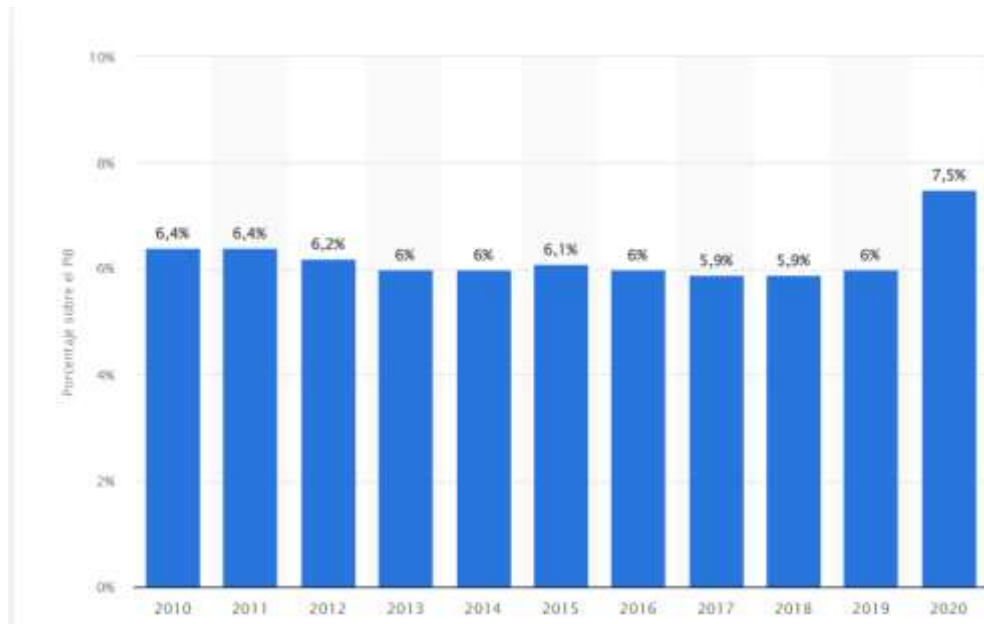
Por otro lado, podemos ver el caso de España, como frente a un aumento continuo del gasto en pensiones, no le acompaña en los mismos porcentajes el dedicado a la sanidad. (Figuras 2 y 3).

Figura 3. Gasto en Pensiones % PIB



Fuente: Presupuesto Generales del Estado 2022

Figura 4. Gasto Sanitario en % PIB



*Fuente: Presupuestos Generales del Estado*

### 1.9 Modelo de Investigación

Como se ha comentado, esta investigación pretende contribuir a la mejora e impulso de los estudios sobre diplomacia corporativa de las EMNESEs, en especial en su relación con México. Así, su primera fase se ha dedicado a la recopilación, la compilación, análisis y síntesis de fuentes bibliográficas secundarias sobre la materia a nivel internacional.

Se han consultado libros, tesis y artículos publicados en revistas científicas.

Asimismo, han participado altos cargos y representantes de la diplomacia española en sus ámbitos político y económico-comercial, destacados en España y en México, así como

representantes españoles del Parlamento Europeo, donde la dilatada experiencia en el campo del lobby europeo representa un interesante punto de vista para el estudio en curso.

La investigación se basa en un enfoque mixto que combina la investigación cualitativa y cuantitativa. La estrategia implica la confirmación de variables a través de una fase exploratoria,

La investigación cuantitativa se fundamenta en conceptos validados por la investigación cualitativa.

El diseño de investigación es correlacional, buscando establecer relaciones entre variables dentro del contexto de las EMNESEs y su grado de influencia en las políticas de relaciones exteriores, con énfasis en México.

La metodología adoptada es mixta, combinando elementos fuertes de ambas metodologías para neutralizar limitaciones. La investigación cualitativa, de enfoque fenomenológico, busca fortalecer hipótesis y confirmar variables a través de entrevistas con expertos en el sector.

La recolección de datos cualitativos se realiza de manera individualizada a través de entrevistas con diversos expertos.

La organización y análisis de datos se lleva a cabo utilizando el software NVivo. La validez interna y externa se asegura a través de consultas con expertos tanto del sector público como del privado.



Figura 5. Modelo de Investigación

# Modelo de Investigación



## 1.10 Diseño de Investigación

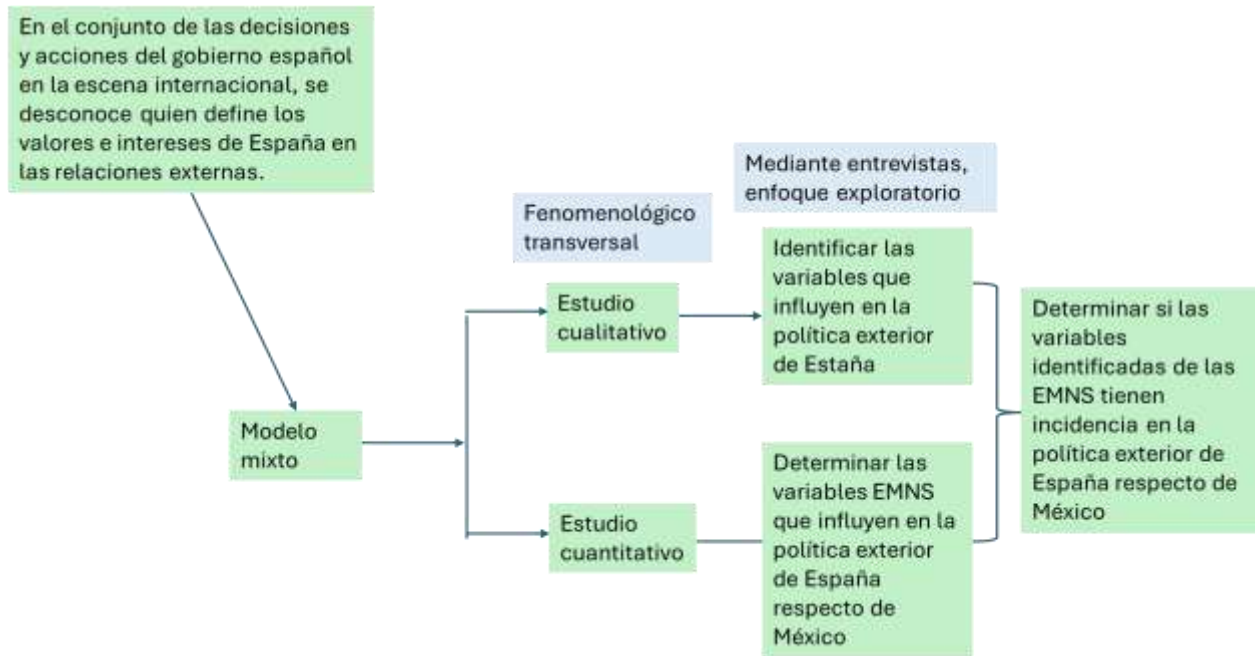
El diseño de la investigación parte de la falta de definición de la “Ley de la Acción y del Servicio exterior del Estado” (Ley 2/2014), donde en su artículo 3 “Principios rectores de la acción exterior del Estado”, en su punto 2 punto G, habla del servicio al interés general. En este apartado, habla de manera genérica de “la defensa de los intereses y promoción de la imagen de España “y que “apoyará a las empresas españolas en el exterior”.

A partir de este hecho donde se plantea el problema de falta de definición de cuáles son los intereses nacionales y sobre todo los valores en los cuales se sostienen los intereses que se supone que se deben defender, creamos la investigación, ya que la doble vertiente de los estudios, por un lado la cualitativa y por otra la cuantitativa, nos lleva a definir esos valores y por otro lado intentar vislumbrar si los valores e intereses son compartidos por las empresas españolas en el exterior , de tal manera que confluyan ambas ideas y tratar de responder a la pregunta de investigación planteada.

De esta manera ambos estudios se complementan y nos permiten describir de una manera más amplia la aproximación al fenómeno de investigación.

El modelo investigador comenzaría por el estudio cualitativo al que seguiría la investigación cuantitativa y como colofón el análisis completo de los resultados a través del estudio de los hallazgos encontrados en cada uno de los estudios.

Figura 6. Diseño de la investigación



## 1.11. Matriz de congruencia

Problema de Investigación	Pregunta de Investigación	Objetivo General	Objetivo específico	Marco Teórico
En el conjunto de decisiones y acciones del Gobierno en la escena internacional, saber quien define, los valores e intereses de España en el exterior	¿Cuáles son los factores que influyen por parte de las multinacionales españolas en la política exterior del Reino de España?	<b>Determinar</b> el papel de las empresas multinacionales en la política exterior de España respecto de México	<b>Identificar</b> las empresas que cumplen los requisitos para ser considerados como "influyentes (lobistas) efectivos ante el gobierno para definir la política exterior". <b>Conocer</b> las variables que determinan las relaciones entre las empresas y los países	teoría del pluralismo Robert Dahl: "La democracia y sus críticos" y "Poliarquía: participación y oposición". David Truman: "El gobierno de los intereses" Robert Salisbury: "Intereses políticos en una sociedad representativa" y "El gobierno de la elección"
Hipótesis	Variables	Método	Instrumento de Medición	
Los factores que influyen por parte de las empresas multinacionales españolas y en la redacción de la estrategia política exterior, asumiendo funciones que antes correspondían al Estado y al resto de las administraciones públicas. son las siguientes: Balanza Comercial, Inversión Extranjera Directa, Crecimiento del PIB , tamaño del mercado	<b>Control:</b> España y Mexico. <b>Independientes:</b> IED , crecimiento PIB , Balanza Comercial. <b>Dependiente:</b> relación entre países, El impacto de las empresas españolas en el desarrollo económico y social de la región. Tamaño del mercado, Sectores, Riesgo, Apertura del mercado. Reputación	<b>Modelo mixto:</b> <b>Investigación Cualitativa:</b> estudio exploratorio, no experimental, de campo, fenomenológico, corte transversal. <b>Investigación Cuantitativa:</b> exploratorio, alcance descriptivo y correlacional, transversal, investigación no experimental. <b>Demostración</b> de correlación entre variables por medio de análisis multivariado ecuaciones estructurales	<b>Estudio cualitativo:</b> Entrevista semi estructurada con Expertos para validar la hipótesis y variables derivadas de la teoría mediante unidades de análisis y con uso del programa Nvivo para interpretación de resultados. <b>Estudio cuantitativo:</b> Uso de técnica estadística de modelación de ecuaciones estructurales mediante software Smart PLS para comprobar hipótesis	

## 2. CAPITULO II. CONTEXTO HISTÓRICO

### 2.1. Contextualización del fenómeno

Las compañías mercantiles o empresas han jugado un papel destacado en el devenir de los estados. Su implicación y presencia en todas las capas de la sociedad, hace que los objetivos vitales de los individuos, de la comunidad en su conjunto, y de las propias compañías mercantiles se entrecrucen y caminen de manera paralela en el devenir vital de todos ellos.

Esta interconexión de objetivos, necesidades y estrategias, han producido desde el origen de las civilizaciones un nuevo rol en las compañías, en principio alejado de sus finalidades estructurales, pero que, sin embargo, es consecuencia natural de un pacto no escrito entre el estado y las compañías.

Las compañías existen para cumplir tres finalidades.

a) En primer lugar, la empresa es un fenómeno social, surge de la sociedad para servirla. Las sociedades tienen necesidades, amplias y diversas, y las compañías mercantiles nacen para intentar satisfacerlas.

Las compañías tienen una gran influencia en la sociedad como generadoras de trabajo, riqueza y desarrollo. En este último aspecto, su acción supera la dimensión económica y trasciende hasta otros ámbitos, incluido el social

Cada organización tiene definidos una misión y unos valores concretos, que van más allá de su beneficio económico. Por norma general, las compañías mercantiles tienen claro que parte de lo

que la sociedad les aporta debe revertir de nuevo en la sociedad. Es muy importante el efecto positivo que deben tener en términos de contribución con sus stakeholders, pero también con la sociedad en general.

Como se indicó anteriormente, el primer objetivo de las compañías mercantiles es servir a sus clientes con productos y servicios. Henry Fayol, fundador de la Administración Funcional, llamó función operativa aquello que hace la empresa, y esa es su primer finalidad y objetivo.<sup>1</sup>

b) La segunda finalidad de toda empresa es generar beneficios. Esto lo logran, mediante varios medios, siendo el más común es cuantificar el margen bruto de explotación. A los ingresos por ventas hay que deducir el coste de los productos vendidos.

Este punto conviene matizarlo ya que la existencia en economías de mercado de las mal llamadas empresas públicas puede llevar a la confusión de que estas últimas no buscan como principal objetivo la generación de beneficios. Esto es así, lo que ocurre es que, además, pueden buscar otros objetivos como son la defensa o protección de intereses estratégicos de una nación o el fomento de la actividad económica en una zona determinada, aun a riesgo de no optimizar los beneficios. De lo que no cabe duda es que las empresas públicas que no generan beneficios están abocadas, en este tipo de economías al cierre ya que, en el caso europeo vulneran el principio de libre competencia en entre los estados miembros.

---

<sup>1</sup> Fayol, Henri *Administration industrielle et générale*, (1916) Paris. Pag 9.Ed. El Ateneo (Buenos Aires)

Las compañías, sin embargo, no solamente deben ser consideradas como generadoras de beneficios para sus inversores. Milton Friedman (1970) defiende una visión, donde “la única responsabilidad de las compañías mercantiles, bajo cualquier circunstancia es maximizar los beneficios”.

Los únicos límites a este axioma serían pagar impuestos y respetar la ley. Todo aquello que se saliera de ese objetivo era una distracción que debía ser evitada. Según Friedman (1970),” las compañías que buscan maximizar sus beneficios en un contexto de competencia y libertad conseguirán que la sociedad genera mayores beneficios y bienestar para todos”.

Pero ¿Puede una empresa generar beneficios para ella y para la sociedad? Sin duda, este ha sido uno de los motores de crecimiento, ya que, las sinergias entre ambos ámbitos provocan un crecimiento exponencial de ambas. No se debe olvidar que, tanto empresas, como la sociedad, está formada por individuos, que se involucran en mejor desarrollo de la empresa, por lo que esta debe preocuparse, en reciprocidad, por su bienestar y cuidado.

c) La tercera finalidad es la permanencia en el tiempo. A semejanza del ecosistema, las compañías están inmersos en una lucha y competencia constante. Aquellas que logran adaptarse a los cambios con mayor velocidad que la competencia son las que sobreviven. Los éxitos de un determinado momento no garantizan la supervivencia en el futuro.

Los cambios políticos, sociales y económico de las últimas décadas, han puesto de manifiesto el movimiento de las fichas del tablero las relaciones entre los estados y las compañías, donde

estas últimas tratan de igual a igual con los estados y en determinados casos, cada vez más frecuentemente, ocupan una posición de dominio, siendo capaces de influir en sus políticas.

Tradicionalmente, las compañías mercantiles originarias de una nación con presencia en otros han actuado como un mecanismo de proyección de las políticas de los estados. Estudiaremos los diferentes modelos clásicos que han seguido esta pauta en tiempos pasados, y mostraremos cómo han cambiado de manera lenta pero constante, hacia otros totalmente diferentes, donde el estado y empresa nacional dejan de ir juntos en la consecución de intereses con una ausencia total de interacción.

Curiosamente, la globalización ha traído la atomización de la sociedad, donde el individuo se ha cerrado sobre sí mismo y ha dejado, en gran parte, de tener un claro sentimiento de permanencia a una comunidad.

Por otro lado, el Estado. Si continuamos la herencia clásica greco romana como raíces de la civilización occidental, podemos aseverar que el Estado surge como respuesta a necesidades de organización de la conciencia colectiva, a través de la división del trabajo.

La reciente pandemia COVID-19, ha puesto de manifiesto la debilidad e inoperancia de los estados para combatirlas. Frente a la idea, asentada en las sociedades occidentales del estado del bienestar que soluciona todos los problemas, nos encontramos que este, vive anclado en políticas y conceptos más propios de los años 60' y 70' del siglo XX, que no han sido capaces de adaptarse a los cambios sobrevenidos, como son la entrada de nuevos jugadores en el tablero, y el



desplazamiento del centro de gravedad del comercio mundial en las dos últimas décadas del Atlántico Norte hacia el eje Asia-Centro África-Sudamérica.

El fenómeno de la globalización que vivimos actualmente es el marco ideal para el nacimiento y desarrollo de las EMNESEs.

A pesar de la normativa internacional contra el blanqueo de capital y financiación del terrorismo, los movimientos de capital son cada vez más rápidos, pudiéndose hablar, con ciertos matices, de una libre circulación de personas, bienes y servicios, capitales, donde las políticas de los estados están cada vez más integradas en organismos supranacionales, lo que les resta poder de decisión sobre temas que les afectan individualmente.

Como se recogía en la Constitución Española de 1812, en su artículo 4, “La Nación está obligada a conservar y proteger por leyes sabias y justas la libertad civil, la propiedad y los demás derechos legítimos de todos los individuos que la componen”<sup>2</sup>. Cuando el estado es incapaz de dar respuesta a sus compromisos con sus ciudadanos, este, pierde su legitimidad.

El poder político que es percibido como legítimo, será mayoritariamente obedecido, mientras que el percibido como ilegítimo será desobedecido, salvo que se obtenga obediencia por medio de la violencia del Estado.

---

<sup>2</sup> Constitución política de la Monarquía española promulgada en Cádiz a 19 de marzo de 1812. Maxtor, Valladolid, 2001

El hueco que deja el estado es cubierto por particulares y compañías que no tienen que compartir, en el caso de las segundas, los planteamientos éticos y culturales de los estados en los que se asientan, sustituyendo los mismos por los propios, tal y como se recogen en su Misión, Visión y Valores.

De esta manera, asistimos a fenómenos inimaginables no hace muchos años, donde determinadas compañías son capaces de influir y crear una corriente de opinión capaz de cambiar el sentido de votaciones, cancelar foros de expresión e incluso hacer caer gobiernos en cualquier lugar del planeta.

Pero ¿Qué son las compañías multinacionales?

Son compañías ubicadas en sectores con un alto grado de concentración, lo que les permite la explotación de economías de escala.

Los parámetros más aceptados, bajo los cuales definimos una empresa como multinacional son los siguientes:

**Nacionalidad:** su sede central está ubicada en un país determinado.

**Organización:** grupo de compañías mercantiles con filiales en otros países

**Expansión Internacional:** cuenta con un porcentaje significativo de sus ingresos en terceros países.

**Volumen de Negocio:** su capitalización bursátil supere los 1.200 mm de € o su volumen de negocio supere los 750 mm de €.

Para entender el fenómeno de la expansión internacional de las empresas y como se incorporaron las empresas españolas a este paradigma debemos entender el contexto del último siglo.

Desde el final de la II Guerra Mundial, surge la idea de, en numerosas empresas norteamericanas y, en menor medida en empresas británicas y alemanas a partir de 1949, de adquirir otras compañías en diversos países del mundo o de invertir en compañías con las que se tenían o podían producirse sinergias que aumentasen sus exportaciones, mejoraren el Producto Interior Bruto (PIB) de su país de origen, aumentase el comercio, etc., que redundaría en ingresos, beneficios o valoración bursátil. Esto es lo que se conoce hoy en día como Inversión extranjera Directa (IED).

A partir de los años 70 se incorporan las multinacionales japonesas y desde los años 90 del pasado siglo surgen con fuerza las multinacionales de otros países como España, Corea del Sur, Brasil o México.

A finales de los años 90, eclosiona el número de ENMEs en todos los sectores, sobre todo a raíz de la privatización de numerosas Compañías públicas, así como por la necesidad de internacionalizar grandes compañías que buscan en la presencia internacional el abrir nuevos mercados y dar salida a una producción de escalas.

A finales de 2020, podemos elaborar un ranking de las principales multinacionales españolas que resumimos en la Tabla siguiente.

Tabla 1. Ranking Compañías multinacionales españolas 2020

	<b>Empresa</b>	<b>Sector</b>	<b>capitalización bursátil (en miles de €)</b>
1	Inditex	Bienes de Consumo	95.143
2	Iberdrola	Energía	62.304
3	Banco Santander	Banca	59.202
4	Telefónica	Servicios Telefonía	31.466
5	Amadeus	Servicios Información tecnológica	31.111
6	Bbva	Banca	30.842
7	Aena	Gestión Aeroportuaria	25.275
8	Naturgy	Energía	22.885
9	Ferrovial	Infraestructuras	20.797
10	Grifols	Farma	10.175
11	Acs	Infraestructuras	8.434
12	Acciona	Construcción	6.401
13	Mapfre	Seguros	4.905
14	Fcc	Construcción	3.600
15	Meliá	Hoteles	1.260
16	Indra	Servicios Información tecnológica	1.233

Fuente: Bolsa de Madrid 31/12/2020

Podemos comparar, en el mismo escenario a fecha de septiembre de 2023 en la siguiente tabla:

Tabla 2. Ranking Compañías multinacionales españolas 2023

Empresa	Sector	Capitalización bursatil (en millones de €)
INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, SA "INDITEX"	Bienes de consumo	109.986,64
IBERDROLA, S.A.	Energía	67.281,19
BANCO SANTANDER, S.A.	Banca	58.562,33
BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, S.A.	Banca	45.993,79
CAIXABANK, S.A.	Banca	28.403,07
AMADEUS IT GROUP, S.A.	Servicios Información Tecnológica	25.804,59
NATURGY ENERGY GROUP, S.A.	Energía	24.977,25
CELLNEX TELECOM, S.A.	Infraestructuras Telecomunicaciones inalámbricas	23.292,49
TELEFONICA, S.A.	Telefonía	22.242,77
AENA, S.M.E., S.A.	Gestión Aeroportuaria	21.390,00
FERROVIAL S.E.	Infraestructuras	21.220,37
ENDESA, SOCIEDAD ANONIMA	Energía	20.407,44
REPSOL, S.A.	Energía	19.889,05
ACS,ACTIVIDADES DE CONST.Y SERVICIOS S.A	Infraestructuras	9.477,06
INTERNATIONAL CONSOLIDAT. AIRLINES GROUP	Transporte	8.483,82
REDEIA CORPORACION, S.A.	Servicios distribución energía	8.059,38

*Fuente: elaboración propia a partir datos BME 01/10/2023.*

A efectos de nuestro estudio vamos a fijarnos en aquellas EMNESEs cuya presencia en el mercado mexicano son más significativas, tanto por presencia como por ocupar puestos prominentes dentro de cada uno del sector en el que desarrollan su actividad.

Estas serían: INDITEX, (Líder en distribución textil) IBERDROLA, (principal generador de energía eólica en México), BANCO SANTANDER (segundo banco más grande en cuanto a activos), BBVA (primer banco del país) NATURGY (líder en distribución de gas), TELEFÓNICA (tercer operador de telefonía en el país), REPSOL (con gran crecimiento en el país a raíz de la liberalización de los hidrocarburos), y ACS. (10ª constructora a nivel mundial).

La realidad española se inscribe dentro de un fenómeno mundial. Estas Compañías ejercen tal influencia social, que los gustos y tendencias de los países de procedencia de estas se difunden por todo el mundo. Si nos fijamos en la forma de vestir, la música que se escucha, los refrescos que se beben o las películas que se ven, nos daremos cuenta de que no son muy diferentes en los distintos países. Las multinacionales consiguen expandir sus productos por todo el planeta, tendiendo a homogeneizar los mercados y a los consumidores

Pero no solamente en el plano cultural, si echamos un vistazo a la vertiente económica, en 2019, las 500 compañías más grandes del mundo generaron 33,3 billones de dólares en ingresos y 2,1 billones de dólares en beneficios<sup>3</sup>. Juntas, emplean a 69,9 millones de personas en todo el mundo y están representadas por 32 países<sup>4</sup>.

Si comparamos el PIB (en mm de \$) de las 30 primeras naciones, y las cifras de ingresos (en mm de \$) de las 15 primeras Compañías a nivel mundial, nos encontramos ante el siguiente panorama:

---

<sup>3</sup> <https://fortune.com/ranking/global500/>

<sup>4</sup> <https://fortune.com/ranking/global500/>

Tabla 3. Comparativa PIB 2019. Países-Empresas en billones de \$

Pais	PIB (2019)	Pais	PIB (2019)
1 Estados Unidos:	\$ 21.480.000	16 Indonesia:	\$ 1.070.000
2 China:	\$ 14.170.000	17 Países Bajos:	\$ 933.180
3 Japón:	\$ 5.220.000	18 Arabia Saudita:	\$ 795.580
4 Alemania:	\$ 4.120.000	19 Suiza:	\$ 731.140
5 India:	\$ 2.960.000	20 Turquía:	\$ 631.160
6 Francia:	\$ 2.840.000	21 Polonia:	\$ 581.290
7 Reino Unido:	\$ 2.810.000	22 Suecia:	\$ 563.240
8 Italia:	\$ 2.110.000	23 Bélgica:	\$ 545.190
9 Brasil:	\$ 1.930.000	24 Tailandia:	\$ 524.250
10 Canadá:	\$ 1.820.000	25 Austria:	\$ 469.660
11 Corea del Sur:	\$ 1.700.000	26 E.A.U.	\$ 455.590
12 Rusia:	\$ 1.650.000	27 Noruega	\$ 448.460
13 España:	\$ 1.470.000	28 Nigeria	\$ 447.010
14 Australia:	\$ 1.460.000	29 Argentina	\$ 408.030
15 México:	\$ 1.240.000	30 Sudáfrica	\$ 385.530

Empresa	Ingresos (2019)
1 Walmart	\$523,96
2 Sinopec Group	\$407,01
3 State Grid	\$383,91
4 China National Petroleum	\$379,13
5 Royal Dutch Shell	\$352,11
6 Saudi Aramco	\$329,78
7 Volkswagen	\$282,76
8 BP	\$282,62
9 Amazon	\$280,52
10 Toyota Motor	\$275,29
11 Exxon Mobil	\$264,94
12 Apple	\$260,17
13 CVS Health	\$256,78
14 Berkshire Hathaway	\$254,62
15 United Health Group	\$242,16

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos extraídos de Revista Fortune, Fondo Monetario Internacional y datos del mercado (30/01/2020).

Vemos que una petrolífera china, Sinopec, es más poderosa que Sudáfrica; que Sinopec Group tiene prácticamente el mismo ingreso que Argentina y Wal-Mart supera a Austria en sus ingresos, (no debemos olvidar que Austria es la 25 economía más grande del mundo).

Ahondando en la cuestión, podemos comprobar, como de estas 15 Compañías, tiene su matriz en USA 7, en China 3, en Alemania 1, en Arabia Saudí 1, en Japón 1, en los Países Bajos 1 y en el Reino Unido 1.

Si comparamos los datos anteriores con algunos más recientes de 2022, arrojan los siguientes resultados

Tabla 4. Comparativa PIB 2022. Países-Empresas en billones de \$

Rnk	País	PIB (2022)	Rnk	País	PIB(2022)	Rnk	Empresa	Ingreso (2022)	Rnk	Empresa	Ingreso (2022)
1	Estados Unidos	25,462.725	16	Indonesia	1,318.806	1	Walmart	572.754	16	Trafigura Group	231.308
2	China	17,886.331	17	Arabia Saudí	1,108.149	2	Amazon	469.822	17	Hon Hai Precision Industry	214.619
3	Japón	4,237.528	18	Países Bajos	1,010.193	3	State Grid	460.617	18	Amerisource Bergen	213.989
4	Alemania	4,085.681	19	Turquía	905.841	4	China National Petroleum	411.693	19	Industrial & Commercial Bank of China	209.000
5	India	3,389.689	20	Suiza	818.471	5	Sinopec Group	401.314	20	Glencore	203.751
6	Reino Unido	3,081.871	21	Taiwan	760.460	6	Saudi Aramco	400.399	21	China Construction Bank	200.434
7	Francia	2,780.136	22	Polonia	690.680	7	Apple	365.817	22	Ping An Insurance	199.629
8	Rusia	2,244.249	23	Argentina	630.606	8	Volkswagen	295.820	23	Costco Wholesale	195.929
9	Canada	2,137.939	24	Suecia	591.189	9	China State Construction Engineering	293.712	24	Mercedes Ben	189,547
10	Italia	2,012.014	25	Noruega	579.422	10	CVS Health	292.111	25	TotalEnergies	184.634
11	Brasil	1,920.023	26	Belgica	579.059	11	Herkshire Hathaway	276.094	26	Agricultural Bank of China	181.412
12	Australia	1,702.554	27	Irlanda	533.559	12	Shell	272.657	27	Stellantis	176.663
13	Corea del Sur	1,673.917	28	Israel	525.003	13	McKesson	263.966	28	Cigna	174.078
14	México	1,465.854	29	Emiratos Arabes	507.064	14	Alphabet	257.637	29	Sinochem Holdings	172.260
15	España	1,418.916	30	Tailandia	495.424	15	Samsung Electronics	244.335	30	AT&T	168.864

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos extraídos de Revista Fortune, Fondo Monetario Internacional y datos del mercado (17/05/2022).

Aún es más significativa la comparativa si atendemos a los datos de capitalización bursátil de las 30 mayores compañías del mundo en 2022.



Tabla 5.

Capitalización bursátil. 30 primeras compañías mundiales en miles de millones de dólares de Estados Unidos (USD).

<b>RNK</b>	<b>Empresa</b>	<b>País matriz</b>	<b>Sector</b>	<b>Capitalización</b>
1	Aramco	Arabia Saudí	Petróleo	2.492,60
2	Apple Inc	Estados Unidos	Tecnología, Hardware	2.355,59
3	Microsoft Corp	Estados Unidos	Tecnología, Software	1.955,77
4	Alphabet Inc	Estados Unidos	Servicios y medios interactivos	1.509,57
5	Amazon.Com Inc	Estados Unidos	Comercio minorista de Internet	1.127,43
6	Tesla Inc	Estados Unidos	Automóviles	750,45
7	Berkshire hathaway	Estados Unidos	Servicios financieros diversificados	682,58
8	Meta Platforms	Estados Unidos	Servicios y medios interactivos	541,37
9	Johnson&Johnson	Estados Unidos	Farmacéutica	468,6
10	Unitedhealth Grp	Estados Unidos	Salud	458,97
11	Tsmc	Taiwán	Semiconductores	454,35
12	Nvidia Corp	Estados Unidos	Semiconductores	432,29
13	Tencent	China	Servicios y medios interactivos	428,58
14	Visa Inc	Estados Unidos	Servicios de TI	425,26
15	Walmart Inc	Estados Unidos	Venta al por menor	407,99
16	Exxon Mobil Corp	Estados Unidos	Petróleo	383,13
17	Procter & Gamble	Estados Unidos	Productos domésticos	372,18

18	Nestlé	Suiza	Productos alimenticios	349,49
19	JP Morgan Chase	Estados Unidos	Bancos	347,34
20	Chevron Corp	Estados Unidos	Petróleo, gas y combustibles consumibles	339,93
21	Kweichow Mouta	China	Bebidas	328,26
22	Mastercard Inc	Estados Unidos	Servicios de TI	320,71
23	Samsung	Corea del Sur	Tecnología, Hardware	312,45
24	Home Depot Inc	Estados Unidos	Minorista especializado	306,37
25	Lvmh Moet Henne	Francia	Textiles, indumentaria y artículos de lujo	305,68
26	Coca-Cola Co	Estados Unidos	Bebidas	285,94
27	Eli Lilly & Co	Estados Unidos	Farmacéutica	284,46
28	Pfizer Inc	Estados Unidos	Farmacéutica	284,3
29	Bank Of America	Estados Unidos	Bancos	280,46
30	Abbvie Inc	Estados Unidos	Biotecnología	274,73

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos de mercado a 17 de mayo de 2022.

Estados Unidos sigue aumentando su posición de primera potencia mundial dentro de las 100e grandes empresas, este año pasa a tener 61 empresas, frente a las 57 del año pasado. Por otro lado, China reduce su presencia a 11 empresas. Mientras que Reino Unido y Francia suben a 4 empresas. Suiza mantiene sus tres gigantes, Nestlé, Roche y Novartis en el ranking de empresas más grandes del mundo.

Este año tampoco aparece ninguna empresa española ni latinoamericana en el listado.

Durante 100 años, el poder económico de Estados Unidos se ha basa precisamente en sus grandes Compañías.

El expresidente Theodore Roosevelt, advirtió hace un siglo, que “la concentración en un pequeño número de grandes titanes acabaría ejerciendo un control tal que pondría en peligro el principio de igualdad de oportunidades sobre el que se fundó la que llegó a ser la mayor potencia del planeta”.

Podríamos pensar que esta situación se mantiene, que cada multinacional sigue los dictados de sus naciones de procedencia, en cuanto a geopolítica se refiere, pero esto ¿es cierto? Si nos fijamos en la letra pequeña de los acuerdos corporativos, vemos como cada vez más a menudo, las propias compañías acuerdan entre ellas estrategias o acuerdos a modo de verdadera política exterior sin tener en cuenta los intereses nacionales.

Si analizamos algunos aspectos de Wal-Mart y su papel en el mundo, Por ponernos en situación, Wal-Mart tiene casi 11 000 tiendas bajo 65 marcas en 28 países y cuenta con sitios web de comercio electrónico en 11 países<sup>5</sup>. Opera la marca Wal-Mart en los Estados Unidos, incluyendo los 50 estados y Puerto Rico. En Norte América opera en Canadá, y en México con tiendas Wal-Mart Supercenter y Sam's Club. En el Reino Unido, es conocida como Asda; en Japón, como Seiyu; en Chile como Líder y en India, como Best Price. Además, tiene operaciones

---

<sup>5</sup> <https://freewayconsulting.com/casos-de-exito-freeway/walmart-implementa-service-cloud/>

en Brasil, y cuenta con presencia comercial en Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y China.

Alrededor del 40 % de los productos que se venden en Wal-Mart tienen marcas blancas, es decir, se ofrecen por Wal-Mart y se producen a través de contratos con los fabricantes.

Si una empresa es capaz de presionar a sus proveedores para que fabriquen determinados productos o los empaqueten de determinada manera y les trasladan la responsabilidad de este, por qué no es posible que estas Compañías sean capaces de influir en determinados estados en sus políticas agrarias, migratorias, sociales, etc.

Como indicábamos antes, la globalización ha favorecido de manera exponencial el crecimiento de las grandes multinacionales. En un mundo sin ideologías contrapuestas como ocurría hasta la caída del comunismo en 1991, el orden político actual se fundamenta en la idea de que la democracia liberal representativa es la mejor forma de gobernar el mundo.

Sin embargo, las multinacionales operan su propia política exterior y se han convertido en nuevos actores políticos que operan, en ocasiones al margen de los planteamientos generales apoyando a regímenes totalitarios. No hay que ser ingenuos, la “real politik” de los estados lleva en ocasiones a extraños compañeros de cama, (por poner algunos ejemplos la convivencia de Francia con Libia e Irán, USA con Arabia Saudí o de Rusia con Siria)

Así como los estados, suelen definir sus estrategias geopolíticas en base a planteamientos ideológicos, económicos o de oportunismo, en el caso de las Compañías multinacionales os encontramos ante numerosas incógnitas, que no se pueden reducir a la búsqueda exclusiva del aumento de los ingresos y mejorar los beneficios.

Entonces, ¿podemos hablar de Compañías multinacionales como un conjunto homogéneo? Si es así, ¿Proponen un orden mundial diferente al que teóricamente está vigente en la actualidad?

Frente a esta situación, los estados, optan, en su gran mayoría por tomar medidas más propias de finales del siglo XIX o principios del XX, como son las barreras arancelarias, la contratación prioritaria de nacionales o la restricción de derechos a los extranjeros. Ejemplos claros los hemos visto en el reciente proceso de salida del Reino Unido de la Unión Europea o durante la pasada presidencia de Estados Unidos. Pero ¿son estas medidas eficaces contra la creciente injerencia de las Compañías en la política de un estado?

No se trata de volver a un sistema de proteccionismo a ultranza, propio de la segunda mitad del siglo XIX y que en países como España estuvo vigente hasta 1959. Esto, contrariamente a la idea defendida por políticos como Lincoln en USA o Bismarck en Alemania, no conseguía que las economías nacionales, al no tener competencia, despegarían y se harían más fuertes. No, contrariamente, creaban estructuras clientelares, con productos de baja calidad e inexportables.

Las economías fundamentalmente exportadoras hacen crecer su PIB de manera espectacular. Por volver al ejemplo español, y citando al profesor Velarde, “las exportaciones españolas de bienes y servicios, en porcentaje del PIB, supusieron en 2017, en España el 34,1 por ciento; en el Reino Unido, esa magnitud era el 30,3 por ciento; en Francia el 29,8 por ciento; y en Italia el 31,3

por ciento”<sup>6</sup>. La España proteccionista de 1874 a 1959, o sea en 85 años, multiplicó su PIB por tres. De 1959 a 2017, o sea en 58 años, el PIB se multiplicó por 7,7.

Y, sin embargo, ser una economía netamente exportadora no garantiza la independencia económica de una nación. España cuenta con más de 12.900 Compañías de origen extranjero que generan un volumen de negocio superior a 550.000 millones de euros al año, lo que significa el 30% de la actividad empresarial en España. Las Compañías multinacionales son responsables de más de 40% de lo que se exporta desde España.<sup>7</sup>

Aunque tradicionalmente se considera que la economía española adolece de competitividad, en parte debido a la calidad de los productos y al alto coste laboral, los datos del sector exportador, -como veremos manera pormenorizada más adelante-, nos muestran que, en el periodo 2012-2021, las exportaciones españolas fueron las que más crecieron de entre el grupo de las principales economías europeas (EA5), con tasas de crecimiento nominales del 40 %

La superación de los efectos de la crisis del COVID-19 y el buen desempeño en términos competitivos del sector exterior nos muestran como las empresas han sido capaces de superar la dicotomía entre eficacia y costes mejorando los datos exportadores.

---

<sup>6</sup> El economista. 20/08/2018. Juan Velarde. <https://www.eleconomista.es/opinion-blogs/noticias/9340610/08/18/El-proteccionismo-una-amenaza-evidente-para-Espana.html>

<sup>7</sup> Informe Multinacionales con España. “La inversión extranjera en cifras” (2019)

Sin embargo, no son todas buenas noticias, ya se deben hacer mejoras y reformas para que el sector exterior adquiera el peso en el PIB que a España corresponde respecto a las economías más importantes de la zona euro

Figura 7. Peso sector exterior sobre PIB (en %)



Fuente: Elaboración propia a partir datos ICEX (2023)

## 2.2. El modelo español de empresa internacional.

Desde los albores del estado moderno las compañías u organizaciones de comerciantes o de empresarios, han intentado influir en el poder político para lograr mejoras en la distribución y venta de sus productos, tanto en el mercado interno como en el mercado exterior.

Exponemos brevemente una cronología de las relaciones comerciales internacionales acaecidos en la historia de España en los últimos 500 años., la cual será desarrollada más adelante en algunos aspectos

En el reinado de los Reyes Católicos (1478-1513), los comerciantes de lana castellana, viendo los problemas a los que se enfrentaban para poder dar salida a sus productos, buscaron y consiguieron un cambio en la política exterior que hasta entonces había llevado el reino de Castilla, alianzas políticas y económicas con Francia y Portugal, hacia otro tipo de estados, llevaron al establecimiento de relaciones con el emperador Maximiliano I de Austria en 1483, lo que trajo años después al enlace de la heredera del trono de Castilla (Juana I) con Felipe de Habsburgo con quien comienza una nueva dinastía reinante en España por 2 siglos.<sup>8</sup>

En 1503 y con el creciente fortalecimiento del Estado moderno y bajo la presión de los comerciantes de Sevilla y Cádiz, se crea la casa de Contratación, como órgano director del comercio con las Indias. A través de ella se centralizaba todo el comercio de importación y exportación con América, el cual solo podía ser ejercido por comerciantes españoles o autorizados por la corona quienes gozaban de la protección a través de navíos de guerra y rutas establecidas. Esta situación se mantuvo hasta 1778 cuando se producen las primeras reformas que culminarían con la desaparición del monopolio por la emancipación de los territorios americanos a principio del siglo XIX.

El proceso proteccionista de la economía española tuvo diversos procesos desde la adopción en 1826 del Real Arancel General de entrada de frutos, géneros y efectos, donde se prohibía expresamente la entrada de más de 600 artículos en España.

---

<sup>8</sup> Suarez Fernández, Luis, *Política Internacional de Isabel la Católica*. T2. Valladolid 1966.



Los intentos librecambistas del arancel de 1845 suponen un intento por parte del Gobierno de importar capitales y tecnologías para el desarrollo del ferrocarril.

Sin embargo, el proceso restaurador de finales del siglo XIX supone la adopción de la llamada *vía nacionalista del capitalismo español*<sup>9</sup>, es decir, adoptar el proteccionismo, frente al librecambismo, de las Compañías y productos nacionales a través de numerosas leyes, (los tres pilares económicos eran los empresarios textiles catalanes, los empresarios siderúrgicos vascos y los grandes productores de cereales castellanos) siendo la más importante la Ley de relaciones comerciales con las Antillas de 1882, donde a instancias de las corporaciones textiles se consolida la exclusividad del mercado en Cuba y Puerto Rico, excluyendo toda competencia externa<sup>10</sup>

El capitalismo español previo a la I guerra mundial era un negocio netamente privado, con participación extranjera mayoritaria en determinados sectores, el cual estaba comprimido por una legislación que impedía que la Inversión directa extranjera ayudase al desarrollo de la industrialización efectiva del país. La acumulación de capital durante la I Guerra Mundial incidió más en la vía nacionalista, (algo no infrecuente en el resto de las economías europeas), derivando en una disminución de la IED en los años posteriores.

---

<sup>9</sup> Roldan, Santiago (1978) *Cuadernos económicos de ICE*. Nº 7-8. Pág. 61

<sup>10</sup> Pardos Martínez, Eva. (1998) *La Incidencia de la protección arancelaria en los mercados españoles (1870-1913)*. Estudios de Historia económica. Nº 37

Esta línea económica se mantuvo vigente en España hasta 1959, (Plan de Estabilización) a través de numerosas leyes que buscaban la protección de las Compañías nacionales, el dominio del mercado interno y una política arancelaria que equilibrase la balanza de pagos (Arancel Cánovas de 1891, Arancel Cambó de 1922).

La dictadura de Miguel Primo de Rivera (1923-1930) trató de favorecer la inversión extranjera en el país a través del intervencionismo público de la economía, con la creación de las primeras Compañías públicas (CAMPSA en el sector petrolífero y la Compañía Telefónica en el sector de las comunicaciones), si bien contaban ambas con participaciones de Compañías extranjeras (Standard Oil, Shell, en el primer caso, ITT en el segundo).

Además, a través de la intervención del tipo de cambio en la divisa nacional, mediante las devaluaciones estratégicas, garantiza el volumen de exportaciones, en un país netamente volcado hacia el consumo interno. Este instrumento será profusamente utilizado por 3 regímenes distintos (Dictadura de Primo de Rivera, II República, Régimen de Franco) en los siguientes años.

España abandonó el patrón oro en 1883<sup>11</sup>, con la intención de garantizar la estabilidad de la moneda nacional, la peseta, mediante la intervención del tipo de cambio.

---

<sup>11</sup> García Ruiz, José Luis (1992). *Patrón Oro, banca y crisis (1875-1936). Una revisión desde la historia económica*. Cuadernos de Estudios Empresariales. Ed. Complutense. Madrid

La II República (1931-1936), profundizó en esta política añadiendo la bilateralización en las relaciones comerciales internacionales<sup>12</sup>, como medida de protección de la producción nacional, e inició un tímido intento de nacionalizar determinadas Compañías que estaban en manos de multinacionales extranjeras.<sup>13</sup>

Al iniciarse la Guerra civil española (1936-1939), estas mismas compañías presionaron antes sus gobiernos (británicos, estadounidense y suizo) con el fin de lograr el reconocimiento del banco nacional, algo que ocurrió a partir a principios de 1939, si bien mantenían acuerdos comerciales desde 1937<sup>14</sup>

El final de la guerra y el inicio del Régimen de Francisco Franco (1939-1975), marca el principio del fin de la vía nacionalista del capitalismo español, comprendiendo dos fases claramente diferenciadas desde el punto de vista del comercio internacional. Por un lado, abarca el periodo de entre 1939 a 1959, caracterizado por la autarquía impuesta por la coyuntura política internacional con el inicio de la II guerra Mundial (1939-1945) y el posterior aislamiento internacional (1946-1950). En este periodo es de destacar la expropiación y nacionalización de aquellas Compañías consideradas como de interés público. (Red de Ferrocarriles españoles en 1941, Compañía Telefónica en 1944, Rio Tinto en 1954, así como la creación del Instituto

---

<sup>12</sup> Tamames Gómez, Ramón (1977). *La república*. Alianza Universidad. Madrid

<sup>13</sup> Gálvez Muñoz, Luis (2004) *Multinacionales, atraso tecnológico y Marco Institucional*

<sup>14</sup> Marquina, Antonio (2006). *El reconocimiento diplomático pleno del banco nacional tras la reunión de Munich*. Unisci Discussion Papes

Nacional de Industria (1941), a través del cual se favorecía el desarrollo industrial de España. Entre ese año y 1974, el INI estuvo formado por 26 Compañías, así como estuvo presente en el accionariado de numerosas Compañías, tanto públicas como privadas.<sup>15</sup>

A partir de las reformas de 1959, comienza una rápida y creciente desregularización de las actividades comerciales, cuyo proceso culminará con la adhesión de España a la Comunidad Económica Europea (CEE), en 1986, hito que marcará la presencia cada vez mayor de las Compañías en la política internacional.

En 1960, se establece un nuevo arancel que adopta la nomenclatura de Bruselas, para la clasificación de las mercancías y de derechos *ad valorem*. Esto produjo que en pocos meses el comercio liberalizado pasó del 9 al 33%.<sup>16</sup>

La entrada posterior de España en diversos organismos internacionales económicos: FMI (1958), el Banco Mundial (1958), la OCDE (1959) y el Acuerdo General de Aranceles y Comercio en 1963, supusieron un impulso a la liberalización del comercio internacional español, que contó con otro hito histórico: el Acuerdo preferencial con la Comunidad Europea de 1970, por el cual se eliminaron prácticamente los aranceles y supuso un aumento de las exportaciones

---

<sup>15</sup> Ortega, Bienvenido; Núñez, J. Aníbal (2002) *El proceso de crecimiento de la economía española*. Economía Española. Ariel

<sup>16</sup> Sáenz Rodríguez, Elvira. 2010. *El proceso de liberalización exterior en España*. Acciones e Investigaciones sociales

desde España, así como una transferencia de tecnología desde los países miembros de la Comunidad económica Europea.

En este periodo, la IED supuso un valor entre el 0.15 y el 0.59 del PIB español, mientras que la inversión española en el extranjero apenas alcanzaba el 0.1 del PIB<sup>17</sup>, siendo los principales sectores los de químicas, papeleras, mecánicas, electromecánicas, de textiles y las de bebidas.<sup>18</sup>

La muerte de Francisco Franco (1975) y las sucesivas crisis e incertidumbre de los últimos años 70 del pasado siglo, hicieron que la IED española en el exterior creciese de manera muy lenta llegando a 1985 con unos porcentajes del 0.16 % respecto al PIB.

Los cambios de gobierno, el nuevo régimen imperante desde la aprobación de la Constitución de 1978, el papel de la corona como primer embajador del país y de sus Compañías y la incorporación de España a la Comunidad Económica Europea en 1986, marcan un rápido crecimiento económico, el cual se traduce en un incremento de la IDE española en 1991 hasta el 1.2 % del PIB.

En el periodo 1984-1996, se efectuaron en España en torno a 70 operaciones de venta de participaciones públicas. El Estado ingresó más de 13.200 millones de euros hasta 1996. Con anterioridad a 1985 el INI había acometido la venta de hasta 17 empresas.

---

<sup>17</sup> Campa y Guillén, 1996. *ICE Historia Empresarial*

<sup>18</sup> COCINB, 1973: página 25

Hasta 1996 se completaron 16 Ofertas Públicas de Venta de acciones (OPVs), que produjeron unos ingresos de más de 10.200 millones de euros (1,7 billones de pesetas) y que permitió la salida al mercado bursátil de empresas, encuadradas en el segundo grupo, como Endesa, Repsol, Corporación Argentinaria, Telefónica y Ence.

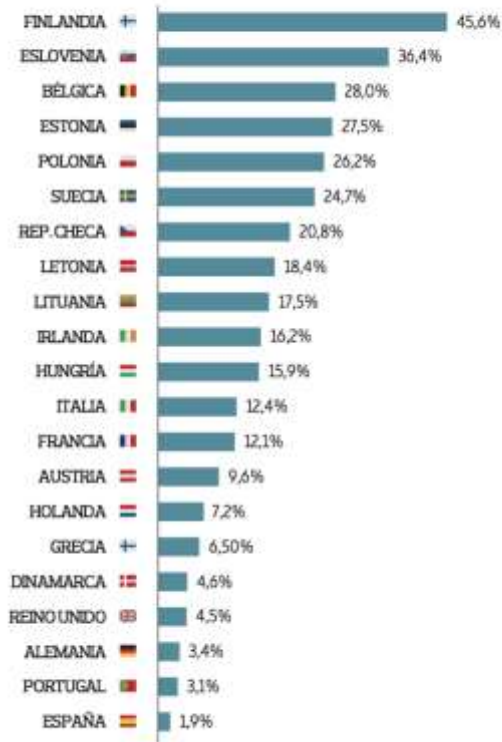
La privatización de las Compañías públicas integradas en el INI a partir de 1997 supuso un nuevo impulso a la creación de grandes Compañías multinacionales. (Gas Natural, Telefónica, Aldeasa, Tabacalera, Endesa, Repsol, Argentinaria, Red Eléctrica.)

En ese periodo, salen totalmente del ámbito público unas 50 empresas, entre las que se encuentran las principales compañías de sectores de gran importancia en la economía española, como electricidad, gas, petróleo, transporte aéreo, marítimo y por carretera, telecomunicaciones, aeronáutica, siderurgia, etc.

Figura 8. Valor mercado empresas públicas estatales

### Valor de mercado de las empresas públicas estatales en 2016

► Datos en porcentaje del PIB



FUENTE: EUROSTAT

LAMAREA

Fuente: Eurostat

En el año 2000, México y la Unión Europea (UE) firmaron el Tratado de Libre Comercio (TLCUEM), que forma parte del Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación México-UE, el cual busca igualmente fomentar el diálogo político e intensificar la cooperación entre ambas Partes.

En el periodo expansivo de apenas una década, comprendido entre 1998 y 2007, las EMNESEs acometieron un formidable proceso de internacionalización de sus actividades a través

de la inversión exterior, logrando que España dejara de ser un país fundamentalmente receptor de inversiones exteriores y se convirtiera también en un emisor sobresaliente, equilibrando prácticamente los volúmenes de IED recibida y emitida.

Por inversión extranjera se puede entender ampliamente “La adquisición de activos reales en el exterior por residentes de un país” sea esta financiera (también llamada de portafolio) o directa (también llamada inversión real).<sup>19</sup>.

España en 2016 tenía 2.700 compañías inversoras en el exterior, que controlaban alrededor de 8.700 filiales, en su mayoría participadas directamente (en torno al 60%), con una elevada dimensión media (157 empleados), localizadas principalmente en países desarrollados y cuyas actividades deparan altas rentabilidades<sup>20</sup>

El total de la IED de compañías e instituciones españolas en el periodo 1995-2020 asciende a 823.671.097,03 millones de euros, distribuidos cada año de la siguiente forma

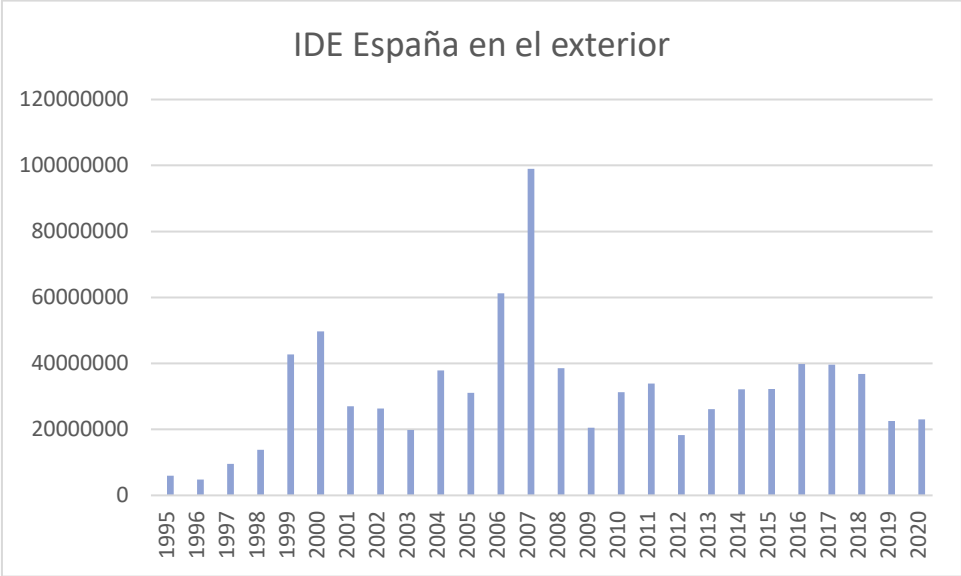
---

<sup>19</sup> John Black, *Dictionary of Economics*, Oxford University Press, Great Britain, 1997, pp. 183-184

<sup>20</sup> Álvarez, María Elisa, *Papeles de Economía Española*, N.º 150 (2016)



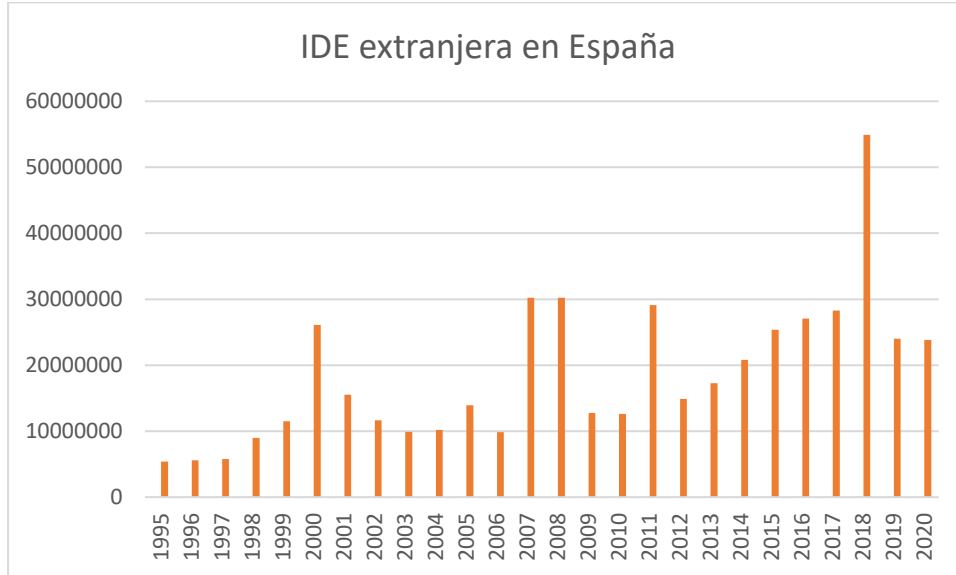
Figura 9. Inversión Extranjera Directa de España en el exterior (1995-2020)



Fuente: Data Invez. Flujos inversión bruta España en el exterior (en miles de euros). Secretaría de Estado de Comercio. Ministerio de Industria, Comercio e Industria de España.

Por el contrario, el Flujo de inversión bruta extranjera en España en el mismo periodo ascendió a 485.703.086,12 de euros.

Figura 10. Inversión extranjera Directa en España (1995-2020)

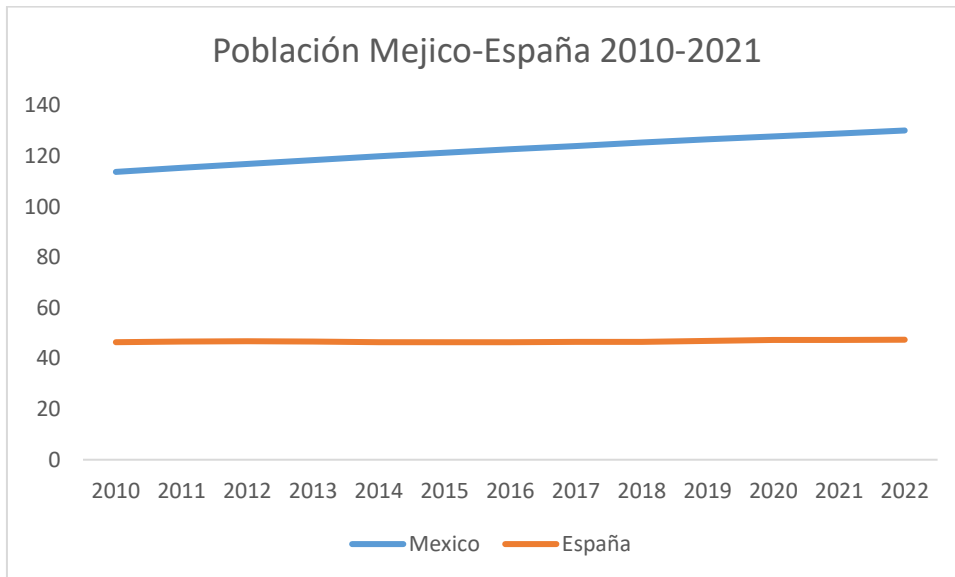


Fuente: Data Invez. Flujos inversión bruta España en el exterior (en miles de euros). Secretaría de Estado de Comercio. Ministerio de Industria, Comercio e Industria de España.

### El caso mexicano

México y España han mantenido desde siempre estrechas relaciones económicas que se han visto reforzadas en los últimos años. Aunque muchas grandes EMNESEs ya se encuentran en el país azteca, también se hace cada vez más notoria la presencia de compañías mexicanas en nuestro mercado.

Figura 11. Comparativa población México y España (2010-2022).



Fuente: Elaboración propia a partir datos INE

Las EMNESEs están contribuyendo al desarrollo de México en sectores estratégicos como el energético, financiero, telecomunicaciones, infraestructuras, servicios, turismo, transportes, medio ambiente, biotecnología, automoción o aeronáutico. México representa un mercado de aproximadamente 123 millones de potenciales consumidores que muestra una demanda en constante aumento.

El país cuenta con 13 acuerdos de libre comercio, con acceso a 50 países. Solo el TLCEUM genera una de las zonas de libre comercio más grandes del mundo, abarcando a 495 Millones de personas.

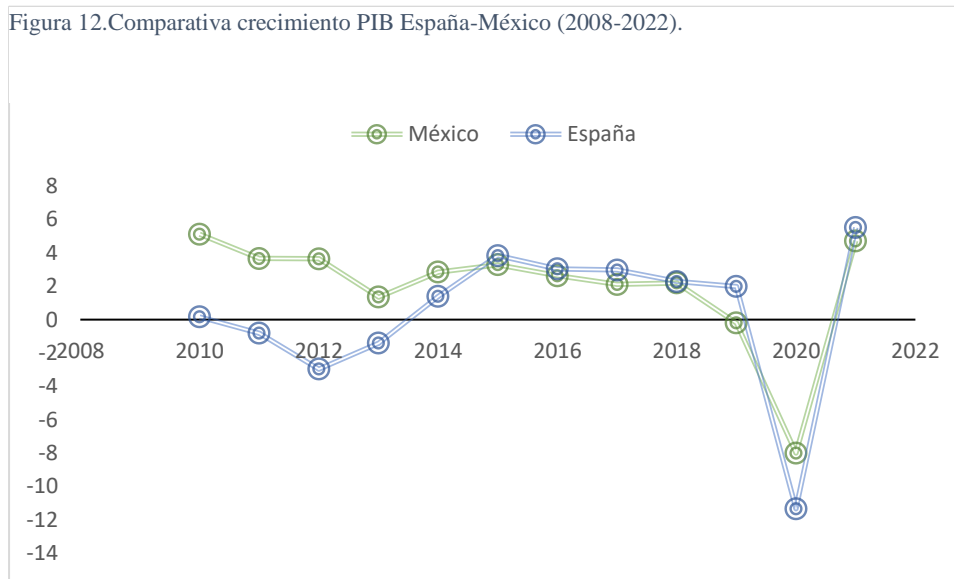
Entre las ventajas y oportunidades de negocio en México que les genera ventajas competitivas frente a otros países destacamos que:

- a) Sus costes laborales bastante más baratos que en China.
- b) Potencial de obtener más de \$35,300 millones de dólares por exportación de bienes. (El máximo en toda Hispanoamérica.
- c) México es el segundo mayor socio comercial de Estados Unidos 14.7% del total de su comercio, (Canadá representa el 14.9%).

En cuanto a sus expectativas, y a pesar de la desaceleración que se espera para 2023, el mercado laboral mexicano se mantiene fuerte, ya que lleva más de 30 años integrado en las cadenas de valor de Estados Unidos, su capital humano de buen nivel y afín culturalmente, pero, por el contrario, presenta un entorno regulatorio y de clima de negocio muy poco eficientes y peligrosos.

Las exportaciones españolas a México superaron en 2017 los 4.598 millones de euros, un incremento del 12,3% respecto al año anterior. Este mercado es el primer destino de nuestras ventas a Latinoamérica y el quinto más importante fuera de Europa. España fue el tercer proveedor europeo de México y el segundo comprador de la UE.

Figura 12. Comparativa crecimiento PIB España-México (2008-2022).



Fuente: Elaboración propia a partir datos ICEX

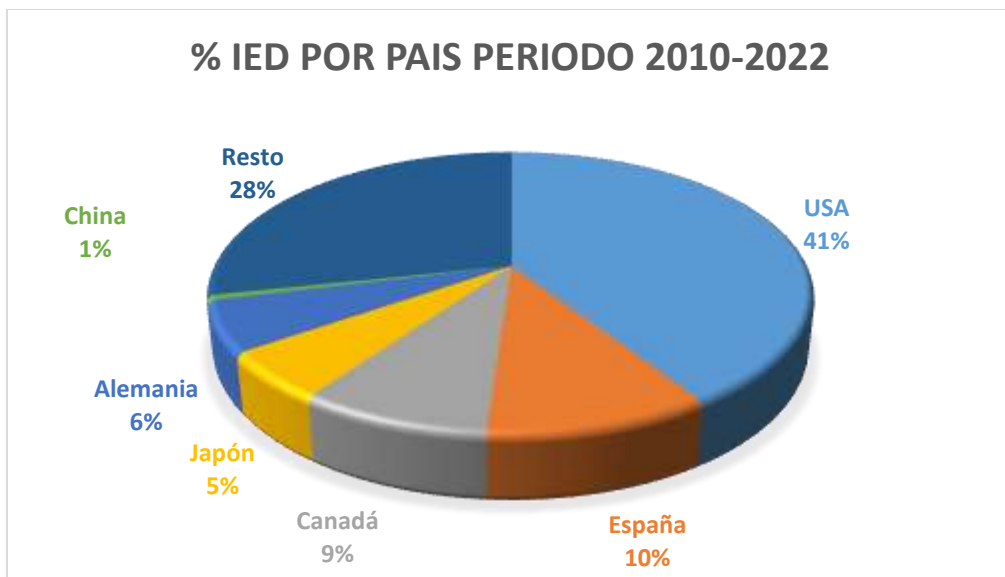
Los principales productos exportados a México fueron máquinas y aparatos mecánicos, automóviles, aparatos y material eléctrico, prendas de vestir, fundición y manufacturas de hierro y acero, barcos y embarcaciones, prendas de punto, materias plásticas, bebidas y productos químicos orgánicos.

Las importaciones españolas de productos mexicanos ascendieron a 4.059 millones de euros, un aumento del 18% en comparación con 2016. Su composición se caracteriza por estar poco diversificada, puesto que en un amplio porcentaje se centra en los combustibles, que supusieron en 2017 el 65% del todo el volumen importado. Otros productos destacados son aparatos y maquinaria mecánica, vehículos, aparatos ópticos, maquinaria eléctrica y minerales. También son notables las importaciones de productos agroalimentarios (aguacates, hortalizas, café, cerveza, pescado).

Aunque las relaciones comerciales con México son intensas, el marco legal es muy complejo y está sujeto a constantes modificaciones que dificultan a las Compañías exportadoras estar al corriente de todas sus obligaciones.

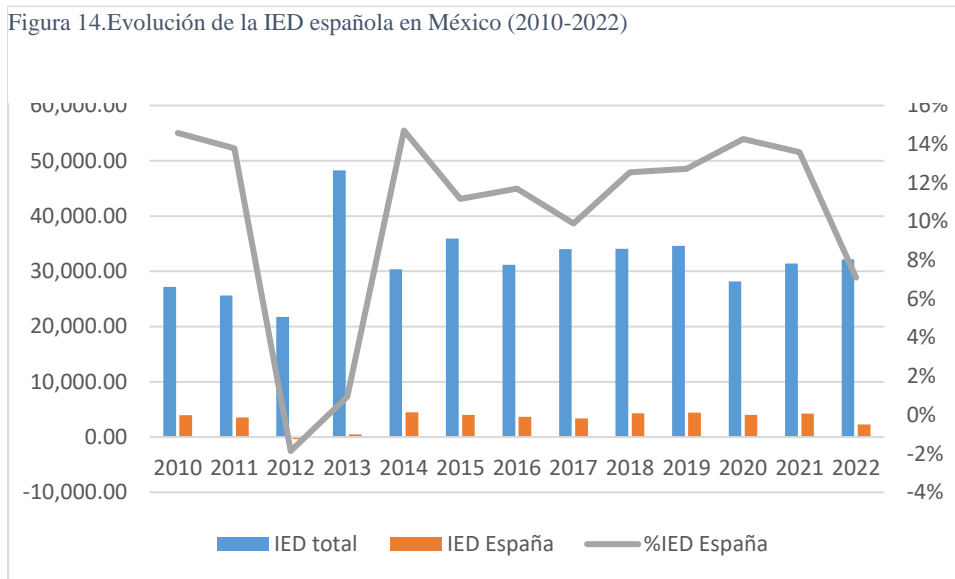
Según datos oficiales del Gobierno de México, nuestro país fue el segundo inversor extranjero en el período 1999-2017, con 59.400 millones de dólares, solo superado por Estados Unidos. Banca, transportes, turismo, inmobiliario, energético son los sectores que han concentrado los mayores flujos de inversión.

Figura 13. Reparto IED por países en México (2010-2022)



Fuente: elaboración propia a partir datos ICEX

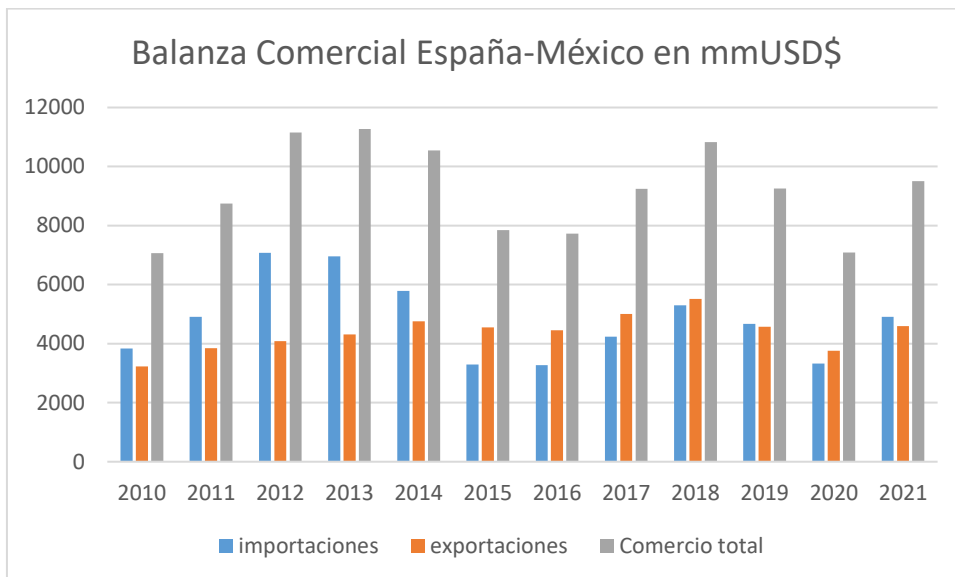
Figura 14. Evolución de la IED española en México (2010-2022)



Fuente: elaboración propia a partir de datos ICEX

Por su parte, el volumen de las inversiones mexicanas en España ha crecido notablemente en los últimos años. Algunas EMNESEs de renombre han sido compradas por compañías mexicanas o estas han adquirido una parte significativa de su accionariado.

Figura 15. Balanza comercial España-México (2010-2021)



Fuente: elaboración propia a partir datos ICEX

México es el mayor exportador de Iberoamérica un destacado foco de atracción para la inversión extranjera directa y una economía abierta que garantiza el acceso a los mercados internacionales gracias a la red de acuerdos de libre comercio suscritos con numerosos países. Además, ofrece costos competitivos y una posición geográfica estratégica.

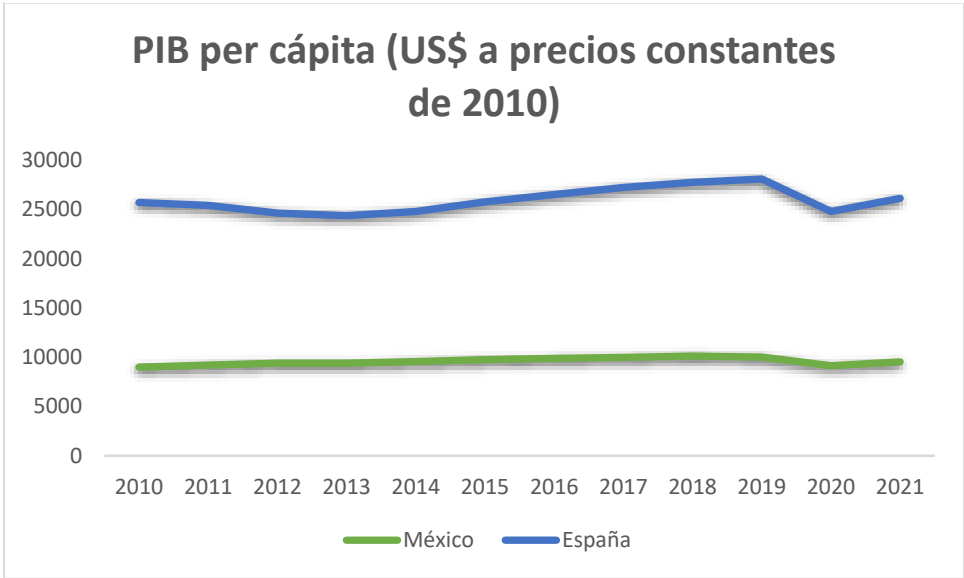
Recientemente, las inversiones mexicanas en el exterior han crecido de forma significativa, con importantes operaciones de adquisición. Más allá, del petróleo, las exportaciones de México se están diversificando con éxito.

Relacionadas con el desarrollo de las infraestructuras, sobre todo en los sectores energético, transportes y telecomunicaciones. Otro sector con buenas perspectivas y oportunidades por su



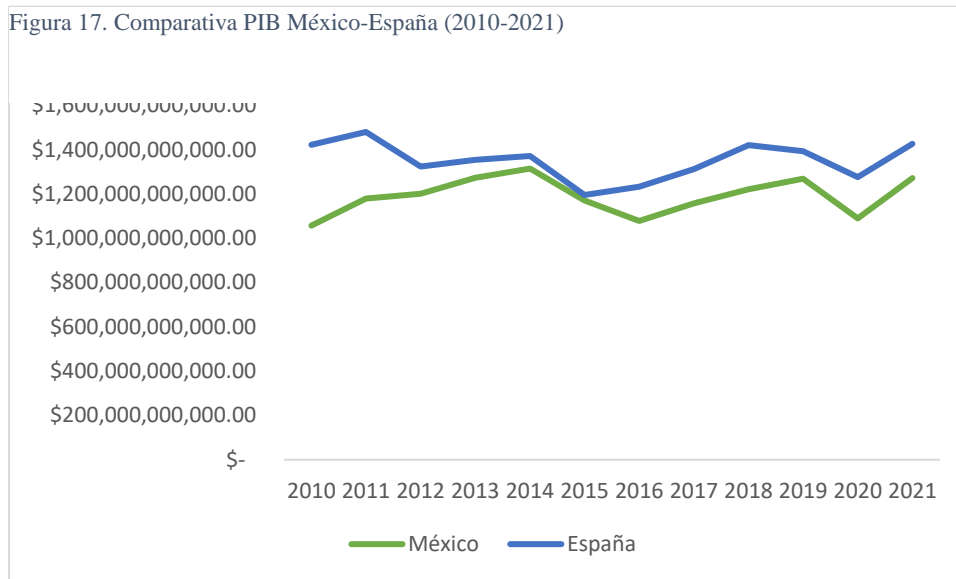
fuerte demanda es el de equipos para la generación de energía eólica y fotovoltaica, en el que nuestras Compañías tienen una amplia experiencia en el desarrollo de proyectos en el exterior y tecnología competitiva.

Figura 16. Comparativa PIB per cápita España-México (2010-2021)



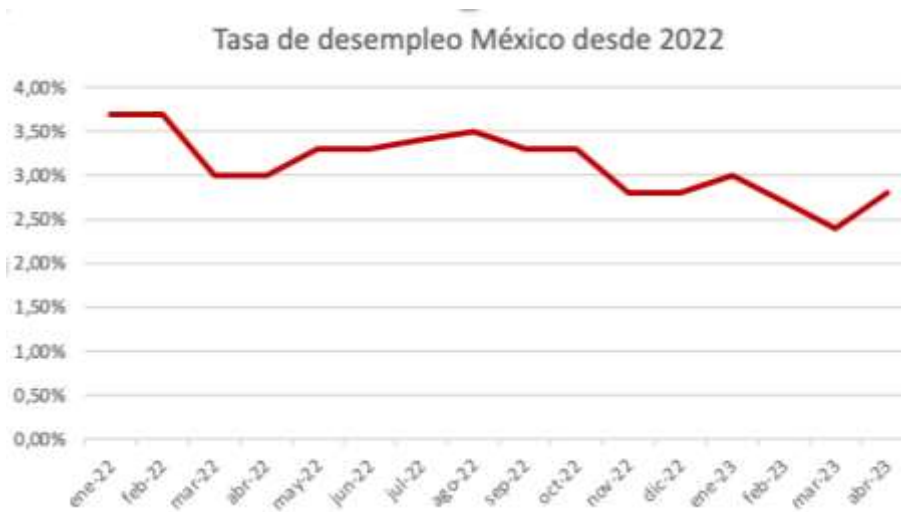
Fuente: Elaboración propia a partir datos Eurostat

Figura 17. Comparativa PIB México-España (2010-2021)



Fuente: Elaboración propia a partir datos Eurostat

Figura 18. Tasa de Desempleo México año 2022



Fuente: Elaboración propia a partir datos Eurostat

Figura 19. Deuda pública mexicana (2008-2022)



Fuente elaboración propia a partir datos secretaria Hacienda. Gobierno México

### Sectores de oportunidad

Los sectores automoción, electrónico y electrónico presentan buenas oportunidades de negocio por tratarse México de un país con gran demanda de bienes de equipo e intermedios. También existen oportunidades en actividades.

Atendiendo a la libertad económica de ambos países, según el índice Heritage, que elabora la fundación Heritage y el Wall Street Journal desde 1995, España ocupa en 2022 el puesto 51 de entre los 176 países evaluados. Se dejan fuera de este estudio a países como Afganistán, Irak, Libia, Ucrania o Yemen entre otros por razones determinadas por conflictos armados internos.

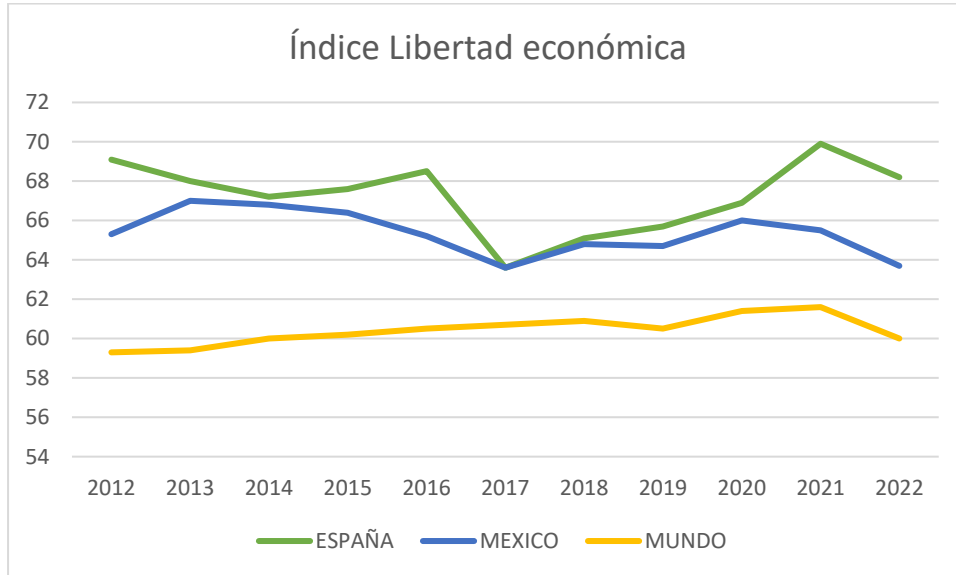
La posición ocupada por España, la sitúan en la franja de las economías moderadamente libres, (situado entre los 69.9 y los 60 puntos), al obtener un porcentaje de 65/100 de un baremo donde se evalúan los siguientes factores:

- Apertura de mercados (Libertad de comercio, Libertad de inversión, facilidades de financiación).
- Ejercicio de la ley (derechos de propiedad, efectividad judicial e integridad del gobierno.)
- Eficacia regulatoria (Libertad de Negocios, Flexibilidad Laboral y Libertad económica)

Comparte este grupo con otros países como Gran Bretaña (puesto 28), Japón (puesto 31), Francia (puesto 57), o Italia (puesto 69).

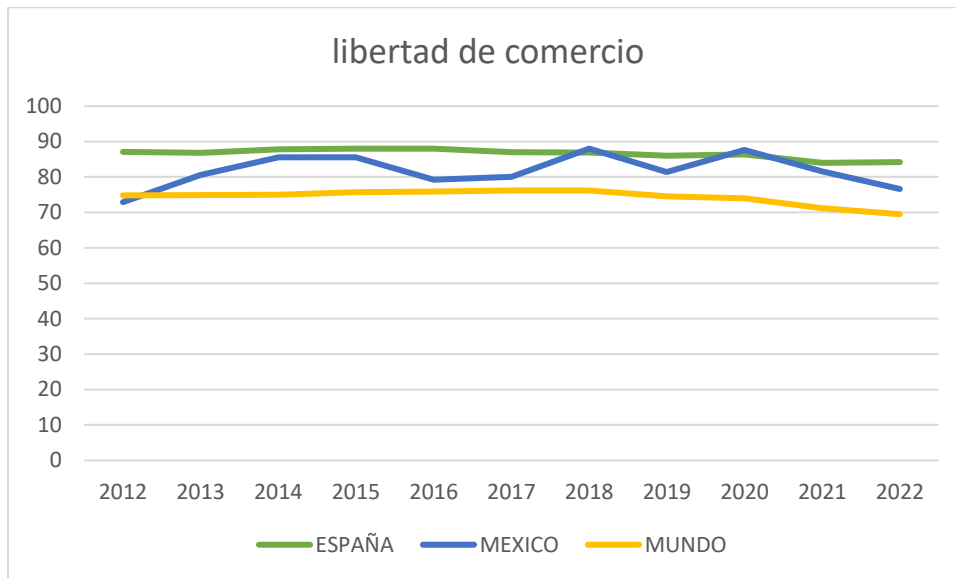
En el caso de México, también está en esta franja, ya que ocupa el 61

Figura 20. Evolución índice Libertad Económica, España México-Mundial (2012-2022).



Fuente: elaboración propia a partir datos heritage.org (2023)

Figura 21. Evolución índice libertad comercio España -México-Mundial (2012-2022)



Fuente: elaboración propia a partir datos heritage.org (2023)

### 2.3. El papel del PASE

De forma paralela al Plan de Acción de Internacionalización de la Economía española 2019-2020, se ha establecido el ejercicio **PASE (Países con Actuación Sectorial Estratégica)**<sup>21</sup>, compuesto por doce países considerados como estratégicos donde las EMNESEs pueden desarrollar sus actividades de manera eficiente.

Para ello, y partiendo del análisis cuantitativo y cualitativo de las áreas geográficas y de los sectores de oportunidad para las EMNESEs, se ha realizado un ejercicio de estudio de mercado/sector, que ha permitido identificar una serie de medidas muy concretas que permiten adecuar el desempeño exportador español a su potencial.

Este ejercicio se ha realizado teniendo en cuenta indicadores objetivos sobre los distintos mercados y su importancia para las EMNESEs en su proceso de internacionalización.

Así, la Estrategia PASE añade un componente sectorial al enfoque tradicional de mercados prioritarios, identificando sectores estratégicos con potencial exportador en determinados países.

---

<sup>21</sup> [https://comercio.gob.es/es-es/estrategia\\_internacionalizacion/paginas/pase.aspx](https://comercio.gob.es/es-es/estrategia_internacionalizacion/paginas/pase.aspx). Ministerio de Industria, Comercio y Turismo

El objetivo es focalizar y coordinar las acciones de política comercial sobre el binomio sector-país, de manera que se logre una acción más eficaz y eficiente, y que permitan alcanzar a nuestras Compañías su máximo potencial en el mercado de destino.

Los países incluidos en el PASE 2019-2020, fueron los siguientes:

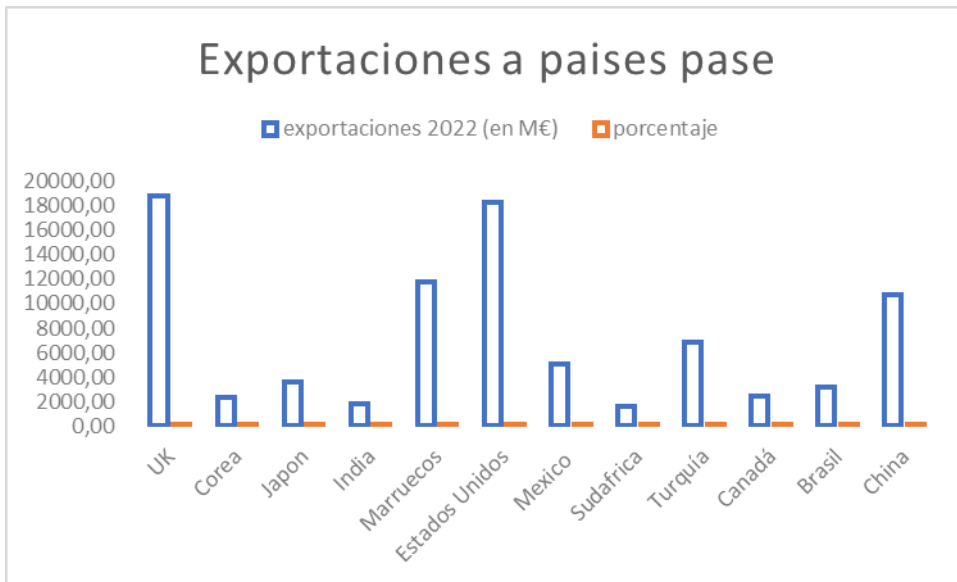
Brasil, Canadá, China, Corea, Estados Unidos, India, Japón, Marruecos, México, Rusia, Sudáfrica y Turquía.

Este listado está sometido a una continua evaluación y seguimiento, por lo que se abre a la modificación, ampliación o intensificación de los países presentes en el mismo. Resultante de este y debido a la invasión de Ucrania, Rusia fue eliminada del listado y fue sustituida por el Reino Unido

Debido a diversos factores, siendo el principal el COVID-19, a los que habría que añadir la falta de información, los problemas internos de diversos países, la falta de preparación y coordinación entre la Administración y las empresas, los objetivos fijados en 2019 no fueron cumplidos en su totalidad, por lo que se decidió ampliar el PASE para el periodo 2021-2023.

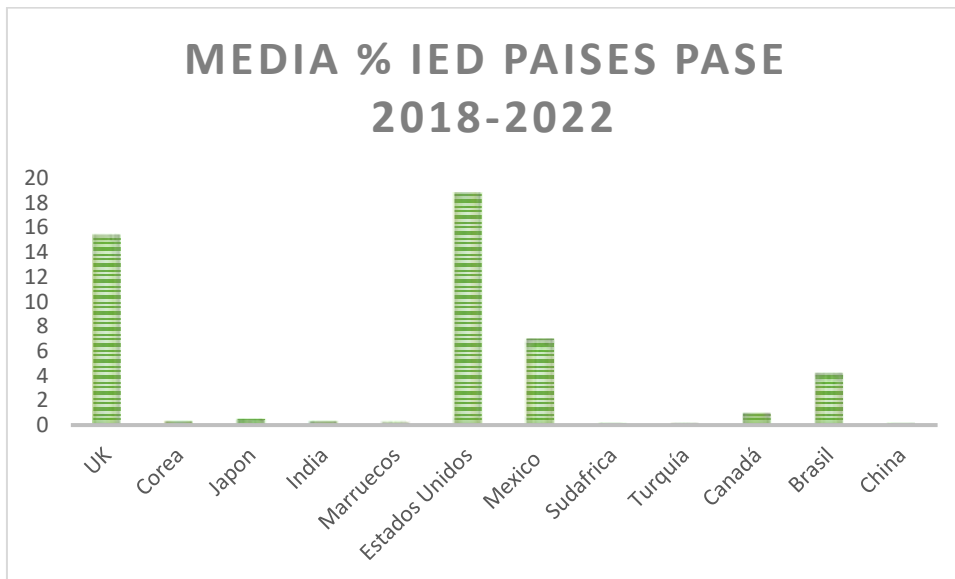
La justificación de esta actuación viene reflejada en la siguiente figura donde aparece el volumen de exportación de España hacia esta lista de países, así como en la siguiente donde se refleja el porcentaje medio de IED hacia estos países entre los años 2018- 2022

Figura 22. Exportaciones 2022 a países PASE



Fuente: Elaboración propia a partir datos ICEX 2022

Figura 23. % IED en el periodo 2018-2022 países PASE





#### 2.4. Presencia de compañías multinacionales en México

En México estaban presentes a cierre de 2021, 6.750 Compañías con capital español. De ellas 126 se consideran multinacionales.

Entre ellas, encontramos prácticamente la totalidad de las multinacionales españolas presentes en el IBEX 35. Los principales inversores son

Compañías financieras (BBVA y Santander),

Compañías energéticas (Naturgy, Repsol e Iberdrola),

Compañías de telefonía (Telefónica),

Compañías de seguros (Mapfre)

Compañías de distribución textil. (Inditex).

El peso de estas compañías multinacionales en los correspondientes sectores es altamente significativo; por poner algunos ejemplos en el sector bancario, los bancos españoles copan el 39.12% de los activos del sistema bancario<sup>22</sup>. En el sector energético, tanto Iberdrola en distribución de electricidad como Naturgy en la distribución de gas copan los primeros puestos.

---

<sup>22</sup> Fuente: <http://portafolioinfo.cnbv.gob.mx/Paginas/Inicio.aspx> boletines

En el sector turístico, España es el segundo inversor mundial en México (10%).

## 2.5. Aplicación del PASE referente a México

El punto primero implica la selección de sectores estratégico de actuación e inversión, donde se tienen en cuenta el peso de las EMNESEs en el país. El resultante es el siguiente:

### 1. Sectores de Inversión:

- a) Automoción y máquina herramienta
- b) Energía renovable
- c) Hostelería

La manufactura representó el 53% del total de la IED en el primer trimestre de 2022. Se estima que una intensificación de la inversión en nearshoring podría elevar el potencial de crecimiento del PIB de México desde la tasa actual de alrededor del 2,4% a entre el 2,8-3,3% durante el resto de esta década.

Las ciudades al norte de México han sido las más beneficiadas, destacando principalmente Monterrey, que ha recibido más del 50% de la inversión extranjera.

### 2. Productos de exportación

- a) Productos agroalimentarios
- b) Bienes de consumo

### c) Industriales

La apertura comercial permitió la entrada de compañías extranjeras al país, y que año tras año han ido ganando relevancia en la actividad económica. Tan solo en la última década, las ventas de las 100 compañías extranjeras más grandes que operan en México pasaron de representar 21% a 27% del PIB nacional, de acuerdo con un análisis de Expansión.

Además, el número de compañías extranjeras dentro del ranking “Las 500 Compañías más importantes de México” aumentó de 214 a 234 compañías, en el mismo periodo.

Diez sectores concentran 88% de las ventas generadas por las 100 extranjeras más grandes en México:

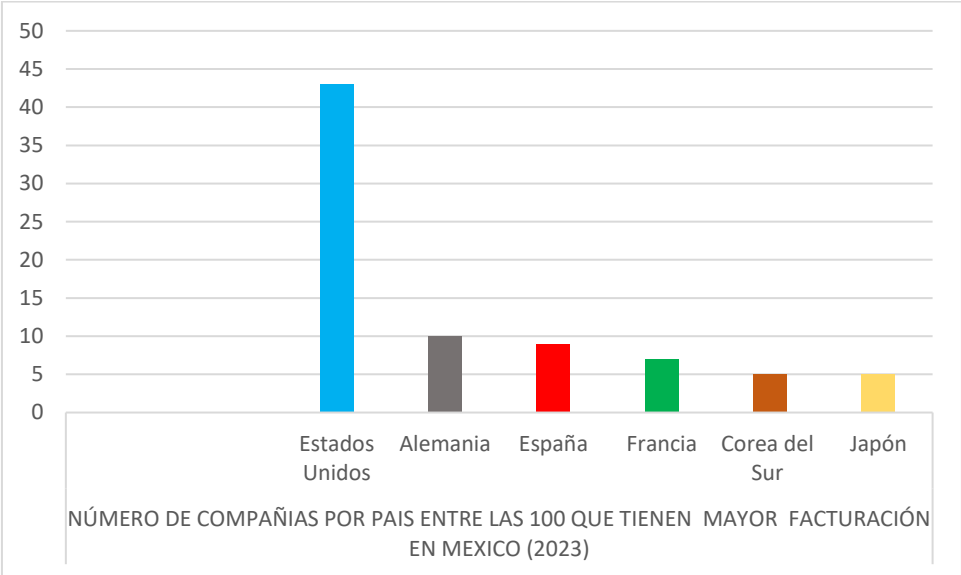
Automotriz, Financiero, Retail, Autopartes, Electrónica, Seguros, Bebidas, Siderurgia, Energía y Otros.

Las Compañías mexicanas han ido perdiendo peso en el mercado mexicano. En los últimos 10 años, la participación de las 100 empresas mexicanas más grandes en el PIB pasó de 55% a 44%, mientras que las compañías extranjeras tienen una mayor inversión en investigación y desarrollo (I+D), que a la larga las lleva a tener mayor eficiencia productiva, menores costos y mayores ventas.

Además, estas compañías tienen mayor y mejor acceso a redes de financiamiento.

Entre los 17 países que cuentan con Compañías dentro de las 100 extranjeras más grandes que operan en México destacan: Estados Unidos con 43, Alemania 10, España 9, Francia 7, Corea del Sur y Japón con cinco.

Figura 24. Número de compañías (por país) situadas entre las 100 primeras con mayor facturación en México



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Bloomberg

## . CAPITULO III. DIPLOMACIA CORPORATIVA DE LAS COMPAÑÍAS.

### 3.1. Internacionalización y multinacionales en el contexto español

La internacionalización de las empresas españolas y la presencia de multinacionales en el contexto español han experimentado una evolución significativa en las últimas décadas. Este proceso ha sido impulsado por una serie de factores que han transformado la economía y las estrategias empresariales en España.

Para comprender la evolución de la internacionalización y las multinacionales en España, es esencial considerar el contexto histórico y económico.

Durante gran parte del siglo XX, España se caracterizó por una economía cerrada y autárquica, con un énfasis en la producción y el consumo internos. Sin embargo, a partir de la década de 1980, el país experimentó una transformación significativa hacia una economía más abierta y orientada hacia el mercado global.

La internacionalización de las empresas españolas comenzó tímidamente en las décadas de 1980 y 1990. En ese período, muchas empresas españolas buscaron oportunidades de crecimiento en mercados europeos, aprovechando la integración de España en la Unión Europea en 1986. Sectores como la banca y las telecomunicaciones fueron pioneros en esta fase inicial de internacionalización.

A medida que avanzaba la década de 1990 y entraba en el siglo XXI, varias empresas españolas comenzaron a expandirse de manera agresiva en el extranjero, convirtiéndose en auténticas multinacionales. Ejemplos notables incluyen empresas como Telefónica, BBVA, Repsol, e Inditex.

Estas empresas se destacaron en diversos sectores, desde las telecomunicaciones hasta la moda y la energía.

Varios factores contribuyeron al éxito de la internacionalización de las empresas españolas. Uno de los más importantes fue la liberalización de la economía española y la desregulación de sectores clave, lo que permitió a las empresas competir en igualdad de condiciones en mercados extranjeros. Además, la adopción del euro como moneda única en 1999 eliminó las barreras de tipo de cambio dentro de la Eurozona, facilitando las transacciones comerciales.

Desde 2010 a 2014, la demanda externa fue la que aportó crecimiento a la economía española y sirvió para compensar la caída de la demanda interna. Sin embargo, esta tendencia se modifica en 2016 y en 2017.

Ese último año, la demanda nacional aportó al crecimiento anual del PIB 2,5 puntos<sup>23</sup> y la demanda exterior contribuyó en 0,6 puntos<sup>24</sup>. En 2013, por primera vez desde 1986, la Balanza por Cuenta Corriente registró superávit (1,4% del PIB)<sup>25</sup> y en 2017, dicho superávit, registrado por quinto año consecutivo, alcanzó el 1,9% del PIB.

---

<sup>23</sup> Datos INE 2018

<sup>24</sup> Datos INE2018

<sup>25</sup> Datos INE 2018

El peso de las exportaciones de bienes y servicios sobre el PIB ha aumentado desde el 22,67% en 2009 al 34% en 2017, uno de los más elevados de las grandes economías de la Unión Europea.

Desde 2011 hasta la actualidad el número de Compañías exportadoras españolas se ha incrementado en más de un 30% (hasta alcanzar 161.454 en 2017<sup>26</sup>), y el número de Compañías exportadoras regulares ha aumentado un 36% desde el mismo año, situándose en 50.562. En 2017, el 67,7% de la facturación de las Compañías en el IBEX 35 se generó en el exterior, llegando en algunos casos a porcentajes cercanos al 100%.<sup>27</sup>

Las estrategias de internacionalización de las empresas españolas variaron según el sector y la empresa en cuestión. Algunas optaron por adquisiciones y fusiones con empresas extranjeras para entrar en nuevos mercados de manera rápida, mientras que otras optaron por la expansión orgánica, construyendo presencia desde cero. La elección de la estrategia también dependió de la disponibilidad de recursos y el perfil de riesgo de cada empresa.

La internacionalización de las empresas españolas tuvo un impacto significativo en la economía y la sociedad española. Contribuyó al crecimiento económico, la creación de empleo y la diversificación de la economía. Además, muchas empresas multinacionales españolas se convirtieron en líderes mundiales en sus respectivos sectores, lo que mejoró la reputación internacional del país.

---

<sup>26</sup> Datos ICEX 2018

<sup>27</sup> Datos informes CNMV 2020

A pesar de los éxitos, las empresas españolas también enfrentaron desafíos en su proceso de internacionalización. Estos incluyen la gestión de la diversidad cultural, la competencia global, las fluctuaciones económicas internacionales y las regulaciones comerciales cambiantes.

El gobierno español desempeñó un papel importante en la internacionalización de las empresas a través de políticas que fomentaron la inversión en el extranjero y la promoción de la Marca España. Además, se establecieron organismos como ICEX (Instituto Español de Comercio Exterior) para brindar apoyo a las empresas en su expansión internacional.

### 3.2. Relaciones Bilaterales entre España y México

El Tratado General de Cooperación y Amistad suscrito entre México y España en 1990 establece el marco normativo que regula las relaciones institucionales entre ambas naciones. La dimensión económica de este acuerdo se concreta en un Acuerdo de Cooperación Económica y Financiera, cuyo propósito es establecer mecanismos que fomenten la inversión, faciliten la colaboración entre las pequeñas y medianas empresas de ambos países, y promuevan un mayor entendimiento recíproco de los mercados implicados.

La Comisión Binacional celebró su última reunión (XIII reunión) en Ciudad de México en diciembre de 2022<sup>28</sup>, donde ambos gobiernos se comprometieron a relanzar y reforzar los vínculos que unen ambas naciones. La próxima cumbre está prevista para 2024 en Madrid.

---

<sup>28</sup> Nota de prensa Ministerio de exteriores, Unión europea y cooperación internacional



Uno de los acuerdos más importantes es El Acuerdo para la Promoción y Protección Recíproca de Inversiones (APPRI) España-México, firmado en 1995, donde se recoge tanto españoles como mexicanos tienen derecho a “tratamiento justo y equitativo” a la hora de ejercer sus derechos y que no se puede minusvalorar a ninguna de las partes independientemente de su nacionalidad.

También establece la manera de resolver controversias entre las partes de manera análoga a como lo hace el TLC.

Desde el punto de vista comercial, económico y financiero, los principales acuerdos son:

- 1995. Convenio Hispano-mexicano para evitar la Doble Imposición en Materia de Impuestos sobre la Renta y el Patrimonio y Prevención del Fraude y la Evasión Fiscal,
- 1996. Acuerdo de Cooperación Turística.
- 2000. Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación entre la Comunidad Europea y sus estados miembros por una parte y los Estados Unidos Mexicanos por otra.
- 2001. Acuerdo sobre Compras Públicas

El Acuerdo de Asociación económica es el más importante ya que tiene como finalidad el establecer un área de libre comercio entre la UE y México análogo al TLC que tiene México con Estados Unidos y Canadá.

### 3.3. Acuerdos bilaterales que evitan la doble imposición en materia de impuestos.

En 2015, España y México firman un Protocolo con el objetivo de actualizar el convenio firmado en 1992 acerca de la doble tributación y, de alguna manera consolidar los efectos jurídicos de las transacciones comerciales entre ambos estados, tal y como se recogía en el artículo I “Con la intención de concluir un convenio para evitar la doble imposición con respecto a los impuestos sobre la renta y sobre el patrimonio, sin generar oportunidades para la no imposición o la imposición reducida a través de la evasión o elusión fiscales (comprendidos los acuerdos para el uso abusivo de los convenios cuyo objetivo es permitir que residentes de terceros Estados se aprovechen indirectamente de los beneficios previstos en este Convenio”<sup>29</sup>

Las principales novedades fueron:

- a) Exención de tributación sobre dividendos (elimina el párrafo 2 del artículo 10 del Convenio) y se sustituye por: “dichos dividendos pueden someterse también a imposición en el Estado Contratante en que resida la sociedad que paga los dividendos y según la legislación de ese Estado Contratante, pero si el beneficiario efectivo de los dividendos es un residente del otro Estado Contratante, el impuesto así exigido no podrá exceder del 10 por ciento del importe bruto de los dividendos”.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> BOE 7 de julio de 2017.

[https://www.hacienda.gob.es/Documentacion/Publico/NormativaDoctrina/Tributaria/CDI/BOE\\_Mejico\\_Protocolo.pdf](https://www.hacienda.gob.es/Documentacion/Publico/NormativaDoctrina/Tributaria/CDI/BOE_Mejico_Protocolo.pdf)

<sup>30</sup> BOE 7 de julio de 2017. Artículo 6.2

- b) Modificación en la tributación de intereses (artículo 11 del Convenio): Se establece un nuevo tipo impositivo del 4,9% en el pago de intereses a bancos (anteriormente 10%) y del 10% para otros casos (anteriormente 15%);

- c) Ajuste en la tributación de ganancias de capital (artículo 13 del Convenio): Se fija un tipo impositivo del 10% para las ganancias de capital derivadas de la venta de acciones (anteriormente 25%);

- d) Introducción de medidas fiscales en el sector de hidrocarburos: Se incorpora un nuevo artículo 22 en el Convenio;

- e) Ampliación de la cláusula de intercambio de información (artículo 27 del Convenio) para fortalecer la colaboración entre las autoridades fiscales de España y México;

### 3.4. El impacto social corporativo de las empresas y su imagen

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), ha desempeñado un papel esencial en la internacionalización de las empresas españolas al influir en su reputación, competitividad, acceso a mercados, mitigación de riesgos y cumplimiento regulatorio.

Si bien la RSC es un enfoque voluntario, su adopción estratégica puede proporcionar a estas empresas una ventaja sostenible en el escenario global y contribuir al éxito a largo plazo en mercados internacionales. Además, en un mundo cada vez más consciente de la sostenibilidad, la RSC se ha convertido en un componente esencial de las estrategias empresariales modernas.

Dentro de esta estrategia global de cooperación, la RSC, juega un papel importante ya que es un elemento clave de gestión empresarial, basada en la gestión de los impactos, que su actividad genera sobre sus clientes a través de los intereses de los consumidores, empleados en los modelos de empleo y trabajo, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general, mediante el respeto de los derechos humanos, protección del medio ambiente y una lucha efectiva contra el fraude y la corrupción.

En España, la RSC de las compañías se sitúa dentro de un marco nacional definido por las siguientes normas clave:

- La “Estrategia española de Responsabilidad Social de las Compañías 2014-2020”
- El “Plan Nacional de Adaptación al Cambio Climático”
- La “Ley de Transparencia y Buen Gobierno”
- El “Plan de Acción Nacional de Compañías y Derechos Humanos”
- La Ley de Sociedades de Capital
- El “Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas” de la CNMV
- Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público
- Estrategia Española de Economía Circular “España 2020”
- Proyecto de Ley de Cambio Climático y Transición Energética

- Adopción de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible
- Creación del Grupo de Alto nivel para la Agenda 2030
- Plan de Acción para la implementación de la Agenda 2030: Hacia una Estrategia Española de Desarrollo Sostenible”.

- Ley 11/2018 de Información no Financiera y diversidad

La aplicación de la RSC ha tenido un impacto mayor en países en vías de desarrollo o con una fuerte presencia del sector público, donde las políticas públicas no son capaces de atender las necesidades básicas de la población, mientras que en países más desarrollados o con una tradición de presencia menor en la vida económica del sector público.

No obstante, es interesante ver cómo se han llevado a cabo las experiencias de las multinacionales españolas en RSC, para así comprender, los intereses y las repercusiones

La RSC es una estrategia de gestión empresarial, basada en la gestión de los impactos, que su actividad genera sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general.

Desde los años 90 del pasado siglo, ha aumentado su importancia gracias al impulso combinado de las grandes compañías multinacionales, gobiernos y escuelas de negocios.

Las compañías multinacionales buscan al implementar este tipo de medidas, no solo crear un valor social, sino también mejorar la rentabilidad y el valor de la compañía, aumentar la

reputación de la compañía y conseguir una apreciable ventaja competitiva. de tal manera que mejoren las condiciones que les permitan llevar a cabo más fácilmente sus operaciones en el país.

De igual manera apoyan de manera significativa a la Marca España en lograr una imagen positiva del país que ve incrementada por medio de la diplomacia blanda su poder internacional.

Pero más allá del peso de las multinacionales, la conciencia empresarial a través de la RSC va cobrando cada vez más significado como forma de permanencia en el mercado mexicano y obtener un reconocimiento social.

Los principales problemas que se encuentran las EMNESEs en México son

- El tamaño de las empresas
- Mentalidad empresarial
- Deficiente asignación de recursos
- El nivel de formación de empresarios y trabajadores
- Bajo nivel de inversión en investigación y desarrollo, a nivel tanto público como privado
- Marco regulatorio muy complejo
- Brecha entre el mercado laboral y el educativo

Las EMNESEs llevan a cabo programas de RSC que abarcan desde proyectos para el fomento de la educación, -en niveles tanto infantiles, juveniles y así como en la concesión de becas universitarias-, como la formación profesional para el desarrollo de las comunidades, programas de voluntariado, y actividades culturales. Además, desarrollan programas sociales enfocadas al

emprendimiento y la inclusión social, buscando la erradicación de la brecha digital y enfocada al sector en el que llevan a cabo sus actividades.

En este punto es de resaltar las actividades que llevan a cabo tanto la Fundación BBVA Microfinanzas del BBVA, Santander X de Banco Santander o el Programa WAYRA de Telefónica.

Según el informe “Las EMNESEs ante la Agenda 2030”<sup>31</sup> elaborado por la Red Española del Pacto Mundial con motivo del examen Nacional Voluntario y el Plan de Acción Nacional, en España, 26 de las 35 Compañías del IBEX 35, es decir, el 74 %, ya incluye un compromiso con los ODS dentro de su memoria de sostenibilidad. Estos datos reflejan cómo las Compañías del IBEX 35 están asumiendo los retos que plantea la Agenda 2030.

En los últimos años vemos como numerosas multinacionales españolas son objeto de reconocimientos por entidades y gobiernos mexicanos en el área de las RSC por el efecto positivos sobre las comunidades y el entorno en el que han sido aplicados,

La RSC se ha convertido en una herramienta para desactivar los conflictos con las comunidades, los trabajadores, la competencia y, por supuesto, con los gobiernos locales

La reputación es otro concepto que ha venido cobrando relevancia en los esquemas de negocio en las últimas décadas.

---

<sup>31</sup> [https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2018/07/Las-empresas-espa%C3%B1olas-ante-la-Agenda-2030\\_def\\_p.pdf](https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2018/07/Las-empresas-espa%C3%B1olas-ante-la-Agenda-2030_def_p.pdf)

La estrategia española de responsabilidad social de las empresas 2014-2020 define así la RSC: “La Responsabilidad Social de una Organización es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y de los impactos que derivan de sus acciones”.

La Comisión Europea en su estrategia sobre la responsabilidad social de las empresas 2011-2014, en la que define la RSC como “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad”.

Las empresas españolas han adoptado esta manera de actuación y hoy en día constituye un elemento de competitividad en su imagen y desarrollo de su actividad.

La preocupación creciente en amplios sectores de la población, sobre este fenómeno hace que la responsabilidad y, desde 2015, tras aprobarse la agenda 2030, en la variante de los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS lanzados por las naciones Unidas, sean parte integrante del negocio.

Los 17 objetivos ODS son globales, afectando a todos los ámbitos societarios y a todas las naciones del mundo, donde las empresas juegan un papel acelerador en favor de la responsabilidad respecto del mundo, sus habitantes y el desarrollo sostenible. En el plano económico, implica la posibilidad de 12 billones de dólares en oportunidades de negocio, según el informe por la sostenibilidad de ¡l Foro Económico Mundial (2017).



En el plano español, en el año 2019, 26 de las 35 que conforman el índice IBEX 35 (un 74%) incorporan en su memoria de sostenibilidad el camino para el cumplimiento de los criterios ODS. (referencia Informe integrado. Información no financiera).



En España, la RSC está regulada a través de 13 normas, todas ellas emanadas de la directiva europea 214/95/UE sobre divulgación de información no financiera.

Algunos ejemplos del compromiso de las multinacionales españolas con las iniciativas para proponer el desarrollo sostenible son:

## **INDITEX**

Adhesión a *UN Global Compact*, para la promoción del diálogo social entre las empresas y la sociedad civil

Firmantes del *Fashion Pact*, una coalición de 32 empresas de todo el mundo para impulsar la sostenibilidad medioambiental de los sectores textil y moda

Firmantes de los Standards of Conduct for Business de la Oficina del Alto Comisionado de la ONU para los Derechos Humanos, un código que ayuda a las corporaciones en la lucha contra la discriminación al colectivo LGTBI+.

**BBVA:**

Compromiso de movilizar 100.000 millones de euros a 2025 para frenar el cambio climático y conseguir los ODS

Compromiso a ser neutra en emisiones de CO2 en 2020 y a utilizar el 70% de energía renovable en 2025 y el 100% en 2030

**BANCO SANTANDER**

Compromiso de movilizar 120.000 millones de euros de 2019 a 2025.

Participa en el Proyecto piloto de UNEP FI para implementar las recomendaciones para bancos del TCFD

**IBERDROLA:**

Miembro de las plataformas de *UN Global Compact*

Miembro fundador de la Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas

## **NATURGY**

Firmantes del Pacto Mundial de Naciones Unidas

Firmantes del Pacto por la Biodiversidad y miembros de la Iniciativa Española Empresa y Biodiversidad, para la mejora y mantenimiento del capital natural.

## **REPSOL**

Compromiso de alcanzar cero emisiones netas en 2050, alineada a los objetivos climáticos del Acuerdo de París y los ODS de Naciones Unidas

Adherido a la iniciativa *Climate and Clean Air Coalition-Oil & Gas Methane Partnership*.

## **TELEFÓNICA**

Acuerdo con la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en torno al uso de la IoT y el Big Data para favorecer el desarrollo de las poblaciones rurales de Latinoamérica.

Adhesión a RE100, iniciativa mundial para implicar, apoyar y destacar a las grandes empresas que se han comprometido a utilizar un 100% de energía renovable

Además, las principales EME's están presentes en los principales índices y ratings globales desde su implantación y con vocación de continuidad. Estos son: Dow Jones Sustainability Index, FTSE4Good, CDP, ISS ESG Corporate rating; Euronext Vigeo Eiris sustainability indices, Ethibel sustainability indices, Corporate Human Rights Benchmark (CHRB), MSCI Global Climate Change, MSCI Global Sustainability Index Series, MSCI (ESG), STOXX Global Climate Change Leaders Index, STOXX Sustainability Index, Bloomberg Gender-Equality Index.

El alineamiento de las EMNESEs con los criterios ODS se ve reflejado principalmente y con criterio interno en los siguientes objetivos:

- a) Buen Gobierno y transparencia, correspondiente al objetivo 16, que debe ser aplicado en el ámbito territorial donde ejecuta su actividad. Este objetivo, debe ser dirigido desde los órganos de dirección y debe ser asimilado e interiorizado por toda la organización.

Este objetivo impacta directamente en la reputación de la empresa y de la propia reputación de España.

Destaca la aplicación del código de conducta interno (Compliance o ética Empresarial) aprobado por el consejo de administración de la empresa.

El buen gobierno impacta también en los criterios 5 8 y 10, donde destaca la igualdad de género, la creación de empleos dignos y estables y la reducción de las desigualdades.

- b) Protección medioambiental: Del mismo modo que la sociedad está tomando conciencia de la necesidad de preservar el medio ambiente, las EMNESEs desarrollan sus actividades enfocándose a conseguir un entorno cada vez más sostenible e integrado con el medio ambiente. Los ODS 6, 7,9,11,12,13,14 y 15, hacen referencia expresa a estos objetivos.

Las empresas españolas fueron pioneras en la implantación de sistemas de ahorro energético y del consumo responsable de los recursos. El desarrollo e implantación de nuevas energías renovables en una nación enfocada básicamente a los combustibles fósiles ha supuesto un salto cualitativo en la consecución de estos objetivos.

La Gestión medioambiental, la lucha contra el cambio climático y la implantación de la economía circular a través de la recogida, el reciclaje y la reutilización, son claros ejemplos prácticos de como las empresas luchan por establecer nuevos paradigmas en el uso de los recursos.

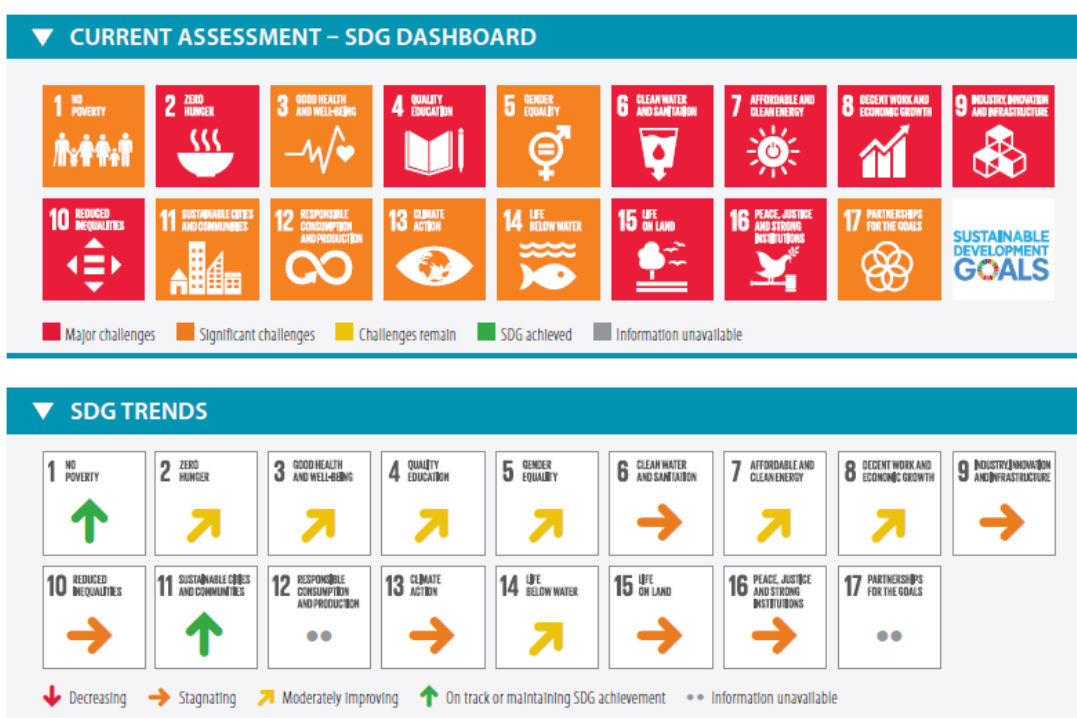
- c) Contribución social e innovación para el desarrollo. Desde la llegada de las EMNESEs a México, la interacción con las comunidades ha sido un eje vertebrador de las actividades de estas. La necesidad de cubrir las necesidades básicas de la población genera un intangible que repercute positivamente en el progreso social y económico de las comunidades locales. La vocación de permanencia y sus políticas de sostenibilidad están incardinadas en los propios objetivos ODS 1, 2, 3 y 4.

La gestión del talento. La empleabilidad, la igualdad de oportunidades, así como la conciliación y reconocimiento de la diversidad con el foco en la educación y la posibilidad

de romper las brechas digitales y formativas forman parte importante de los programas implantados por las EMS

## Situación de cumplimientos ODS en México

### México



Notes: The full title of Goal 2 "Zero Hunger" is "End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture".  
 The full title of each SDG is available here: <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sustainabledevelopmentgoals>

Los países iberoamericanos también se han incorporado al objetivo de cumplimiento de los criterios ODS.

Sin embargo, atendiendo a los sucesivos informes elaborados por Sustainable Development Report queda todavía un largo camino por recorrer.

En 2019, México ocupaba el puesto 78 (España ocupó el puesto 22), En 2022 ha pasado a ocupar el puesto 80 (España ocupa el puesto 16).

### SDG Dashboards and Trends

Click on a goal to view more information.



¿En qué proyectos están trabajando as EME´s en México y en qué objetivos están incidiendo?

La mayoría de los proyectos inciden en el objetivo 4 (educar personas). De esta manera continúan el legado español en Hispanoamérica de llevar la cultura y la educación a cualquier punto de los territorios en los que están asentadas la EME´s.

INDITEX

Desde el año 2002 colabora con la Fundación entre culturas en el desarrollo de la educación en áreas desfavorecidas. Ha invertido más de 34 millones de euros en diversos proyectos. Cumple con el objetivo 4(educar personas) y colateralmente con los objetivos 2,5,8, 11, 16 y 17.

Su programa de Tiendas ecoeficientes ayuda en la consecución del objetivo 12 (Producción y consumo responsable). El proyecto iniciado en 2012 tenía previsto finalizar en 2020, con el objetivo de que el 100% de sus tiendas fuesen ecoeficientes mediante la implantación de sensores de movimiento, controles de temperatura y humedad, sensores de iluminación automáticos, uso extensivo de materiales reciclados.

Además, dentro de este objetivo 12, ha implantado el programa “triple R” (recoger, reciclar y reutilizar, presente desde 2020 en todas las tiendas del grupo. En 2023 ha abierto un sitio web para la compra, venta y arreglos de todas las prendas del grupo, independientemente de la temporada de venta.

## TELEFÓNICA

Desde 2016 a través de la Fundación Profuturo y en colaboración con la fundación La Caixa tratan de llevar oportunidades educativas y formación al profesorado a entornos vulnerables mexicanos a través de la tecnología, acercándoles a la era digital. El objetivo es formar en los próximos años a más de 2 millones de personas.



También cumple con el objetivo 9(industria, innovación e infraestructura) a través del programa Internet para todos. Este programa trata de llevar el acceso a Internet, rompiendo la brecha tecnológica en áreas rurales favoreciendo a 600000 personas.

El uso de Big data de telefónica aporta al cumplimiento de este objetivo desde otro punto de vista ya que otorga otra perspectiva frente al desafío de los desastres naturales, calidad del aire, seguridad ciudadana y sanidad.

#### ACS

En colaboración con otra EMNESEs (Acciona) a través del programa Luz y Agua en Oaxaca trata de llevar estos servicios a personas vulnerables. (Objetivo 4)

La primera fase, entre 2012 y 2016, benefició a más de 7500 familias. La segunda fase, prevé llegar a más de 11.000 hogares. Colaboran además en el proyecto el Gobierno de OAXACA, la Agencia Española de Cooperación Internacional y su homóloga mexicana.

Además, a través de su departamento de Servicios Industriales, desarrolla, construye y gestiona infraestructuras energéticas que garanticen el acceso a la red eléctrica. En Oaxaca está gestionando un parque termo solar que genera una potencia de 102 MW, cumpliendo de esta manera el objetivo 7.

#### IBERDROLA

A través de su programa electricidad para todos, busca conseguir el acceso universal a la electricidad a través de paneles solares en áreas desfavorecidas de México, cumpliendo de esta

manera con el objetivo 7. desde 2014, año en que comenzó el proyecto ha instalado más de 9700 placas solares, que benefician a 50.000 usuarios evitando una emisión de más de 7000 toneladas de CO<sub>2</sub> a la atmosfera.

Además, contribuye al objetivo 15 (vida de ecosistemas terrestres), en un proyecto conjunto con la Universidad Autónoma de Tamaulipas, quien desde 2003 están reforestando el humedal de “Estero del Arroyo Garrapatas”. Actualmente más del 80% del humedal ha podido ser recuperado

#### BBVA

A través de BBVA Momentum apoya el emprendimiento social en las empresas complementándola con micro financiaciones a los emprendedores sociales. Cumple con el objetivo 8. Desde 2011, ha apoyado a más de 600 empresas y han seleccionado a más de 150 estudiantes dentro de un programa de becas en colaboración con las principales escuelas de negocios para que se integren en diversos programas formativos. (objetivo 4).

#### NATURGY

Ha implantado la cadena de suministro responsable con el objetivo de cumplir con el objetivo 12.

Para ello evalúa a sus proveedores en base a 17 criterios sociales, medioambientales y de buen gobierno.

#### BANCO SANTANDER, IBERDROLA, BBVA, TELEFÓNICA

El objetivo 13 marca la Acción por el clima. En base a esto todas las EMNESEs están comprometidas en lograr la neutralidad en la huella de carbono.

Para ello se pretender movilizar más de 100.000 millones de euros para realizar la transición a economías bajas en emisiones de carbono, lograr la inclusión financiera y el desarrollo de infraestructuras sostenibles.

Además, la EMNESEs presentes en México buscan lograr la reducción de emisiones que producen el efecto de gases invernadero, financiar la instalación y puesta en, archa de plataformas de energía renovable y la implantación del programa “Smart Agro”. El proyecto, mediante la instalación de sensores de recogida de datos, permite mejorar la oferta de productos que redundan en la seguridad alimentaria, aumentando en más de un 50 % la productividad y en un 100% los ingresos

#### BBVA y BANCO SANTANDER

Como miembros fundadores de “Principios de la Banca responsable”, compuesto por 30 entidades financieras, trabajan para lograr el objetivo 17 (Alianzas para lograr objetivos).

Hay que destacar la ingente cantidad de programas de voluntariado ambiental y social que incentivan desde 2005 todas las EMNESEs presentes en México, desde la recuperación y limpieza

anual del Bosque de Chapultepec (México Df), pasando por programas de formación en poblaciones indígenas y mentorías a becarios por parte de empleados de estas EMNESEs.

Como colofón, destacamos la contribución de las EMNESEs españolas en la consecución de los objetivos ODS en México



La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha demostrado ser un factor significativo en la internacionalización de las empresas españolas en las últimas décadas. Esta influencia se ha manifestado en varios aspectos clave que han contribuido al éxito y la sostenibilidad de la expansión global de estas empresas. Su impacto de la RSC en la internacionalización de las empresas españolas es innegable y se puede resumir en los siguientes puntos:

Reputación y legitimidad: La adopción de prácticas de RSC ha permitido a las empresas españolas construir una imagen positiva en el ámbito internacional. La responsabilidad social se ha convertido en un activo intangible valioso que aporta legitimidad a las operaciones globales. Las empresas que demuestran un compromiso genuino con la RSC a menudo son percibidas como socios comerciales confiables y éticos, lo que facilita su entrada en nuevos mercados.

Competitividad: La RSC puede conferir ventajas competitivas a las empresas españolas en los mercados internacionales. Las prácticas sostenibles pueden reducir costos operativos a largo plazo, mejorar la eficiencia y atraer a consumidores y socios comerciales que valoran la responsabilidad social.

Acceso a mercados y oportunidades de inversión:

La adhesión a estándares internacionales de RSC puede allanar el camino para que las empresas españolas ingresen a mercados que imponen requisitos estrictos en términos de sostenibilidad y ética empresarial. Además, las empresas con sólidos programas de RSC pueden atraer inversionistas y socios extranjeros que comparten valores similares.

Mitigación de riesgos:

En cuanto a los riesgos inherentes a toda política de inversión debemos añadir los incurridos debido a la política de la actual administración mexicana donde las decisiones intervencionistas en la economía, sin permitir la entrada de inversión privada en ciertos sectores (energético, minería, infraestructuras...), limitan el papel de las empresas extranjeras en los mercados energéticos de México (el caso Iberdrola).

Además, casos como la renacionalización de una línea ferroviaria de gestión privada, antes de llegar a un acuerdo con su propietario, no generan el suficiente clima de confianza entre los inversores extranjeros

La urgente necesidad de compañías locales como proveedores de segundo o tercer nivel que complementen las cadenas de producción reduce la productividad y ralentiza los procesos, con el consiguiente aumento de mermas y de gastos de gestión que afecta a los resultados empresariales.

Ahondo en otros problemas como la Generación de energía: La negativa del presidente de México López Obrador, a la entrada de inversores privados en el sector, lo está estancando. Solo el 22% de la energía generada proviene de fuentes renovables.

Por último, las Infraestructuras: La poca evolución de ciertas infraestructuras puede dificultar el transporte de algunas mercancías.

El potencial de crecimiento podría ser aún mayor si mejorara la productividad laboral. Pero el efecto inmediato de la deslocalización será inflacionista, ya que la mayor demanda de bienes de inversión y de mano de obra provocará una inflación impulsada tanto por la demanda como por los costes".

La RSC puede actuar como un mecanismo de mitigación de riesgos en entornos internacionales inciertos. Las empresas que se comprometen con prácticas éticas y sostenibles están mejor preparadas para enfrentar desafíos como crisis reputacionales, conflictos legales y fluctuaciones en los mercados internacionales.

Cumplimiento regulatorio:

La RSC también puede ayudar a las empresas españolas a cumplir con las regulaciones y normativas internacionales, lo que a su vez reduce la exposición a sanciones y multas en mercados extranjeros.

Innovación y eficiencia:

La búsqueda de objetivos de RSC puede impulsar la innovación y la eficiencia dentro de las empresas. Esto puede traducirse en productos y servicios más competitivos que resuenen en mercados internacionales.

### 3.5 El papel de la diplomacia no económica en la diplomacia corporativa

El proceso de internacionalización de las grandes Compañías ha actuado como fuerza tractora fundamental para otras, contribuyendo a impulsar a algunas medianas a reforzar su presencia en el exterior mediante su implantación en países con un elevado potencial de crecimiento. Si bien en la actualidad toda una generación de Compañías medianas ha emprendido su propio proceso de salida al exterior, aún queda mucha labor por delante, una labor en la que la diplomacia económica tiene un papel fundamental.

En consecuencia, el apoyo de la Red Exterior de España (Embajadas, Consulados y Oficinas Económicas y Comerciales) a la buena marcha del sector exterior, así como su contribución a facilitar la salida y establecimiento en el exterior de las EMNESEs y la atracción de inversión



extranjera, es esencial y persigue mejorar la imagen país e incrementar la competitividad de la economía y de las EMNESEs.

España dispone de 128 Embajadas en el exterior, a las que se unen 84 Consulados Generales y 96 Secciones Consulares en Embajadas, 103 Oficinas Económicas y Comerciales, 27 Centros de Negocio y 33 Oficinas de Turismo<sup>32</sup>, que son la puerta de entrada de nuestras Compañías en el extranjero. Embajadores y Cónsules, en coordinación con los consejeros Económicos y Comerciales, ejercen un papel fundamental en la internacionalización de la empresa española por su conocimiento tanto de la realidad política, como económica y comercial del país en el que se hallan acreditados.

Los aspectos en los que las compañías se apoyan en la diplomacia clásica son los siguientes:

1. Promoción de intereses económicos: mediante la negociación de acuerdos comerciales, la resolución de disputas comerciales y la promoción de inversiones en el extranjero, se apoyan los intereses económicos de las empresas nacionales en el extranjero.
2. Acceso a mercados extranjeros: a través de la eliminación de barreras comerciales, la promoción de productos y servicios nacionales y la representación de los intereses comerciales en foros internacionales.

---

<sup>32</sup><https://www.exteriores.gob.es/es/Ministerio/Protocolo/Paginas/Informaci%C3%B3n-para-el-Cuerpo-diplom%C3%A1tico-y-consular-acreditado-en-Espa%C3%B1a.aspx#> 2023

3. Gestión de crisis y riesgos: las empresas multinacionales a menudo dependen de la diplomacia nacional para proteger sus intereses y garantizar la seguridad de sus empleados y activos en el extranjero.
4. Defensa de los derechos de propiedad intelectual: desempeña un papel crucial en la protección de los derechos de propiedad intelectual de las empresas nacionales en el extranjero.
5. Apoyo en la resolución de disputas: brindan apoyo diplomático y trabajar para resolver conflictos, cuando las empresas multinacionales se enfrentan a disputas legales o comerciales en el extranjero.

## CAPÍTULO IV. INSTRUMENTOS DE LA DIPLOMACIA CORPORATIVA

### 4.1 Estrategias competitivas

La tarea de la diplomacia corporativa es una fuente de innovación directiva y una oportunidad de desarrollo profesional. Es una actividad principal de la acción exterior y cuenta con normas, reglamentos, costumbres y usos que han moldeado las relaciones internacionales (Berridge, 2015).

Las Compañías y las organizaciones privadas han aprendido el valor de la diplomacia para la conducción de asuntos internacionales y han capturado esos aprendizajes para transformarlos en parte de las tareas asignadas a la dirección.

Siguiendo a Deutsch (1978), las corporaciones están motivadas a la acción exterior por las mismas razones: preservar la seguridad y la independencia de los negocios, la protección de sus activos y la promoción de sus intereses.

Sondergaard (2014) establece que se trata de una función interdisciplinar que no admite un modelo general, sino que representa la suma de numerosas teorías, paradigmas y experiencias empresariales. Veamos algunas de ellas. Saner y Yiu (2005) refieren la ocupación a las compañías multinacionales que se relacionan con todo tipo de actores políticos, sociales y económicos en la ejecución de sus proyectos empresariales.

Para Ordeix-Rigo y Duarte (2009), la diplomacia corporativa es sinónimo de poder y legitimidad para actuar en los mercados internacionales, en la línea de la “licencia para operar” que ha cuajado en la doctrina sobre responsabilidad empresarial.

Se concluye que la diplomacia corporativa es el desarrollo instrumental de la estrategia que ordena la relación con los poderes públicos y privados.

La estrategia de diplomacia corporativa, confluyen tres objetivos genéricos. Persigue la legitimación de la actividad pública de las organizaciones de naturaleza privada en un entorno de creciente complejidad.

El segundo objetivo es la gestión de la influencia y la gestión del capital relacional de la compañía. Saner, Yiu y Sondergaard (2008) consideran que la influencia consiste en la capacidad de crear y establecer nuevas oportunidades de negocio, trabajar con las organizaciones internacionales que marcan las reglas del comercio, prever y aminorar los conflictos con los grupos de interés y proteger la reputación a través de los medios y foros correspondientes, entre otras.

El tercer elemento es la gestión de la complejidad en la globalización (Ruël y Wolters, 2016). La tecnología, la globalización, las sociedades abiertas, el auge de la transparencia, los ciudadanos conectados, el incremento de las negociaciones multilaterales, la vuelta de la geopolítica o la incertidumbre general de los mercados ha transformado la arena internacional (Manfredi, 2014).

La diplomacia corporativa es una función propia de la innovación directiva en el siglo XXI. La presencia en la arena pública, así como la afectación de la cuenta de resultados por las acciones

que en ella se ejecutan, han dado un nuevo sentido a la idea de colaboración y relación con terceros. Es un salto cualitativo en la teoría de los stakeholders, tan en boga en los años noventa.

Tras la publicación del libro de R. E. Freeman *Strategic Management: A Stakeholder Approach* en 1984, numerosas Compañías y analistas comprendieron las externalidades, la gestión de las relaciones con terceros y la necesidad de diseñar una estrategia que tenga en cuenta qué consecuencias tienen nuestras decisiones empresariales.

Las compañías multinacionales han tomado conciencia de su mayor autonomía frente a los poderes públicos y de las carencias de estos últimos para contribuir rápida y diligentemente en la resolución de sus conflictos y crisis en otros mercados siguiendo el patrón propio de la diplomacia internacional y, al tiempo, de los servicios diplomáticos nacionales. De entrada, todos aquellos que contribuyen a la reputación, a la percepción y a la credibilidad de las Compañías propiciando un conocimiento acorde con la realidad y un diálogo fluido con todos los agentes sociales implicados

#### 4.2. Evolución de las exportaciones españolas entre 2012 y 2021

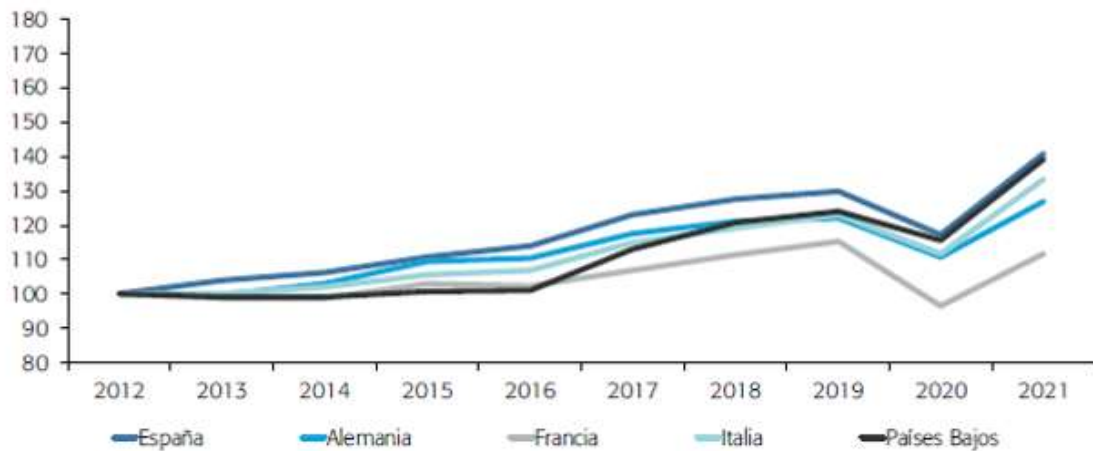
En La figura 19 podemos observar la evolución de las exportaciones, fuera de la zona euro, de las 5 principales economías europeas (EA5), correspondientes a Alemania, Francia, Italia, España y Países Bajos en el periodo 2012 y 2021

. En este periodo, observamos como España y los Países Bajos, tienen números de crecimiento muy similares, (41 % en España y 39 % en los Países Bajos).

Por el contrario, Francia registra los peores datos con un crecimiento de tan solo el 12 %.

Figura 25. Exportaciones de bienes de EA5 al mundo (2012-2022).

**Exportaciones de bienes de EA5 al mundo**  
(Índice 2012 = 100)



Fuente: Eurostat.

La crisis deriva del COVID-19 afectó a todos las economías, pero podemos observar como la respuesta posterior a partir del segundo semestre de 2020 es muy parecida en cuanto al tiempo y datos de crecimiento:

Países Bajos, 12 %;

España e Italia, 8 %;

Alemania, 4 %.

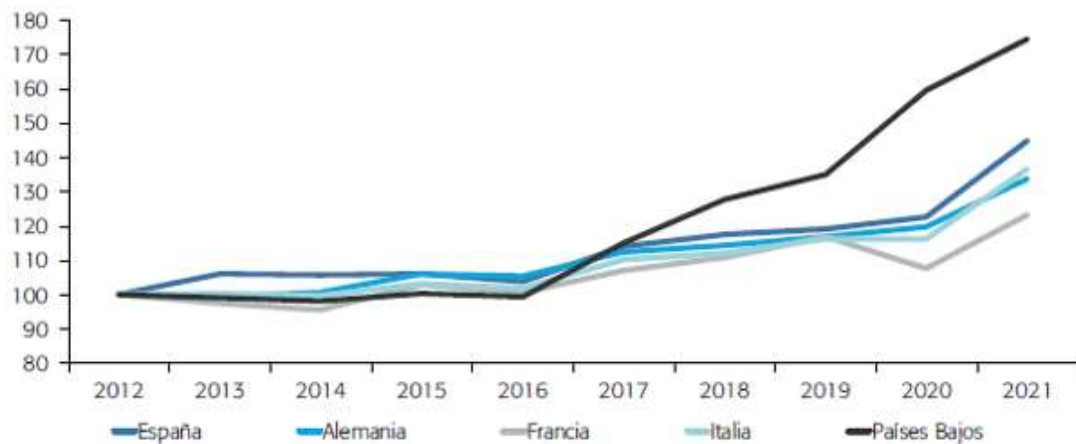
Sin embargo, Francia vuelve a ser la nota discordante ya que su crecimiento no supera los datos que tenía en el año 2019.

Si comparamos los datos obtenidos en la figura anterior y los comparamos de manera más pormenorizada en la distribución de las exportaciones tanto en los mercados UE y en los mercados de fuera de la UE, podemos ver como a lo largo de la serie, la economía que exportó más fuera de los mercados de la UE fue la de los Países Bajos (75%), seguida de la española con un crecimiento del 45% (Figura 20).

Figura 26. Exportaciones de EA5 a países extracomunitarios (2012-2022)

### Exportaciones de bienes de EA5 a los países extra-UE

(Índice 2012 = 100)



Fuente: Eurostat.

El caso español puede explicarse debido a que las empresas no trasladaron una serie de costes directos (laborales, financieros y estructurales, etc.) al precio final de exportación en un intento exitoso de ganar competitividad en el mercado.

De esta manera, tal y como defiende Xifre (2017), se “tiene en cuenta las diferencias entre países en productividad y remuneración laboral pero no considera otros costes de producción, como el coste de los bienes intermedios o los márgenes empresariales”.<sup>33</sup>

La Figura 26 observamos el volumen de las exportaciones españolas en el periodo 2019-2022. Se puede observar como las exportaciones crecieron fundamentalmente en mercados de fuera de la UE.

Esto puede deberse a varios factores entre los que destacamos la competitividad de las divisas, diferentes planes de explotación exterior de las empresas españolas y la coordinación entre diferentes empresas a la hora de elaborar un plan de exportación.

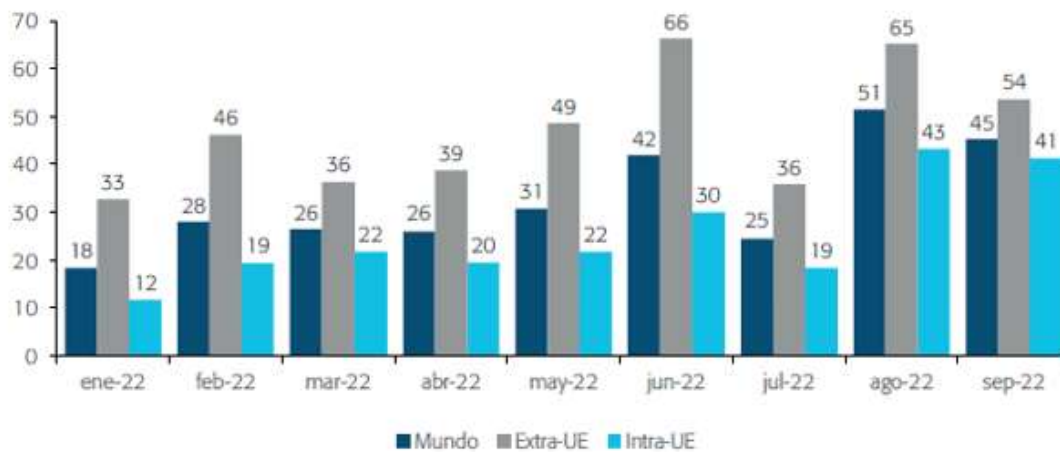
---

<sup>33</sup> La internacionalización de la economía española: evolución reciente y reformas pendientes Xifre (2017). <https://blog.funcas.es/la-internacionalizacion-de-la-economia-espanola-evolucion-reciente-y-reformas-pendientes/>



Figura 27. Variación de las exportaciones españolas (2019-2022)

### Variación de las exportaciones de España entre 2019 y 2022 según destino (En porcentaje)



Fuente: Eurostat.

### 4.3. Hallazgos

La actividad de las empresas exportadoras españolas en el periodo 2012-2022 ha sido uno de los motores del crecimiento económico español. Si comparamos con el resto de las principales economías europeas, el sector exportador fue el que alcanzó mayores cotas de crecimiento en dicho periodo con un crecimiento del 40%.

La competitividad del sector viene explicada, no solo por la calidad de los bienes exportados sino por haber sido capaces de absorber una serie de costes derivados tales como el coste laboral, producción y otros que quedaron por debajo del resto del sector.

. Finalmente, cabe destacar que, siguiendo con esta tendencia, en 2022 las exportaciones españolas crecieron un 23,71% respecto al año anterior.

Con una cifra de 418.400 millones de dólares (397.652,3 millones de euros), las ventas al exterior representan el 29,53% de su PIB, situando a España en el puesto 80 de 191 países del ranking de exportaciones respecto al PIB.

Figura 28.Principales exportadores a nivel mundial 2022



Fuente: WTO (7/08/2023)

#### 4.4. Reputación Corporativa

Diplomacia y grandes negocios internacionales se entremezclan cada vez más. No sólo las grandes Compañías occidentales, sino también las grandes Compañías chinas e hindúes se están posicionando cada vez más en el panorama internacional.

Por su vinculación política, quizás no podríamos englobar a las multinacionales de estos países en la investigación, ya que ambas estarían en un estadio anterior. Se aprovechan del contexto globalizador, pero siguen aún las directrices y estrategias de sus países.

El proceso globalizador provoca que sean las Compañías y no los gobiernos de los estados los que toman la iniciativa y el protagonismo en la economía mundial, crean empleos, riqueza y provocan cambios sociales y culturales ante los cuales la sociedad permanece inerte. ¿Qué podemos hacer?

En los últimos años, mientras el Estado pierde gradualmente el monopolio de lo internacional por la proliferación de agentes en los ámbitos político, cultural o de defensa, muchas Compañías asumen cada vez más el desarrollo social en otros países o la seguridad en aguas internacionales, aspectos vitales que de manera indirecta las convierten en una suerte de Estados: y es que no solo gestionan sus relaciones con los tradicionales stakeholders clave sino que además representan sus intereses directamente ante órganos reguladores internacionales y ante gobiernos extranjeros, estableciendo lazos que antaño eran símbolo del monopolio estatal.

En esta clara estrategia de “política exterior” que desarrollan algunas Compañías, comunicar a los públicos extranjeros y establecer buenas relaciones con los grupos de interés son acciones

clave para ganar influencia y así obtener la carta social o licencia para operar en países extranjeros, algo que resulta fundamental.

En este sentido, dada la creciente demanda de credibilidad, transparencia y fiabilidad en las informaciones y comportamientos, la gestión de activos intangibles es cada vez más relevante para la dirección estratégica de las compañías, como también lo es la integración de áreas políticas para la representación de intereses, tales como las de Relaciones Institucionales, Asuntos Gubernamentales o Public Affairs. Así, la reputación corporativa y el lobby se han convertido, por separado, en instrumentos de creciente relevancia como palancas de generación de valor y de influencia, mientras que, sobre todo en el entorno internacional, el auge de la diplomacia corporativa ha hecho que las grandes Compañías dejen gradualmente de necesitar la intervención de los servicios diplomáticos tradicionales del Estado para establecer, por su cuenta, el contacto con los interlocutores que precisan.

Sin embargo, la transición hacia este nuevo paradigma no es aún completa, ya que la mayoría de compañías no acaba de dotarse de los recursos directivos apropiados para la gestión de su influencia; las que sí lo hacen toman conciencia de que este modo de hacer negocios es clave, sobre todo, en el proceso de internacionalización, pues su entrada en sectores privatizados y en servicios públicos a nivel global las somete a una sobreexposición y un nivel de conflicto superiores al de otras Compañías.

Las competencias exclusivas de los estados, inserto en un periodo en que no se imaginaba la creciente presencia de nuevos actores en las relaciones internacionales.

Tras el periodo del régimen de Franco en el que el jefe del Estado sólo viajó al extranjero en 3 ocasiones entre 1939 y 1975, el reinado de Juan Carlos I se caracterizó por una frenética actividad diplomática en el exterior. No sólo buscaba el reconocimiento de un régimen surgido como consecuencia de la proclamación de D. Juan Carlos como sucesor de Franco en julio de 1969, sino que, a partir de 1978, con la aprobación de la Constitución lograr un pleno reconocimiento internacional.

Superada esta primera fase, los viajes del monarca se centraron en consolidar las posiciones de política exterior españolas, especialmente en tres ejes: Hispanoamérica (donde viajó en más de 80 ocasiones), los países árabes y Estados Unidos (país que visitó en más de 15 ocasiones).

El papel del rey está recogido en la constitución (artículo 56), donde se le atribuye la *“asume la más alta representación del Estado español en las relaciones internacionales, especialmente con las naciones de su comunidad histórica, y ejerce las funciones que le atribuyen expresamente la Constitución y las leyes”* y en el apartado 3 del mismo artículo se indica que *“La persona del Rey es inviolable y no está sujeta a responsabilidad. Sus actos estarán siempre refrendados en la forma establecida en el artículo 64, careciendo de validez sin dicho refrendo, salvo lo dispuesto en el artículo 65.2.”*

Es por ello por lo que el Rey, con el refrendo de los diferentes gobiernos españoles, a lo largo de sus años de reinado ha ejercido una auténtica diplomacia económica ante los numerosos países y gobiernos que visitó en sus más de 224 viajes oficiales. El estudio realizado por la asociación

Concordia Real española,<sup>34</sup> estima que la cifra de negocio generado fruto de estos viajes se estima en 62.023 Millones de euros, resultando una generación equivalente de empleos en 2.444.761.

El 80.4% de los contratos se celebraron en Asia, el 13.7% en América del Sur, el 5.2 % en Europa

Ejemplos significativos los encontramos en el contrato del tren de Alta velocidad de La Meca en 2011, valorado en más de 6.730 millones de euros donde la mediación del monarca frente a las autoridades saudíes fue crucial para la adjudicación a favor de un consorcio de EMNESEs.

En 2012, el gobierno español recurrió a S.M. El Rey para que mediara con la presidente de la República Argentina, en el caso YPF, (participada entonces mayoritariamente por Repsol). La posterior expropiación, ha marcado la agenda exterior de España respecto a Argentina desde entonces, y la reciente visita del presidente del Gobierno actual a este país ha buscado por un lado la normalización de las relaciones y la defensa de los intereses de las EMNESEs (Santander, BBVA, Telefónica, Naturgy, Prosegur, Codere. Inditex, Mapfre, ACS, y Abertis, son algunas de las presentes).

Por su parte, el monarca actual Felipe VI, continua con el rumbo marcado por su padre, y antes de su proclamación como rey en 2014, ya había realizado más de 200 viajes al extranjero visitando más de 60 países.

---

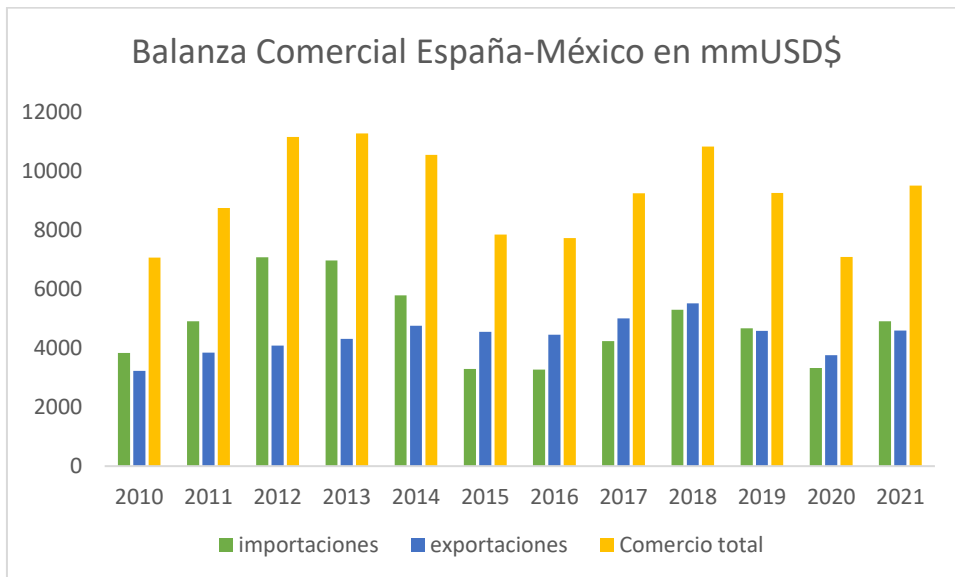
<sup>34</sup> <https://unlegadoreal.es/>

Desde su proclamación como monarca, SM Felipe VI ha realizado 109 viajes al exterior con un total de 52 países visitados.

Pero no solamente es el monarca quien actúa como palanca en defensa de los intereses de las Compañías multinacionales.

Las EMNESEs tienen una larga historia en México y han establecido una presencia importante en varios sectores económicos en el país, por lo que es probable que su reputación haya sido influenciada por una variedad de factores positivos y negativos en los últimos 20 años.

Figura 29. Balanza comercial España-México (2010-2021)



Fuente: Elaboración propia a partir datos ICEX (2010-2021)



Analizaremos en el siguiente punto, el papel que juegan los lobbies (cualquier comunicación directa o indirecta con agentes públicos, decisores públicos o representantes políticos con la finalidad de influenciar la toma de decisión pública, desarrollada por o en nombre de un grupo organizado) <sup>35</sup> y la presencia en numerosos consejos de administración de las Compañías multinacionales de antiguos cargos electos y altos funcionarios de la Administración.

Ante este panorama, en 2014, se aprueba la Ley de acción exterior, verdadero eje vertebrados de la política exterior donde incorpora elementos nuevos, reconociendo como parte esencial de la misma a las Compañías.

En su exposición motivos se recoge en segundo lugar, cobra una importancia capital consolidar y reforzar la credibilidad de España en el exterior ya que, como consecuencia de la globalización y del crecimiento exponencial de las relaciones económicas internacionales, dicha credibilidad es de indudable importancia para aumentar la exportación de bienes y servicios, atraer capitales con los que financiar nuestra economía y facilitar la implantación y expansión de nuestras Compañías.

En este panorama donde globalización y multinacional se alimentan y refuerzan en una al otro, surgen amenazas y oportunidades para aquellos estados que sepan combinar el axioma crecimiento económico y soberanía política.

---

<sup>35</sup> Glosario de transparencia internacional

En su Artículo II, en sus puntos J y K<sup>36</sup>, marca como prioridad la:

*j) La asistencia y protección a sus ciudadanos, así como la protección de los intereses económicos de España en el exterior;*

*k) La promoción de los intereses económicos de España en el exterior.*

Es por tanto una evidencia, de cómo la acción exterior ha ido evolucionando en su posición y de cómo el Estado como entidad está obligado a entenderse y cooperar con las Compañías en la búsqueda de objetivos comunes que redunden en el beneficio de sus nacionales.

#### 4.5. Actividad Lobista en España

La actividad lobista en sí misma no es mala ni éticamente reprochable. Ayuda a diferentes colectivos, organizaciones y empresas a llegar a determinados ámbitos donde por su propia idiosincrasia les sería muy difícil llegar, así como resulta un medio de defensa de sus intereses que se ha visto eficaz a lo largo de la historia.

La actividad de los grupos de presión (Lobby), está regulada desde hace años en el ámbito de los países europeos y de estados Unidos.

Si atendemos a la definición de la Real Academia Española, define el lobby como “Grupo de personas influyentes, organizado para presionar en favor de determinados intereses”<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> Ley 2/2014, de 25 de marzo, de la Acción y del Servicio Exterior del Estado. [BOE-A-2014-3248](#)

<sup>37</sup> Real Academia Española. (2005). Definición del lobby. 2018, de Real Academia Española Sitio web: <http://lema.rae.es/dpd/srv/search?key=lobby>

De esta manera vinculamos la actividad lobista a la defensa de determinados intereses (que sean legítimos), ante las instituciones o personas responsables de la toma de decisiones con la idea de poder influir en ellas.<sup>38</sup>

Atendiendo a esta definición la actividad lobista podemos estructurarla en las siguientes categorías<sup>39</sup> :

Económica: La que busca lograr intereses espurios que favorezcan a determinadas corporaciones.

Profesional: La que ejercen los agentes sociales y las sociedades económicas.

De interés público: Las que realizan aquellos grupos de la sociedad civil preocupados por la defensa de determinados derechos.

Aunque en España no está desarrollada la ley lobista, sí que han existido y existen estos grupos de presión. Por ejemplo, la asociación española de Banca (AEB), la Federación nacional de Hostelería y restauración (FEHR), los cuales, cada uno en su sector dinamizan y promueven políticas que favorezcan a sus asociados<sup>40</sup>.

---

<sup>38</sup> Daniel Nestor Yasky. (2014). Seminario de Relaciones institucionales y asuntos públicos: Los asuntos públicos, las relaciones gubernamentales, y el lobbying. Buenos Aires, Argentina: Universidad de Belgrano

<sup>39</sup> Transparency International España. (2014). Una evaluación del lobby en España: análisis y propuestas. Pág. 32 – 33. España. 2014 Transparency International España

<sup>40</sup> Diario “El País”. 11 de enero 2017

Los lobbies o grupos de presión pueden ejercer influencia en la política exterior de un país, incluyendo España. Estos grupos pueden representar intereses de sectores específicos, como la industria, el comercio, la agricultura o la defensa, y pueden trabajar para promover sus intereses ante las autoridades gubernamentales.

Sin embargo, la influencia exacta que tienen los lobbies en la política exterior de un país depende de varios factores, como la fortaleza y el poder político de los lobbies, la disposición del gobierno a escuchar sus argumentos y la opinión pública sobre sus políticas y objetivos. En general, la política exterior de un país es resultado de una combinación de factores e intereses, incluyendo los lobbies, pero el papel que juegan estos grupos puede variar de un país a otro y de una situación a otra.

Figura 30. principales lobbies españoles

### LOS LOBBIES MÁS PODEROSOS DE ESPAÑA



#### 4.6. Regulación del lobista en España

El artículo 7 de la CE que reconoce “el papel de los sindicatos y las asociaciones empresariales para defender los respectivos intereses de esos colectivos. Dichas asociaciones pueden tener un papel predominante en el proceso de elaboración de leyes”<sup>41</sup> .

Durante los trámites de aprobación de la CE, al redactar el artículo 77, donde queda regulado el derecho de petición, se propuso incluir a los grupos de presión o interés, así como crear un registro y control de la actividad de estos.

Lamentablemente, el clima político de la época y la falta de conocimiento del funcionamiento de estos grupos de interés hizo que la propuesta no saliera adelante, quedando incluidos en el citado artículo <sup>42</sup> .

. Hubo un segundo intento de regulación en los años 90 del pasado siglo que tampoco llegaron a buen término, con lo que este asunto no fue debatido hasta los últimos años con la aprobación del Anteproyecto de Ley Transparencia e Integridad en las Actividades de los Grupos de Interés.

#### 4.7. El anteproyecto de ley de Transparencia e Integridad en las Actividades de los Grupos de Interés.

---

<sup>41</sup> Constitución Española. BOE-A-1978-31229

<sup>42</sup> Constitución Española. BOE-A-1978-31229

Anterior al proyecto de ley que nos ocupa, en febrero de 1993, se presentó una proposición no de ley “instando a la creación de un registro de grupos de interés”.<sup>43</sup>

El 8 de noviembre de 2022, el Gobierno de España aprobó el anteproyecto de ley de Transparencia e Integridad en las Actividades de los Grupos de Interés, a los efectos previstos en el artículo 26.4 de la Ley 50/1997, de 27 de noviembre

La exposición de motivos del Anteproyecto de Ley de Transparencia e Integridad en las Actividades de los Grupos de Interés, indica que una de las obligaciones de los poderes públicos es “<sup>44</sup>Avanzar hacia una Administración más transparente que fomente la confianza ciudadana en los servicios públicos mediante el impulso de un sistema de integridad “ Se trata de la norma que permitirá regular por primera vez la actividad de los también conocidos como 'lobbies' en sus relaciones con la Administración General del Estado (AGE) y su sector público.

Se contempla crear un Registro de Grupos de Interés, que será de obligatoria inscripción.

Además, determinará cuáles son los perfiles de la AGE que deberán tener en cuenta lo establecido en su articulado a la hora de reunirse o contactar con determinados grupos o individuos.

---

<sup>43</sup> Proposición no de ley presentada por el grupo CDS, sobre la regulación de grupos de interés. 162/000244. Boletín Oficial Cortes Generales. Nº 475. 4 de febrero de 1993. Página 4.  
[https://www.congreso.es/public\\_oficiales/L4/CONG/BOCG/D/D\\_375.PDF](https://www.congreso.es/public_oficiales/L4/CONG/BOCG/D/D_375.PDF)

<sup>44</sup> <https://www.hacienda.gob.es/Documentacion/Publico/NormativaDoctrina/Proyectos/Ley-Transparencia-Ley-NT8-11-22-1.pdf>. Pag. 1

El texto indica que tanto los partidos políticos, los sindicatos o las organizaciones empresariales no tendrán consideración de Grupo de Interés al ejercer actividades reconocidas en la CE. Las que sí podrían tener esa calificación son las entidades o fundaciones creadas o financiadas por estas mismas organizaciones, dado que no están al amparo de las atribuciones constitucionales de quienes las auspician.

Tampoco se considerará 'lobby' a las Administraciones Públicas y su sector público, a los organismos y organizaciones públicas internacionales, ni a las entidades que defiendan y promocionen intereses económicos y sociales que les son propios, como es el caso de los colegios profesionales. Lo mismo ocurrirá con las personas físicas que actúen de manera autónoma sin estar asociadas con otras, siempre que sus objetivos no impliquen intereses económicos o sociales individuales que sean significativos.

Las relaciones e implicaciones entre el poder político español y las grandes empresas han sido siempre muy estrechas. Del desarrollo industrial de los años ochenta hasta las privatizaciones de los grandes grupos estatales de la década siguiente. "Las puertas giratorias son necesarias entre política y empresa siempre que las capacidades de estos consejeros estén por delante de las experiencias. Hay sectores donde la agenda es muy importante" (Santiago Tarín Puig, socio director general de Master Consulting

Para incidir en la transparencia de estas reuniones, la futura legislación introduce un sistema de huella normativa que consistirá en dejar constancia en la Memoria de Análisis de Impacto Normativo (MAIN) de los cambios introducidos en una disposición normativa por esa actividad de 'lobby' de personas físicas o jurídicas.



Otros datos que deberán reflejarse son las identidades del personal público y de los representantes de los Grupos de Interés que hayan protagonizado las reuniones que han afectado a la redacción normativa.

#### 4.8 Los lobbies españoles en la UE

La adhesión de España a la Unión Europea ha exacerbado la significancia de la actividad de lobbying, en virtud de su función primordial en la promoción de los intereses nacionales en el contexto europeo, a la par que ha propiciado un aumento en la capacidad participativa de la sociedad civil en los procesos de toma de decisiones.

Según el registro de transparencia de la UE, a fecha de octubre de 2023, existen 3083 grupos o empresas que trabajan en actividades lobistas ante los organismos de la UE.<sup>45</sup> Las cantidades destinadas anualmente a esta actividad oscilan entre los 8.000.000 millones de euros que destina Meta (anteriormente conocida como Facebook) y los 10.000 € que destina Quantum.

En cuanto a las compañías españolas, las 30 compañías que más recursos dedican a la actividad lobística ante la UE quedan reflejadas en la siguiente tabla

---

<sup>45</sup> <https://www.lobbyfacts.eu/>

Tabla 6. Gasto Actividad lobistica por empresa ante UE (2022)

#	Name	Head office in	Lobby costs	EP passes	Lobbyists (FTE)	Meetings with EC
1	<a href="#">Telefonica, S.A.</a>	SPAIN	2,000,000€	6	5.5	136
2	<a href="#">Indra</a>	SPAIN	1,000,000€	3	4	20
3	<a href="#">AMADEUS IT GROUP S.A.</a>	SPAIN	900,000€	3	4	27
4	<a href="#">BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA</a>	SPAIN	800,000€	4	2.5	52
5	<a href="#">Repsol, S.A.</a>	SPAIN	800,000€	2	2.15	32
6	<a href="#">Zabala Innovation Consulting, S.A.</a>	SPAIN	800,000€	5	5	2
7	<a href="#">Abertis Autopistas España, S.A.</a>	SPAIN	700,000€		1.25	
8	<a href="#">SATLANTIS MICROSATS</a>	SPAIN	700,000€		0.25	
9	<a href="#">Banco Santander, S.A.</a>	SPAIN	700,000€	4	4.5	112
10	<a href="#">Quibim SL</a>	SPAIN	600,000€		3.75	
11	<a href="#">VLC Photonics S.L.</a>	SPAIN	600,000€		9	
12	<a href="#">A22 Sports Management, S.L.</a>	SPAIN	600,000€		0.3	
13	<a href="#">Patentes Talgo</a>	SPAIN	500,000€		5.75	
14	<a href="#">ESPADEROS DEL ATLANTICO S.A.</a>	SPAIN	500,000€		0.5	
15	<a href="#">CaixaBank, S.A.</a>	SPAIN	400,000€		3	13
16	<a href="#">IBERDROLA</a>	SPAIN	400,000€	5	3	76
17	<a href="#">Siemens Gamesa Renewable Energy</a>	SPAIN	400,000€		1.85	9
18	<a href="#">BIOAZUL SL</a>	SPAIN	400,000€		10.6	
19	<a href="#">AERNNOVA</a>	SPAIN	300,000€		4.45	
20	<a href="#">RECOVER TEXTILE SYSTEMS, S.L.</a>	SPAIN	300,000€		4	1
21	<a href="#">INNCEINMAT</a>	SPAIN	300,000€		6	
22	<a href="#">IDIADA Automotive Technology, S.A.</a>	SPAIN	300,000€		4.25	
23	<a href="#">SENER AEROESPACIAL S.A.</a>	SPAIN	300,000€		3.25	
24	<a href="#">THARSIS MINING S.L.</a>	SPAIN	300,000€		6.75	
25	<a href="#">Mobility Ion Technologies SL</a>	SPAIN	200,000€		5	
26	<a href="#">ECOEMBALAJES ESPAÑA, S.A.</a>	SPAIN	200,000€		0.85	7
27	<a href="#">GMV Aerospace and Defence SAU</a>	SPAIN	200,000€		2.5	1
28	<a href="#">China Three Gorges Europe</a>	SPAIN	200,000€		5	
29	<a href="#">CEPSA</a>	SPAIN	200,000€	1	2	5
30	<a href="#">INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A.</a>	SPAIN	200,000€	4	3	3

Respecto a las EMNESEs que a lo largo de esta investigación hemos seguido mayor interés, las cantidades destinadas quedan reflejadas en la siguiente tabla

Tabla 7. Importe destinado actividad Lobística 2022. EMMs

Empresa	Importe destinado 2022	Lobistas registrados	Reuniones en Parlamento y Comisión Europea
Telefónica	2 MM€	5	142
Indra	1MM€	4	23
Amadeus	0,9MM€	4	30
BBVA	0,8 MM€	3	56
Repsol	0,8 MM€	2	36
B. Santander	0,7MM€	5	116
Iberdrola	0,4 MM€	3	81
Inditex	0,2 MM€	3	7
Naturgy	0,050 MM€	2	44

Fuente: lobbyfacts.eu (2023)

Esta coyuntura ha inducido, por un lado, la imperativa vinculación de dicha actividad a una mayor transparencia en el ejercicio del poder público y al combate contra la corrupción; por otro lado, ha instigado la promoción de los intereses nacionales españoles en las políticas europeas.

La incidencia del lobbying o de los grupos de interés en el ámbito público-privado ha propiciado situaciones caracterizadas por una opacidad manifiesta en términos tanto económicos como político. (Transparency International España)<sup>46</sup>:

---

<sup>46</sup> Transparency International España. (2014).

El Eurobarómetro de 2017, recoge que el 51% del total de compañías encuestadas están de acuerdo en que hay una clara correlación entre la concesión de contratos públicos a las compañías y la donación de fondos a los partidos políticos.<sup>47</sup>

Los encuestados españoles lideran la opinión, (82% frente a la media europea del 62%), del alto grado de corrupción a la hora de contratar con las Administraciones Públicas.<sup>48</sup>

Si comparamos estos datos con los resultados del Eurobarómetro de 2021, observamos como el 32 % de los encuestados europeos piensan que la corrupción ha aumentado frente a un 16% que piensan que esta ha disminuido<sup>49</sup>

La mayoría de los ciudadanos encuestados de la UE (52%) duda también de que los contratos públicos se adjudiquen de forma competitiva. En cambio, creen que la contratación de bienes y servicios en sus países se decide a menudo mediante el uso de sobornos o conexiones personales.

Frente a estos datos, tomando como referencia el Eurobarómetro de 2021, el porcentaje de encuestados que opinan que los gobiernos están controlados por grandes intereses sube hasta el

---

<sup>47</sup> [https://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/2017/2019ee/two\\_years\\_until\\_ee2019\\_synthesis\\_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/2017/2019ee/two_years_until_ee2019_synthesis_es.pdf). Pag. 92

<sup>48</sup> [https://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/2017/2019ee/two\\_years\\_until\\_ee2019\\_synthesis\\_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/2017/2019ee/two_years_until_ee2019_synthesis_es.pdf). Pag. 92

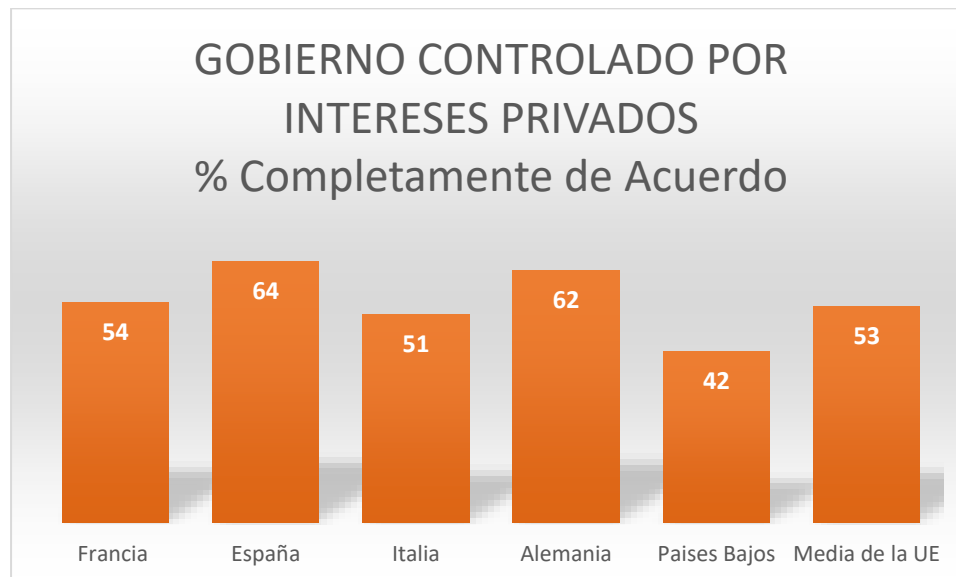
<sup>49</sup> GLOBAL CORRUPTION BAROMETER – EUROPEAN UNION 2021. <https://transparencia.org.es/>

53%, en el caso de España este asciende hasta el 64%, (curiosamente en Alemania el porcentaje es del 62%).<sup>50</sup>

Dado que cerca de la mitad de los residentes en la UE piensa que los políticos no tienen en cuenta su opinión a la hora de tomar decisiones, y que las Compañías se arriman a los gobiernos para conseguir contratos rentables y evitar pagar impuestos, no es de extrañar que también piensen que los gobiernos están controlados por unos pocos grupos empresariales que miran por sí mismos.

Porcentaje de ciudadanos que están de acuerdo en que el gobierno está dirigido por unos pocos grandes intereses que miran por sí mismos.

Figura 31. Porcentaje de ciudadanos UE, por país que creen que las empresas controlan a los gobiernos (2021).



<sup>50</sup> GLOBAL CORRUPTION BAROMETER – EUROPEAN UNION 2021. <https://transparencia.org.es/>,pg.29

Fuente: Elaboración propia a partir euro barómetro 2021.

Más de la mitad de los encuestados, piensa que las compañías suelen depender del dinero o las conexiones para conseguir contratos públicos. Esto puede deberse a la opacidad de los procesos y a varios escándalos. Estos van desde diputados que se llevan grandes comisiones por conseguir que el Gobierno compre máscaras COVID-19, hasta escándalos contables de varios miles de millones de euros, que las autoridades podrían haber evitado con una mejor regulación y supervisión.

La falta de claridad conceptual y de regulación con respecto al lobby, supone que en ocasiones se confunde "lobby" con "tráfico de influencias".

No obstante, el 86% de los encuestados concluye que, el lobby contribuye al desarrollo político.<sup>51</sup>

Mientras que el lobby presupone un cierto equilibrio en las reglas del juego, el tráfico de influencias consiste en un abuso de posición del que se sacan beneficios.

Por ello, la situación del lobby en España, así como los casos de corrupción, llevan a la sensación de que las reglas del juego no son objetivas y que las decisiones políticas se ven influidas a favor de los más poderosos económicamente.

---

<sup>51</sup> Transparency International España. (2020)

. Aunque se trata de una actividad ineludible en una democracia y que puede aportar elementos muy positivos a la toma de decisiones, el lobby tiene hoy una connotación muy negativa en el imaginario público, debido a los continuos casos reales y la percepción en el imaginario popular.

España dispone de leyes relativas a restricciones pre y post empleo público y de códigos de conducta para representantes políticos y altos cargos, pero no se cumplen en todas las ocasiones. Por otra parte, no hay un código de conducta oficial para lobistas, (existe un anteproyecto de ley que veremos más adelante), y la autorregulación está en desarrollo, pero es aún escasa.

En sentido legal estricto, los grupos de presión y de influencia están permitidos con ciertas limitaciones, pero, debido a la falta de regulación legal hace que existan zonas oscuras donde se ejerce esta influencia que llevan, en la mayoría de los casos, y sobre todo en determinados sectores a alcanzar grandes cotas de corrupción.

Por otro lado, queda claro y taxativo: “Los partidos políticos no podrán aceptar o recibir directa o indirectamente: <sup>52</sup>

- a) Donaciones anónimas, finalistas o revocables.
- b) Donaciones procedentes de una misma persona superiores a 50.000 euros anuales.

---

<sup>52</sup> . Informe de fiscalización de los estados contables de los partidos políticos y de las donaciones percibidas por las fundaciones vinculadas orgánicamente, ejercicios 2009, 2010 Y 2011. Pág. 408 - 409 España: Tribunal de Cuentas. Sitio web: <http://www.tcu.es/repositorio/66cbc2d0-d847-4d53-9fe1-29755126fe8d/I1001.pdf>



c) Donaciones procedentes de personas jurídicas y de entes sin personalidad jurídica.”<sup>53</sup>

Si hablamos de la “cuarentena post-empleo público para los altos cargos”. Villoira (2015)<sup>54</sup> nos referimos a las barreras creadas para evitar el tráfico de influencias entre los miembros del poder legislativo y ejecutivo durante y posterior a su actividad pública.

La Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio, del Régimen Electoral General, en sus artículos 157.1 y 157.2 indica “el mandato de los Diputados y Senadores será incompatible con el desempeño, por sí o mediante sustitución, de cualquier otro puesto, profesión o actividad, públicos o privados, por cuenta propia o ajena, retribuidos mediante sueldo, salario, arancel, honorarias o cualquier otra forma. En caso de producirse el pase a la situación administrativa o laboral que corresponda en aquéllos, deberá garantizarse la reserva de puesto o plaza y de destino, en las condiciones que determinen las normas específicas de aplicación.”

“El régimen de dedicación absoluta y de incompatibilidades previsto en esta Ley será aplicable sin que en ningún caso se pueda optar por percepciones o remuneraciones correspondientes a puestos o cargos incompatibles.”

---

<sup>53</sup> Jefatura del Estado. (2015). Ley Orgánica 3/2015, de 30 de marzo, de control de la actividad económico-financiera de los Partidos Políticos. Artículo 5. 2018, de Jefatura del Estado Sitio web: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2015-3441>

<sup>54</sup> Manuel Villoria Mendieta, Ana Revuelta y Fernando Jiménez Sánchez. (2015). Transparencia y regulación del lobby en Europa y España

Por otro lado, la Ley 5/2006, de 10 de abril, de regulación de los conflictos de intereses de los miembros del Gobierno y de los Altos Cargos de la Administración General del Estado, <sup>55</sup>limita el ejercicio de las actividades que puede realizar un antiguo alto cargo en los dos años posteriores a su cese.

---

<sup>55</sup> la Ley 19/2015, de 16 de diciembre, de Reforma de la Ley 5/1994, de 1 de agosto, del Estatuto Regional de la Actividad Política. 28 26 Jefatura del Estado. (1985). Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio, del Régimen Electoral General. Artículo 157. 2018, de Jefatura del Estado Sitio web: <https://www.boe.es/buscar/pdf/1985/BOE-A-1985-11672-consolidado.pdf> 27 Jefatura del Estado. (2006). Ley 5/2006, de 10 de abril, de regulación de los conflictos de intereses de los miembros del Gobierno y de los Altos Cargos de la Administración General del Estado. Artículo 8. 2018, de Jefatura del Estado Sitio web: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2006-6473>

## 5. CAPITULO V. COMPROBACIÓN CUALITATIVA

### 5.1 Enfoque cualitativo

En este tipo de investigación, tratamos de describir tanto el objeto de estudio, metodología utilizada, herramienta e instrumento.

El método cualitativo tiene como objeto el estudio en profundidad del fenómeno tratado dentro del campo de actuación. Se centra en la búsqueda de respuestas al fenómeno más que en el estudio del propio fenómeno metodológico, es decir la forma en que cada persona tiene una idea de cómo funciona las cosas en el mundo.

Las experiencias vitales, aprendizajes y prejuicios juegan aquí un elemento clave ya que acaban conformando a la persona su posicionamiento ante cualquier circunstancia.

### 5.2 Instrumento de Investigación

Para la comprobación hemos utilizado como instrumento una serie de entrevistas con preguntas abiertas que han sido elaboradas a partir de los aspectos más significativos que afectan a las organizaciones, tanto empresariales como gubernamentales y Estado. Estas áreas fueron las de Perspectiva económica, Responsabilidad Social Corporativa e imagen, Influencia en la política exterior y conflicto de intereses.

Una vez elaboradas las preguntas fueron validadas por un grupo de expertos, teniendo en cuenta las correcciones a las que fueron sometidas.

### 5.3 Muestra

La muestra ha buscado un equilibrio entre los diferentes actores que intervienen en la política exterior. Por un lado, personal del ministerio de Asuntos exteriores, y por otro lado consultores, responsables de internacionalización de compañías multinacionales y empresarios. Todos los

participantes son profesionales en ejercicio, siendo 4 varones y 2 mujeres, sus edades fluctúan entre los 45 a 57 años, todos ellos con titulación superior y responsabilidad directiva y que cuentan con más de 20 años de experiencia en el mundo de las relaciones internacionales.

Por expreso deseo de los entrevistados se obvian sus datos personales

Los participantes cuentan con nacionalidad española en su mayoría, aunque en dos casos también con la mexicana. En todos los casos están involucrados en la gestión y problemática de las relaciones hispano-mexicanas.

La elección nos baladí, ya que el enfoque que se ha dado a esta investigación incide en gran medida en el caso mexicano por la histórica relación bilateral, el peso de las EMNESEs en México y por el desarrollo en ciernes del TCLUE en dicha región.

De acuerdo con estos parámetros se ha fijado en 6 el número de participantes en la muestra.

#### 5.4 Recogida de datos

Aunque inicialmente se planteó reunir en una mesa redonda a todos los integrantes de la muestra. El perfil de los participantes, las posiciones que ocupan y su aversión a mostrar sus opiniones de manera clara, han aconsejado el cambio de modelo a una entrevista a través de video llamada con el fin de proteger su opinión, la identidad de los participantes se mantiene anónima.

Las entrevistas quedan grabadas, utilizando el método de transcripción del Word/Dictado.

Una vez efectuada las transcripciones, vemos que, en los casos recibidos, los intervinientes se muestran reacios a entrar en valoraciones íntimas, por lo que valoramos mantener una conversación previa con el resto de los seleccionados para que aporten sus impresiones de manera más profunda.

### 5.3. Análisis de datos

Todo el análisis de dato se ha realizado en un proceso doble, manual y mecánico, más allá de las grabaciones citadas, incluido en el sistema NVIVO 12 PRO que nos permite un manejo de los datos resultantes, mucho más eficiente que el que hemos realizado hasta ahora.

### 5.4. Preguntas de la entrevista

¿En qué medida crees que las empresas multinacionales españolas influyen en las decisiones de política exterior de España?

¿Cuál es el papel de las empresas multinacionales en la promoción de la imagen de España en México?

¿Cómo impacta la presencia en México de estas empresas en la posición diplomática de España en temas como derechos humanos y sostenibilidad?

¿Consideras que las empresas multinacionales españolas pueden actuar como embajadoras no oficiales de los intereses españoles en México?

¿Cuáles son los posibles riesgos y beneficios de la interdependencia entre las empresas multinacionales y la política exterior de España?

¿De qué manera las actividades empresariales en terceros países pueden afectar las relaciones bilaterales entre España y México?

¿En qué medida las empresas multinacionales españolas pueden contribuir al soft power de España en el escenario internacional?

¿Cómo podrían las políticas gubernamentales fomentar una colaboración efectiva entre las empresas multinacionales y los objetivos de la política exterior española?

1. ¿Qué elementos deben prevalecer, -a la hora de fijar posición en la política exterior de España-, los intereses de las multinacionales o los intereses de los españoles?
2. ¿Considera que existe política exterior coherente en España respecto a los diferentes países?
3. ¿Considera que la sociedad civil va por delante del Estado, a la hora de mejorar las relaciones económicas, sociales o culturales entre los países?
4. ¿Considera que el sector exterior ve a las Compañías como actores importantes a la hora de establecer relaciones?
5. ¿Cómo cree que afecta a la imagen de España, las EMNESEs establecidas en los diversos países?
6. ¿Que deberían de hacer el estado y las Compañías para mejorar la comunicación y la coordinación entre ellos para ser más efectivos en lograr los objetivos de la política exterior?
7. Las decisiones en materia de relaciones exteriores, ¿son las mismas para cada país o depende de los intereses que tengan las multinacionales españolas en cada país?

#### 5.5. Generación de Listas de códigos

A la hora de crear nuestro libro de códigos, podemos utilizar dos metodologías

Por un lado, el modelo ETIC, el cual consiste en que, a partir de un listado de códigos, que se aplicará a la hora de revisar los datos, el cual ha sido previamente definido por el investigador.

Por otro lado, podemos utilizar el sistema EMIC o también conocido como codificación abierta.

La particularidad de este sistema está en que el listado de códigos se genera después de haber recopilado los datos, de tal manera que proceden de las mismas entrevistas y de los participantes en las mismas.

El investigador en este caso no define los códigos, sino que se convierte en un mero recopilador.

La ventaja de este sistema es que ayuda de manera más clara a entender cómo comprenden, en sus circunstancias vitales, los entrevistados, y a través de su procedencia social y cultural el significado de sus respuestas.

A la hora de revisar un texto, dentro de esta actividad de la categorización, encontraremos que podemos definir: i) códigos descriptivos, ii) códigos analíticos y iii) categorías.

En base a esto establecemos según el modelo ETIC, establecemos la siguiente matriz para vincular entre las siguientes categorías

Tabla 8. Modelo ETIC

empresas/categorías Estado	Presencia Internacional	Interacción con los gobiernos locales	Influencia en la sociedad	Nuevos mercados	Estrategia coordinada
Relación Histórica					
Cercanía ideológica					
Reflejo en el PIB					
Diplomacia blanda					
Estrategia internacional					

### 5.6. Entrevistas

Puede encontrar el contenido de las entrevistas en el Anexo A que está localizado al final de la presente tesis.

### 5.7. Análisis de Resultados

Analizando las entrevistas, podemos dividir las en tres bloques: Política exterior, Imagen y toma de decisiones en las relaciones internacionales



a) Política exterior. Intereses económicos

Los factores que influyen en la política exterior se ven reflejadas en la siguiente nube de palabras

Figura 32. Nube palabras política exterior



Podemos extraer las 10 siguientes palabras: Intereses, política (referida a la política de Estado), Compañías, grupos de presión, sociedad civil, países, desarrollo económico, multinacionales, derechos humanos y sostenibilidad.



Por último, en cuanto a la diplomacia corporativa:

Figura 34. Toma de decisiones



Intereses, país, PIB, IED, Empresas, Balanza, Acuerdos, política, decisiones, población

Ha partir de los datos obtenidos podemos obtener los siguientes factores y variables independientes:

Figura 35. Factores y Variables



Como variable dependiente, hemos creado 1 de Relaciones Diplomáticas Bilaterales. Existen dos índices reconocidos que miden el grado de globalización de un país.

Por un lado, está el índice de presencia global elaborado por el instituto Elcano establecido en 1995, pero con estudio continuado desde 2012 que calcula la proyección de los países fuera de sus fronteras, en los ámbitos económico, militar y blando (migraciones, deporte, cultura, ciencia...). y por otro el Índice KOF, establecido en 2002, que mide las dimensiones económicas, sociales y políticas de la globalización.

Sin embargo, estos índices no reflejan realmente las relaciones diplomáticas bilaterales, ya no tienen en cuenta la intensidad de estas y los acuerdos reales entre dos países.

Por ello hemos desarrollado un nuevo índice, fundamentado en las siguientes cuestiones:

Visitas de Alto nivel: Efectuadas por las más altas jerarquías de ambos países (jefes de Estado, Presidencia de Gobierno, ministros o parlamentarios)

Presencia diplomática en ambos países. (Embajadas y consulados).

Acuerdos bilaterales alcanzados

Presencia conjunta en organismos multilaterales

IED

En el estudio cualitativo trataremos de establecer la correlación con esta variable del resto y analizaremos los resultados

## 5.8. Hallazgos

La importancia dada al interés, y a la política como papel importante en la relación exterior de España, denota en los entrevistados una clara posición anclada en postulados realistas o neorrealistas ofensivos defendidos por John J. Mearsheimer). Sin embargo, genera una serie de dudas razonables en cuanto al peso o la importancia de las EMME. Esto viene definido en que al referirse a los acuerdos bilaterales se concede gran importancia al papel de las empresas ya que les afecta directamente los convenios,

Esto viene reflejado en la multitud de normas, visiones y valores impuestos, donde la libertad del individuo se ve coartada por una serie de dogmas estatales vagamente definidos que configuran las relaciones entre los individuos y los estados.

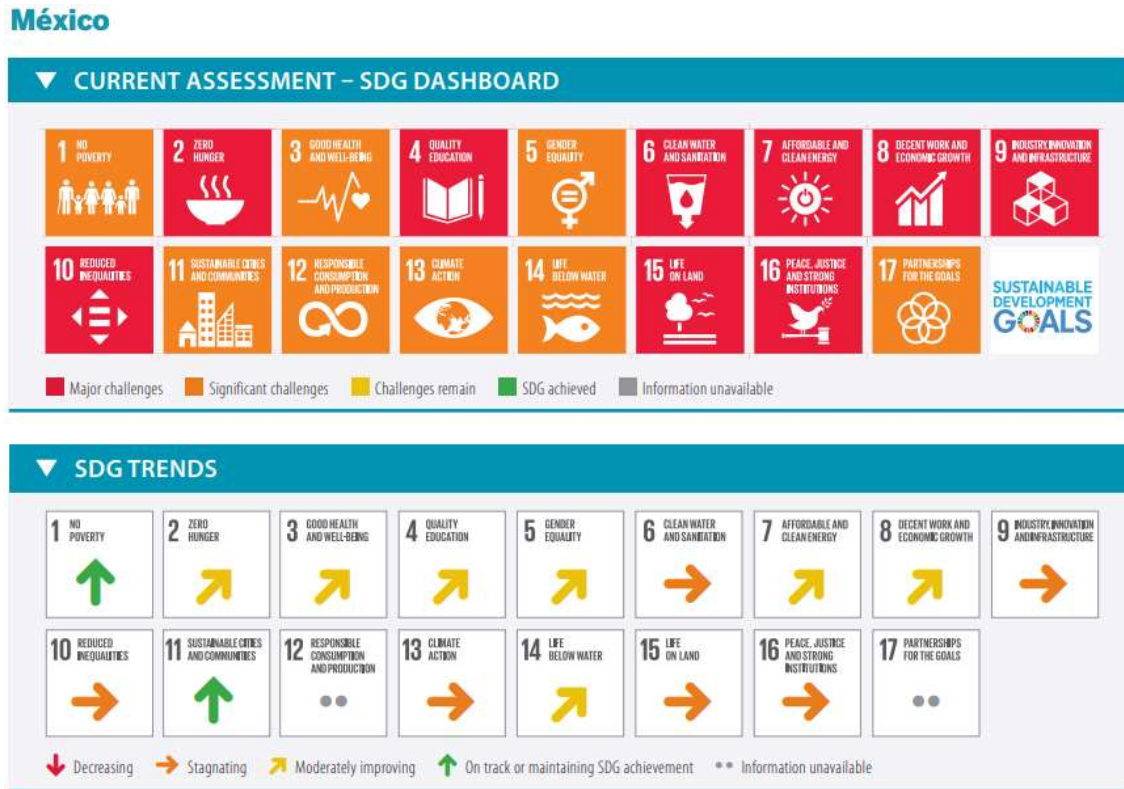
El hallazgo más importante que obtenemos es que una menor inversión no ha traído un menor índice reputacional sin de las Compañías ni de España.

Los efectos de la crisis se han notado en la desinversión de las compañías menos productivas, sino que las ha fortalecido.

Las multinacionales españolas siguen muy localizadas en sectores muy determinados que, en líneas generales tienen mala reputación, como son la banca, la energía y la construcción.

No obstante, el gran esfuerzo desarrollado por los departamentos de comunicación en poner en valor a las compañías ha supuesto un claro avance en el modelo de empresa que representa España. Los valores que defiende el modelo RSC y su posterior reconversión en los criterios ESG han hecho que no sólo España tenga en cuenta estos, sino México como país se ha visto arrastrado a la incorporación de los criterios ODS, tal y como mostramos en el último cuadro adjunto

Figura 36. Criterios ODS México



Notes: The full title of Goal 2 "Zero Hunger" is "End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture".  
The full title of each SDG is available here: <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sustainabledevelopmentgoals>

Fuente: Naciones Unidas. 2022

Los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) son una herramienta fundamental para las Compañías que buscan integrar consideraciones ambientales, sociales y éticas en su gestión empresarial. En el caso de las EMNESEs que operan en México, la adopción de criterios ESG puede tener un impacto significativo en el desarrollo local y en la creación de valor compartido para las comunidades donde operan.

Por un lado, los criterios ambientales pueden ayudar a reducir el impacto negativo de las operaciones empresariales en el medio ambiente, lo que a su vez puede contribuir a mejorar la

calidad de vida de las comunidades locales. Por ejemplo, la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y el uso responsable de los recursos naturales pueden tener un impacto positivo en la salud y el bienestar de las personas que viven cerca de las Compañías.

Por otro lado, los criterios sociales pueden contribuir a la creación de empleo y al desarrollo de capacidades en las comunidades locales. Por ejemplo, las EMNESEs pueden contratar trabajadores locales y ofrecerles capacitación y formación, lo que puede mejorar la calidad de vida y las oportunidades de empleo para las personas que viven en la zona. Además, las Compañías pueden contribuir a la creación de cadenas de suministro sostenibles y éticas, lo que puede tener un impacto positivo en los pequeños productores y agricultores locales.

Por último, los criterios de gobernanza pueden contribuir a la transparencia y la rendición de cuentas, lo que a su vez puede generar confianza y credibilidad entre las comunidades locales y los stakeholders. Las EMNESEs que operan en México pueden adoptar prácticas de gobierno corporativo sólidas y transparentes, lo que puede mejorar la confianza y la relación con los stakeholders locales y reducir el riesgo de conflictos y disputas.

## Hallazgos

Las estrategias de sostenibilidad están diversificadas, reportando 71.3 millones de beneficiarios en concepto de actividades, proyectos, presupuestos, donaciones y voluntariado.

En 2022, generaron 78,202 puestos de trabajo con total adscripción de los principios internacionales de trabajo y en cumplimiento de la normativa local.



La movilización de recursos para los ODS es de casi 3 mil millones de euros en el año 2022.

El 94% de la inversión se concentra en 4 ODS: Trabajo Decente y Crecimiento económico (8), Industria, Innovación e infraestructura (9), Acción por el Clima (13) y Educación de Calidad (4).

*Figura 37. Principales ODS en los que trabajan las EMNESE en México*



## 6. CAPÍTULO VI: COMPROBACIÓN CUANTITATIVA

### 6.1. Metodología:

En este estudio se realizaron pruebas de hipótesis con una regresión múltiple con valor absoluto. Además, se analizarán los datos utilizando un modelo de regresión lineal logarítmico. La razón de

usar regresión lineal para estimar los parámetros en los modelos no lineales es transformar esa ecuación no lineal a una lineal y de esa forma pueda ser estimada mediante la técnica de mínimos cuadrados. Para estimar los parámetros de una ecuación no lineal hay que transformarla a una que sea lineal. La misma se logra obteniendo los logaritmos naturales en ambos lados de la ecuación. Se ha desarrollado el siguiente modelo de regresión múltiple, donde la variable dependiente es el PIB y las variables independientes lo son el empleo total, y los proxis de la ICH y la IED. Se espera que cada variable independiente tenga una correlación positiva con la dependiente (PIB).

A continuación, los tres modelos de regresión múltiple, uno para cada periodo a estudiar.

$$\log \text{PIB } 2012-2015 = a(\log) + b(\log \text{ICH}) + c(\log \text{IED}) + d(\log \text{E}) + \epsilon_j$$

$$\log \text{PIB } 2016-2019 = a(\log) + b(\log \text{ICH}) + c(\log \text{IED}) + d(\log \text{E}) + \epsilon_j$$

$$\log \text{PIB } 2020-2022 = a(\log) + b(\log \text{ICH}) + c(\log \text{IED}) + d(\log \text{E}) + \epsilon_j$$

Definimos ahora las siguientes relaciones:

$$\text{PIB}' = \ln \ln Y \quad \text{ICH}' = \ln \ln X \quad \text{IED}' = \ln \ln G \quad \text{E}' = \ln \ln Z \quad a' = \ln \ln a$$

La transformación lineal de la ecuación luce como sigue:  $Y' = a' + bX' + cG' + dZ$

Vamos a utilizar la metodología cuantitativa donde analizaremos las siguientes variables a partir del cálculo de la regresión a través del modelo estimado en Lima et al. (2010) y se especifica a través de la siguiente ecuación de regresión:

$$D_{it} = \alpha_0 + \beta_1 \text{ESG}_{it} + \beta_2 \text{ROE}_{it} + \beta_3 \text{ROA}_{it} + \beta_4 \text{SR}_{it} + \epsilon_i \blacklozenge$$

donde,  $i = 1, 2, 19$  unidades de corte transversal (multinacionales) y  $t = 1, 2, 11$  años (2012-2022).

## 6.2. Variables

Las variables del modelo son:

- $Dit$  = Esta variable independiente representa la variación de volumen de Inversión Directa de España en México

- $ESG_{it}$  = Variable que representa la variación de scoring de ESG de las Compañías

- $ROE_{4it}$  = Variable que representa la variación en ROE normalizado.

- $ROA_{5it}$  = Variable que representa la variación en ROA normalizado de la empresa

- $SR_{6it}$  = Variable que representa la variación de Sharpe Ratio en las Compañías

Las variables del modelo son:

- $Dit$  = Esta Variable serán las variaciones de ROE, ROA, Sharpe Ratio

- $ESG_{it}$  = Variable que representa la variación de scoring de ESG de las Compañías

Los parámetros  $\alpha_{it}$  y  $\beta_i$  son la constante y la pendiente de la línea de regresión; el término  $\epsilon_{it}$  es el error de estimación con  $\epsilon_{it} \sim N(0, 1)$ . Para estimar los coeficientes betas ( $\beta_i$ ), se optó por el método de mínimos cuadrados ordinarios (MCO).

Debido a que es un modelo de corte transversal, las varianzas se ven afectadas por los valores de las variables, cumpliéndose el fenómeno llamado heteroscedasticidad, por lo que hemos optado por normalizar los resultados para evitar defectos en la regresión. Debido a que las variables no tienen ni la misma base, y con el fin de homogeneizar los datos, los hemos regularizado con el modelo min-max a través de esta ecuación:

$$y = Y_{max} - Y_{min} \frac{X - X_{min}}{X_{max} - X_{min}} \times (X - Y_{min}) + Y_{min} \text{ Donde:}$$

- $Y_{max}=1$
- $Y_{min}=0$
- $X_{max}$ =valor máximo de la variable observada
- $X_{min}$ =valor mínimo del a variable observada
- $X$  = observación
- $Y$ =dato normalizado

### 6.3. Soporte.

Las variables que vamos a utilizar en nuestro estudio metodológico son las siguientes:

Por un lado, estableceremos como variable de control a España y México. Esto se debe a que vamos a circunscribir nuestro estudio a las relaciones entre ambos países. Dejaremos como posibles estudios posteriores la comparativa de la relación existente entre España y otros países, no solo de Iberoamérica sino de otros continentes.

Como variable independiente, seleccionamos la Inversión extranjera directa, que tendrá como variables dependientes tanto el PIB de ambas naciones y la balanza comercial.

De la adopción por parte de las EMNESEs como variable independiente se verá reflejada en las siguientes variables dependientes: relación entre países, El impacto de las EMNESEs en el desarrollo económico y social de la región. Tamaño del mercado, Sectores, Riesgo, Apertura del mercado y Reputación.

#### 6.4. Etapas de investigación

Para calcular el impacto de la RSC en la reputación de las multinacionales hemos utilizado el ranking de Merco, (monitor corporativo de referencia en Iberoamérica que viene evaluando la reputación de las Compañías desde el año 2000. Es el primer monitor auditado del mundo, pues el seguimiento y verificación de su proceso de elaboración y resultados es objeto de una revisión independiente por parte de KPMG, según la norma ISAE 3000, que publica su dictamen para cada edición

Se realiza una evaluación de directivos del comité de dirección de Compañías que facturen más de 40M \$US.

1. Se eligen a las 10 Compañías más responsables y con mejor gobierno corporativo en México, exceptuando la suya.
2. Se hace un Ranking provisional de Compañías con mejor responsabilidad y gobierno corporativo.

3. Los diferentes *stakeholders* valoran de 0 a 100 a cada una de las Compañías del ranking provisional en las variables de las que son expertos (expertos en RSC, analistas financieros, periodistas en información económica, gobierno, ONG, sindicatos, asociaciones de consumidores, social media managers).
4. La población/consumidores valoran la reputación comercial de las Compañías en función de 4 variables
5. Se realiza una evaluación de méritos, los técnicos de Merco evalúan los principales indicadores (50) de las Compañías incluidas en el ranking provisional *La realidad de las Compañías*.
6. Se obtiene el Ranking GLOBAL de Compañías con mejor responsabilidad y gobierno corporativo

El número de EMNESEs localizadas en México entre 2013 y 2021, queda reflejado en el cuadro siguiente

Tabla 9. Número de compañías españolas en México (2013-2021)

A ñ o	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nº Compañías	4000	4999	5187	5678	5882	6819	6784	6358	6570

La Inversión de España en el exterior, en cuanto a México se refiere fue en el mismo periodo la siguiente

Tabla 10.IED. española en México (2013-2021)

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
IED (mm€)	949	4092	2067	453	1854	5138	4556	2072	1319

Los resultados indican que las 100 Compañías con mejor reputación de México entre 2013 y 2021 encontramos los siguientes datos respecto a las EMNESEs

Tabla 11.Compañías españolas entre las 100 con mejor reputación. Índice Merco

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Compañías	6	4	4	6	6	4	5	5	5

Como dato relevante, cabe destacar, que entre las 10 primeras, únicamente BBVA ha conseguido posicionarse de manera consecutiva en los últimos 5 años.

Tabla 12. Modelo de Variables

		Cumplen objetivos ODS	Reputación E	Reputación E	PIB España	EMNE en Mex	Interception
		B <sub>5</sub>	B <sub>4</sub>	B <sub>3</sub>	B <sub>2</sub>	B <sub>1</sub>	
	Parameter	0,593487612	-0,06899	-0,09447	0,152595	0,49313894	-0,02765
	Standard Error	0,197488074	0,114764	0,082065	0,061647	0,167810282	0,053889
Objetivo	R <sup>2</sup> , Std Err of Estimate	97,890%	0,062363	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
97,890%	F statistic, Degr. of Freedom	46,39820244	5	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
	Reg. Sum of Squares, Residual Sum of Squares	0,902240022	0,019446	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
	t-values	3,01	-0,60	-1,15	2,48	2,94	-0,51
	Banda Max	0,99	0,16	0,07	0,28	0,83	0,08
	Banda Min	0,20	-0,30	-0,26	0,03	0,15	-0,14

Critical Value 90%

2,0150

	Rechazo Ho	Acepto Ho	Acepto Ho	Rechazo Ho	Rechazo Ho	Acepto Ho
Valor a contrastar	-	-	-	-	-	-
Estadístico	3,0052	-0,6011	-1,1512	2,4753	2,9387	-0,5132
P-value	2,9921%	57,3976%	30,1716%	5,6163%	3,2306%	62,9687%
Contraste de Fischer	0,0343%					

Resumen									
<i>Estadísticas de la regresión</i>									
Coefficiente de correlación múltiple	0,92923748								
Coefficiente de determinación R <sup>2</sup>	86,348%	la variable multinacionales presentes explica la reputación de españa							
R <sup>2</sup> ajustado	0,84397977								
Error típico	0,15109099								
Observaciones	9								
<b>ANÁLISIS DE VARIANZA</b>									
		<i>Grados de libertad de cuadrado de los cua</i>		<i>F</i>	<i>valor crítico de F</i>				
Regresión	1	1,01074049	1,01074049	44,2754026	0,00028946				
Residuos	7	0,15979942	0,02282849						
Total	8	1,17053991							
		<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>	<i>Inferior 95,0%</i>	<i>Superior 95,0%</i>
Intercepción		-0,0189272	0,10334998	-0,1831368	0,85988222	-0,2633111	0,22545669	-0,2633111	0,22545669
Variable X 1		0,92649924	0,13923993	6,65397645	0,00028946	0,59724911	1,25574936	0,59724911	1,25574936
la reputación es B17+ numero de multinacionales*error									



Por otro lado, si analizamos la relación entre la IED como variable independiente respecto al PIB de España, importaciones y exportaciones respecto de México, así como la balanza comercial, obtenemos los siguientes resultados

AÑO	Inversion extranjera directa	PIB España en Billones de \$	exportaciones en Billones de \$	importaciones en Billones de \$	Volumen Intercambio comercial total en Billones de \$
2013	949	1,355	0,004311	0,006962	0,011273
2014	4092	1,371	0,004753	0,005788	0,010541
2015	2067	1,196	0,004555	0,003295	0,00785
2016	453	1,233	0,004456	0,003268	0,007724
2017	1854	1,311	0,005007	0,00424	0,009247
2018	5138	1,421	0,00552	0,005302	0,010822
2019	4556	1,394	0,004577	0,004673	0,00925
2020	2072	1,276	0,003762	0,003323	0,007085
2021	1319	1,427	0,004593	0,004913	0,009506

AÑO	Inversion extranjera directa	PIB España en Billones de \$	exportaciones en Billones de \$	importaciones en Billones de \$	Volumen Intercambio comercial total en Billones de \$
2013	0,105869797	0,68831169	0,31228669	1	1
2014	0,776734258	0,75757576	0,56370876	0,68218733	0,8252149
2015	0,344503735	0	0,45108077	0,00730915	0,18266476
2016	0	0,16017316	0,39476678	0	0,1525788
2017	0,299039488	0,4978355	0,70819113	0,2631294	0,51623687
2018	1	0,97402597	1	0,55062263	0,89231137
2019	0,875773746	0,85714286	0,46359499	0,38034651	0,5169532
2020	0,345570971	0,34632035	0	0,01488901	0
2021	0,184845251	1	0,47269625	0,44531673	0,57808023
MEDIA	0,44	0,59	0,49	0,37	0,52
VOLATILIDAD	0,337483642	0,33752733	0,25737805	0,32295747	0,33077917

	visitas alto nivel	reuniones y acuerdos	embajadas y consulados	Presencia conjunta organismos	IED	IIPB	IIPB Normalizado
Peso	15,00%	15,00%	30,00%	15,00%	25,00%		
2012	0,23809524	0,22727273	0	0	0	0,06980519	0
2013	0,4047619	0,13636364	0,4	0	0,05876552	0,21586021	0,24135302
2014	1	1	0,4	0	1	0,67	0,99181001
2015	0,0952381	0,04545455	0,4	0	0,89544107	0,36496416	0,48774434
2016	0,0952381	0	0,4	0	0,80893574	0,33651965	0,44074035
2017	0,23809524	0,45454545	0,4	1	0,74192943	0,55937846	0,80901011
2018	0,11904762	0	0,6	1	0,9565226	0,58698779	0,85463398
2019	0,16666667	0,09090909	0,8	1	0,98527927	0,67495618	1
2020	0,04761905	0	0,8	1	0,89643838	0,62125245	0,91125565
2021	0	0	0,8	1	0,95438114	0,62859529	0,92338954
2022	0,28571429	0,22727273	1	1	0,48787895	0,64891779	0,95697208

## 6.5. Hallazgos de interés.

En relación con el primer estudio, En el periodo estudiado (2012-2022), donde podemos ver alta correlación positiva entre estas variables número de multinacionales presentes, la que cumplen los requisitos RSC y la reputación de España en México. Y correlación positiva entre el número de empresas y la reputación de España.

Esto nos indica que el aumento de empresas inversoras presentes en México guarda una clara relación con la IED.

Además, podemos observar que el aumento de las empresas que cumplen con los requisitos ESG, redundan en el aumento de la reputación de dichas empresas a los efectos de los consumidores y usuarios mexicanos.

La media se mantiene estable en todas las variables estudiadas.

La volatilidad se mantiene estable dentro de los parámetros estudiados salvo en el caso de las exportaciones, lo cual nos indica que la relación entre la IED y el resto de las variables son constante.

## CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES

### 7.1 Conclusiones finales.

A modo de conclusión y a la luz de los hallazgos obtenidos en los estudios cualitativos y cuantitativos podemos afirmar que la hipótesis planteada “las empresas multinacionales españolas tiene influencia en la política exterior del reino de España, en especial en México” se cumple en unos valores altos, por lo que podemos afirmar que, a la luz de los datos obtenidos aceptamos la hipótesis por los factores estudiados.

1. **Impacto Económico Significativo:** Las conclusiones de esta investigación respaldan la influencia significativa de las empresas multinacionales en la política exterior, especialmente en el ámbito económico. La presencia de estas empresas ha demostrado ser un motor clave para el desarrollo económico bilateral entre los dos países, afectando directamente la toma de decisiones en política comercial y de inversión.
2. **Influencia en Decisiones Estratégicas:** Se ha observado que las empresas multinacionales ejercen una influencia palpable en las decisiones estratégicas de política exterior. La participación activa en acuerdos comerciales y relaciones bilaterales ha demostrado ser una herramienta estratégica para alinear los intereses empresariales con los objetivos de la política exterior, sugiriendo una interconexión directa entre el sector empresarial y la diplomacia.
3. **Participación en Lobby y Grupos de Expertos:** La investigación ha revelado la participación activa de las empresas multinacionales en actividades de lobby y en grupos de expertos relacionados con la política exterior. Estos mecanismos se han identificado como canales efectivos para influir en la toma de decisiones gubernamentales, evidenciando la capacidad de estas empresas para dar forma a la agenda política.
4. **Diplomacia Empresarial:** Las conclusiones también sugieren que las empresas multinacionales contribuyen a la diplomacia económica entre ambos países. La inversión en programas de desarrollo mediante la implantación de objetivos ODS, tales como el apoyo a la educación, la erradicación de la pobreza y el cuidado del medio ambiente

refuerzan las relaciones bilaterales, creando un entorno propicio para el entendimiento mutuo y la colaboración.

5. **Desafíos y Conflicto de Intereses:** Sin embargo, se destaca que esta influencia no está exenta de desafíos y conflictos de intereses. La tensión entre los objetivos empresariales y los objetivos de política exterior ha surgido en casos específicos, señalando la necesidad de abordar de manera cuidadosa y ética la relación entre el sector empresarial y las decisiones gubernamentales.

A modo de justificación a esta afirmación nos apoyamos en los resultados obtenidos en los estudios cualitativos y cuantitativos

#### Cualitativos

A través de las entrevistas dividimos las respuestas en tres (3) grandes bloques:

Política exterior, Imagen de España y Toma de decisiones en la creación de la política exterior

1. La palabra más repetida en el bloque de Política Exterior es País, entendida como que la política exterior es un asunto de país. (visión realista de las relaciones internacionales).

Y esto ¿a qué creemos que se debe?

- a) En 1989, la caída del muro de Berlín, con la consolidación de la hegemonía estadounidense y del modelo democrático liberal, puso en valor a las instituciones como medio para reducir la creciente incertidumbre derivada del carácter anárquico que a su entender tiene el sistema internacional en dos ámbitos muy concretos: la defensa de los derechos humanos y de la democracia.
- b) La integración europea, partiendo de la eliminación de barreras al comercio y la creciente cooperación económica permite que vayan apareciendo nuevos ámbitos de

interés común con vistas a los cuales los Estados se vean impulsados a cooperar incluso si tradicionalmente han luchado los unos contra los otros.

- c) Mientras que, se abrían paso la también creciente importancia de la globalización, de los actores no territoriales y de la diversificación de la agenda internacional, integrada por un abanico cada vez más amplio de cuestiones entre las que no resulta fácil establecer una jerarquía clara otro tipo de actores en la esfera de las relaciones internacionales que ocupan el vacío dejado por los estados en el ámbito en las relaciones económicas, estructurales y sociales.

La siguiente palabra más repetida es Interés, entendida no como una puesta en común propia del sistema liberal constructivista, sino basada en posiciones realistas. En relación con esto podemos encuadrarlo en los siguientes postulados:

- a) “Al finalizar el siglo XX había alrededor de ciento veinte democracias en el mundo”, dijo George W. Bush en 2003, “y puedo asegurarles que vienen más de camino”.<sup>56</sup> Casi veinte años después, Anthony Blinken afirmaba en su primer discurso como secretario de Estado: “no promoveremos la democracia a través de costosas intervenciones militares o intentando derrocar regímenes autoritarios por la fuerza. Hemos intentado estas tácticas en el pasado. A pesar de sus buenas intenciones, no han funcionado”<sup>57</sup>.
- b) Sin embargo, treinta años después, el modelo liberal de relaciones internacionales –un modelo expuesto a nuevas fracturas como el populismo, la desigualdad y la disrupción tecnológica– ya no es el único capaz de ofrecer un contrato social próspero.
- c) El proclamado fin del intervencionismo liberal abre un debate sobre el papel del Estado en un orden internacional cada vez más caracterizado por una vuelta a la competición entre rivales.

---

<sup>56</sup> Discurso sobre el Estado de la Nación 2 de febrero de 2005. Democracia y Dictadura.

<sup>57</sup> Discurso 27 de enero de 2021

- d) La creciente proyección militar de Rusia, a pesar de los fracasos en Ucrania, y, en menor medida, de China, se ha concentrado en países de su vecindario y sólo se ha aventurado más allá para granjearse influencia con gobiernos en dificultad, no para sustituirlos. También es cierto que quizá no necesite hacerlo, ya que jurídicamente es menos problemático sostener a un gobierno autoritario pero legítimo que intentar derrocarlo mediante una intervención aprobada por el Consejo de Seguridad, que puede ser vetada. Un modelo de intervencionismo autoritario –cada vez menos hipotético– no necesitaría cambiar las reglas de las instituciones mundiales, porque ya juegan a su favor.
2. El segundo bloque habla de la imagen de España, y resulta sorprendente que la palabra más estudiada es Valores. ¿qué quien decir con Valores?
- a) Hablar de Solidaridad, defensa de los derechos humanos, protección del medio ambiente y la igualdad entre los seres humanos puede quedar en meras palabras huecas si detrás de ellas no hay planes concretos para transmitirlos a las generaciones venideras.
  - b) Las políticas reales (es decir las que cuentan con presupuesto efectivo) tanto del Estado como de las EMNESEs han demostrado ser una poderosa herramienta de la diplomacia blanda. Sin embargo, nos falta un elemento clave para el desarrollo de las naciones y esta es la Libertad.
- La segunda palabra más repetida es empresa. Por supuesto que debemos todos sentirnos más que orgullosos de las EMNESEs que llevan por el mundo la imagen del país y que contribuyen de manera significativa a la generación de riqueza, pero detrás del éxito o de la responsabilidad que les achacamos a la efectiva imagen de España hay que tener en cuenta que:
- a) Frente al liberalismo en el que se defiende la libertad de la economía frente a la intervención del Estado, primando el interés por aquello con mayor potencial o lo más productivo frente a lo obsoleto o no productivo, el intervencionismo económico aboga por una participación activa y constante del Estado.
  - b) El intervencionismo siempre ha existido y su componente social ha sido clave en el desarrollo de la sociedad tal y como la conocemos ahora. Regulación, políticas monetarias

y políticas fiscales son medidas utilizadas en los países occidentales para tener un control sobre la economía y es presentado como la solución ante las crisis económicas bajo la receta siguiente: “ante la crisis más Estado”

### 3. Toma de decisiones en la política exterior

La palabra más repetida es País, pero en el contexto de Estado. A partir de esto creemos deducir que

a) Una porción nada desdeñable de la población acepta de buen grado la intervención pública en épocas de crisis, lo que va unido al cambio ideológico que se produce en la misma, que acaba creyendo ciegamente en el sector público como salvador en las sucesivas emergencias nacionales que éste va declarando.

b) El problema al que se enfrenta este planteamiento es la crisis institucional, incrementada por el vaciamiento de la identidad nacional, afecta a la propia supervivencia del Estado como organización política común independiente de otras comunidades políticas.

La disociación de intereses y la fragmentación de objetivos, debilita la seguridad y la estabilidad que proporcionan las instituciones económicas, políticas, sociales y culturales.

La globalización, la brecha tecnológica y la pérdida de valores identitarios provoca una desvinculación de los ciudadanos respecto de la política del Estado y se traduce en una mayor pérdida de confianza en las instituciones hasta volverse indiferente a su actuación y desempeño, lo que genera crisis de gobernabilidad.

La segunda palabra vuelve a ser interés, lo que hace que las decisiones sigan ancladas en las políticas realistas.

a) La supervivencia de los Estados se basa en acumular poder y formar alianzas contra cualquier Estado que amenace con alterar el equilibrio de poder establecido. La ganancia de un Estado significa la pérdida de otro.

b) Los acuerdos de cooperación entre los Estados solo sobreviven mientras los Estados los perciben como algo que favorece sus propios intereses, y que las instituciones multilaterales existen dependiendo del capricho de los intereses de las grandes potencias



La importancia dada al interés, y a la política como papel importante en la relación exterior de España, denota en los entrevistados una clara posición anclada en postulados realistas o neorrealistas ofensivos defendidos por John J. Mearsheimer). El papel del estado es predominante, en el cual la estructura del sistema internacional no impone límites a la maximización del poder y las influencias del Estado.

Por otro lado, aunque se reconoce el papel de las EMNESEs en el contexto de la política exterior, se desliza la idea de que constituyen un elemento más de la acción del estado, como parte de la diplomacia blanda, no como un actor en igualdad de condiciones.

El desconocimiento o quizás la poca importancia que se concede al papel de los lobbies, indica una visión actual respecto del papel que juegan las empresas en la búsqueda de posiciones a corto plazo, trasladando las posiciones posibilistas al límite de las negociaciones y derivando a posiciones elitistas.

#### Cuantitativo

Respecto a las conclusiones obtenidas en el estudio cuantitativo, dentro del periodo estudiado (2013-2021), ver alta correlación positiva entre estas variables número de multinacionales presentes, la que cumplen los requisitos RSC y la reputación de España en México. Y correlación positiva entre el número de empresas y la reputación de España.

Esto nos indica que el aumento de empresas inversoras presentes en México guarda una clara relación con la IED.

Además, podemos observar que el aumento de las empresas que cumplen con los requisitos ESG, redundan en el aumento de la reputación de dichas empresas a los efectos de los consumidores y usuarios mexicanos.

Sin embargo, la disminución producida en la IED en un periodo corto de tiempo no supuso la pérdida reputacional de las EMNESEs.

Por ello podemos concluir que, aunque las EMNESEs han contribuido significativamente a mejorar los procesos, la competitividad y la calidad de vida de los ciudadanos de México allí donde se ha establecido, contribuyendo a crear una nueva cultura empresarial, de respeto al medio ambiente y de concienciación en asuntos tan importantes como el respeto a los derechos humanos y la igualdad, esto uno ha supuesto que influyan en la toma de posición de los planteamientos de política exterior de España.

## 7.2.Limitaciones del estudio

Este estudio queda limitado por varios factores entre los que podemos destacar:

1. Tamaño de la muestra del estudio cualitativo. Si bien es cierto que la elección de las personas ha tenido en cuenta la totalidad de los actores involucrados en las nuevas formas de relaciones internacionales (estado, empresas españolas, empresas mexicanas, investigadores, y otros actores), para tener una visión más completa serían necesarios contar con una mayor sensibilidad a la luz de los recientes cambios acontecidos (vuelta a posiciones realistas en las relaciones internacionales, crisis, etc.).

Falta de datos actualizados. Aunque hemos tenido acceso a las principales bases de datos sobre intercambio comercial entre España y México a través de organismos oficiales competentes, se echa en falta el acceso a los análisis internos de diversas compañías para lograr un mayor entendimiento de las acciones de internacionalización de las compañías.

Hoy en día, los estudios previos sobre el tema a tratar han sido muy escasos y se han visto de manera tangencial, por lo que las conclusiones quedan limitadas hasta que no se tengan más estudios al detalle de estos asuntos

Además, la falta de regulación efectiva del lobby en España (no así en la UE), nos lleva a pensar que no podemos cuantificar ni cualificar la influencia efectiva (medida en forma de reuniones de alto nivel, tanto en el poder ejecutivo como legislativo) de estas empresas sobre las decisiones políticas en cuanto a las relaciones internacionales se refiere.

Por último, las limitaciones en el tiempo y el espacio. En un entorno tan cambiante como es el mundo de las relaciones internacionales debemos poner coto a la investigación, aun a sabiendas que probablemente, parte del estudio y de la investigación realizada quedará obsoleta en un plazo de tiempo.

### 7.3. Posibles líneas de investigación

Como futuras líneas de investigación están resumidos aquellos aspectos que resultaron ser potencialmente muy interesantes para desarrollar en trabajos complementarios y que deberán ser analizados próximamente, ya que su alcance escapa a los primariamente planificados. Entre los más interesantes podemos indicar:

Éxito o fracaso del PASE desde su implantación

La ley de acción exterior a 10 años de su aprobación

La vuelta al realismo en las relaciones internacionales

Influencia de las multinacionales españolas en la política exterior en otros países.

Comparativa de casos de éxito de internacionalización de empresas.

A ojos de este investigador, quedarían fuera de este estudio, debido a la extensión del trabajo presentado, otras líneas como serían establecer concordancias o similitudes con otras naciones incluidas en el plan PASE, también y como líneas complementarias podríamos obviar que:

Desde hace unos años, y de manera acelerada por la pandemia derivada del COVID 19, el hartazgo provocado en las sociedades occidentales por la defensa a cualquier coste de la democracia y los derechos humanos, el envejecimiento de la población y la pérdida de referentes identitarios derivados de la globalización, han llevado a un retorno a los postulados realistas de las relaciones internacionales, manifestado en 4 cuestiones básicas:

Vuelta al sistema de pares en la hegemonía mundial, así como a la renuncia al sistema liberal de intervención

Creciente intervencionismo en el plano económico

Fomento del control y limitación de derechos en las relaciones políticas internas

Monopolio de la acción exterior del estado, minusvalorando, apartando y arrinconando a los nuevos actores surgidos en los últimos años.

- Facilitar la atracción de inversiones
- Infraestructuras y capital humano
- Corrupción y violencia
- Diversificación geográfica en los centros de producción
- Desarrollo de sectores de valor añadido

- Articulación interempresarial.
- Políticas ESG
- En resumen, una política industrial global más desarrollada con gobiernos empresas y educación, lo cual choca con el papel que el gobierno quiere asignar al sector público.

## 2 REFERENCIAS

Álvarez López, M. E. (2022). El comercio exterior español en tiempos de pandemia: del gran confinamiento al estallido de la guerra en Ucrania. *Papeles de Economía Española*, 173, pp. 60-77. Disponible en: <https://www.funcas.es/articulos/el-comercio-exterior-espanol-en-tiempos-de-pandemia-del-gran-confinamiento-al-estallido-de-la-guerra-en-ucrania/>

Álvarez, María Elisa, *Papeles de Economía Española*, N.º 150 (2016)

Andi (2008): *Informe sobre la encuesta de responsabilidad social empresarial 2008*. Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, 5 de diciembre de 2008.

BBVA (2021): *Informe anual de Responsabilidad Corporativa*. 2021.

Boniface, Pascale (2020). *La Géopolitique*. Paris. Ed. Eyrolles

Campa y Guillén, 1996. ICE Historia Empresarial

CEPAL (2020): *Panorama Social de América Latina, Santiago de Chile, Naciones Unidas*.

Chipman, John (September 2016) *Multinationals must address growing geopolitical volatility*.  
Harvard Business review,

Chong, Dennis (2011) *Rational Lives: Norms and Values in Politics and Society (American Politics and Political Economy Series)* University of Chicago Press

Chong, Dennis (2014) *Collective Action and the Civil Rights Movement (American Politics and Political Economy Series)*. University of Chicago Press.

COCINB, 1973: página 25

Comisión Colombiana de Juristas (2007): *Colombia 2002-2006: Situación de derechos humanos y derecho humanitario*, Bogotá.

Dahl, Robert A (2009) *La poliarquía, participación y oposición*. Ed. Tecnos

Dahl, Robert A. (1999), *La democracia y sus críticos*. Ed. Paidós

Data Invez. (2021). Secretaría de Estado de Comercio. Ministerio de Industria, Comercio e Industria de España.

Der Derian, James (1987) *On Diplomacy: A Genealogy of Western Estrangement*. Blackwell Publishers.

Díez Guijarro, J. M. (2022). *El retorno del riesgo geopolítico: efectos económicos de la guerra de Ucrania*. Cuadernos de Información Económica, 288, pp. 1-10. Disponible en: <https://www.funcas.es/articulos/el-retorno-del-riesgo-geopolitico-efectos-economicos-de-la-guerra-de-ucrania/>

Domhoff, G William (2021) *Who Rules America? The Corporate Rich, White Nationalist Republicans, and Inclusionary Democrats in the 2020s*. Ed. Ruotledge

El negocio de la responsabilidad, Barcelona, Icaria –

Endesa (2019): Informe de Sostenibilidad.

Eurostat (2019) *Gross Domestic Product (GDP)*

Fernández-Maldonado, E. (2006): *La responsabilidad social empresarial del BBVA y el Santander en la subregión andina: una mirada desde el ámbito interno de la empresa*. VVAA.

Fortune (2020). 500 compañías más grandes del mundo

Friedman, Milton (1962) *Capitalism and Freedom*. Chicago. Ed University of Chicago Press.

Friedman, Milton (1970) *Una Doctrina Friedman - La responsabilidad social de las empresas es aumentar sus beneficios*. New York Times Magazine. Ed New York Times.

Gálvez Muñoz, Luis (2004) *Multinacionales, atraso tecnológico y Marco Institucional*

García Ruiz, José Luis (1992). *Patrón Oro, banca y crisis (1875-1936)*. Una revisión desde la historia económica. Cuadernos de Estudios Empresariales. Ed. Complutense. Madrid

Glosario de transparencia internacional

González, E. (2008): *Unión Fenosa bajo el foco. Los impactos de la multinacional eléctrica en Colombia*, Bogotá, OMAL Paz con Dignidad.

Harari, Yubal Noah (2011). *Sapiens (De animales a Dioses)*. Madrid Ed. Debate

Huntington, Samuel P. (2007) *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order* Ed. Simon & Schuster

IEEE (diciembre 2014). *América Central: Un nuevo concepto de Estado Débil*. Madrid



Infoadex (2009): Estudio de la inversión publicitaria en España. Isaza, J.F. (2009): “El mito de Sísifo”, El Espectador, 21 de enero.

International Monetary Fund (2019). *Gross Domestic Product (GDP)*

La responsabilidad social corporativa de la empresa española en Latinoamérica: El caso del sector financiero, Madrid, Observatorio de la RSC, Fundación Carolina y IUDC-UCM.

Marca España (2019) *Informe de la aportación de las multinacionales en España*

Marquina, Antonio (2006). *El reconocimiento diplomático pleno del banco nacional tras la reunión de Munich*. Unisci Discussion Papers

Minkov y Hofstede, (2011). *The evolution of Hofstede's doctrine*. Cross Cultural Management : An International Journal. 8 de febrero de 2011. Disponible en <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13527601111104269/full/html>

Naturgy (2019): Informe de Responsabilidad Corporativa.

Ortega, Bienvenido; Núñez, J. Aníbal (2002) *El proceso de crecimiento de la economía española*. *Economía Española*. Ariel

Papeles de Economía Española (2016) La inversión de las EMNESEs en el exterior. María Elisa Álvarez López

Pardos Martínez, Eva. (1998) *La Incidencia de la protección arancelaria en los mercados españoles (1870-1913)*. Estudios de Historia económica. Nº 37

Pareto, Vilfredo (1920). *Compendio di Sociologia Generale*. Ed. Barbéra

Ramiro, P. (2009): Paz con Dignidad. “Las multinacionales y la Responsabilidad Social Corporativa: De la ética a la rentabilidad”, en Hernández Zubizarreta, J. y Ramiro, P. (eds.),

Repsol YPF (2020): Informe anual de Responsabilidad Corporativa.

Requeijo, Jaime (2006). *Economía mundial*. Ed. Mc Graw Hill

Resultados Merco Compañías, informes anuales 2013-2021.

Rodríguez de Santiago, José María. *Constitución política de la monarquía española (Ed 1822): promulgada en Cádiz a 19 de marzo de 1812*. Ed. Maxtor

Roldan, Santiago (1978) *Cuadernos económicos de ICE*. Nº 7-8. Pag 61

Romero Baeza, M. (2009): “Partenariados tóxicos: La función de la RSC en la subordinación de las ONG al 'sector privado””, en Hernández Zubizarreta, J. y Ramiro, P. (eds.), *El negocio de la responsabilidad*, Barcelona, Icaria – Paz con Dignidad. Santander (2008): *Memoria de sostenibilidad*.

Rubin, Jeff (2009) *Por qué el mundo está a punto de hacerse mucho más pequeño* Ed.

Tendencias

Saenz Rodriguez, Elvira. 2010. *El proceso de liberalización exterior en España. Acciones e Investigaciones sociales*

Sampedro, José Luis, (2002). *El mercado y la globalización*. Madrid. Ed. Destino

Silverman, J. (2006): Proyecto “Observatorio Social de Compañías Transnacionales Españolas en Sudamérica.

Stiglitz, Joseph E. (2002). *El malestar en la globalización.*, Madrid, Ed. Taurus, Braun,

Strange, Susan, (2003). *La retirada del Estado: la difusión del poder en la economía nacional*  
Ed. Icaria

Suarez Fernández, Luis, (1966) *Política Internacional de Isabel la Católica*. T2. Valladolid.

Tamames Gómez, Ramón (1977). *La república*. Alianza Universidad. Madrid

Telefónica (2020): Informe de Responsabilidad Corporativa 2020, resumen ejecutivo.

Torres, R y Fernández, M. J (2022a). La economía española, de la pandemia a la crisis energética. *Papeles de Economía Española*, 173, pp. 2-15. Disponible en: [https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2022/11/PEE-173\\_Torres-Fernandez.pdf](https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2022/11/PEE-173_Torres-Fernandez.pdf)

Torres, R y Fernández, M. J. (2022b). Perspectivas de la economía española tras la crisis energética. *Cuadernos de Información Económica*, 291, pp. 1-9. Disponible en: <https://www.funcas.es/articulos/perspectivas-de-la-economia-espanola-tras-la-crisis-energetica/#:~:text=La%20tasa%20de%20paro%20oscilar%C3%A1,la%20indiciaci%C3%B3n%20de%20las%20pensiones>

Unión Fenosa (2008): Informe de sostenibilidad.

Velarde Fuentes, Juan (2008), *Economía Iberoamericana como drama e ilusión*. Ed. Aranzadi

Vilariño Pintos, Eduardo (2011), *Teoría de la Negociación Internacional*. Ed. Andavira Editora

Wendt, Alexander (1999) *Social Theory of International Politics*. Cambridge Studies of International relations

Villoira Mendieta, Manuel (2000). *Ética Pública y corrupción: curso de ética administrativa*. Ed. tecnos

Wright Mills, Charles (2000) *The Power elite*. Ed. OUP USA

Xifre, R. (2014). Cuatro años de reformas económicas en España: un análisis de los resultados desde la perspectiva de la UE. Cuadernos de Información Económica, 242, pp. 49-57.

Disponible en: [https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS\\_CIE/242art07.pdf](https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_CIE/242art07.pdf)

Xifre, R. (2017). Competitividad y comportamiento de las exportaciones: España en el contexto de la eurozona. Cuadernos de Información Económica, 260, pp. 27-37. Disponible en:

[https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS\\_CIE/260art04.pdf](https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_CIE/260art04.pdf)

Xifre, R. (2020). Las exportaciones españolas de alta tecnología. Cuadernos de Información Económica, 278, pp. 69-75. Disponible en: <https://www.funcas.es/articulos/las-exportaciones-espanolas-de-alta-tecnologia/>

Xifre, R. (2021). Non-Price Competitiveness Factors—A simple measure and an application to the five largest euro area countries. *The World Economy*, 44(11), pp. 3091-3110.

ALCÁNTARA, Manuel, “América Latina: Democracia desinstitucionalizada, izquierda ambivalente y ciudadanía precaria” DEL ARENAL, C y SANAHUJA, J.A. América Latina y los bicentenarios: una agenda de futuro, Madrid, Fundación Carolina, 2010 ALFARO-PAREJA, Francisco J. “Del ¿Por qué no te callas? al ¿Por qué no vamos a la playa? La comunicación para la paz a la luz de procesos interactivos entre el rey Juan Carlos I de Borbón y el presidente Hugo Chávez y su cobertura mediática” Convergencia, Revista de Ciencias Sociales, N° 55, 2011, pp. 13-36 ARAHUETES, Alfredo y GÓMEZ BENGOCHEA, Gonzalo. “Las inversiones directas españolas en América Latina en el periodo 2009-2016” Economía Exterior. N° 78, otoño de 2016, pp. 69- 81 BOERSNER, Demetrio. Relaciones Internacionales de América Latina. Caracas, Editorial Nueva Sociedad, 1996 BRICEÑO CASTILLO, Javier. “Hugo Chávez y los medios de comunicación: la guerra “hiperreal” venezolana”. Historia y Comunicación Social, nº 8, 2003, pp. 21-34 BRICEÑO MONZÓN, Claudio Alberto. “Venezuela y Colombia: Dimensiones de una crisis diplomática, sus repercusiones en las fronteras e integración” Aldea Mundo Revista sobre Fronteras e Integración Año 14, No. 27 / Enero - junio 2009, pp. 27-35. BUENO, Alberto y GALLEGO COSME, Mario. J. “La diplomacia de defensa de España en Iberoamérica: ¿una estrategia de poder blando?” Methaodos. Revista de Ciencias Sociales. 2021, nº 9 (1), pp. 27-44 DEL ARENAL, Celestino. Política Exterior de España y Relaciones con América Latina. Iberoamericanidad, Europeización y Atlantismo en la política exterior española. Madrid, Fundación Carolina, 2011 DEL ARENAL, Celestino. “Las Cumbres Iberoamericanas. El nuevo escenario global y la conmemoración de los Bicentenarios”. DEL ARENAL, Celestino y SANAHUJA, José Antonio (COORDS).

América Latina y los Bicentenarios. Una agenda de futuro. Madrid, Fundación Carolina, 2011, pp. 553-633. 55 FERMÍN T, Eudis F. “La crisis diplomática en América Latina. La incursión colombiana en territorio ecuatoriano” Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, Vol. XV, Nº 2, 2009, (jul-dic), pp. 57-81 FONTE, Irene. “La crisis México-Cuba de mayo de 2004 en la prensa mexicana” Iztapalapa, Nº 60, Año 27, 2006, pp. 55-74 GRASA HERNÁNDEZ, Rafael. “La política exterior española hacia América Latina: tendencias recientes y proyección hacia el futuro” Revista CIDOB d’Afers Internacionals, 2001, nº 54-55, pp. 65-83. MÁIZ, Ramón. “El Indigenismo Político en América Latina” Revista de Estudios Políticos (Nueva Época), Nº 123, enero-marzo de 2004, pp. 128-174 MANEL BRAÑAS, Josep et alii. “Triangulación España-Corea del Sur-América Latina: un proceso difícil” Documentos CIBOD, 2008, Asia, nº 22. MARTÍNEZ CARAZO, Piedad Cristina, “El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica” Pensamiento y gestión, Nº 20, julio 2006, pp. 165-193 NAHMIAS-WOLINSKY, Yael. Models, Numbers, and Cases: Methods for Studying International Relations, University of Michigan, 2004. RÍOS SIERRA, Jerónimo. “España y América Latina: el pulso entre el desconocimiento y la oportunidad”. Methaodos revista de ciencias sociales, 2021, nº 9, pp. 6-8 ROMERO-VALIENTE, J. M. La emigración de españoles al extranjero (2002-2011): dimensiones y características geo demográficas. Iberoamerican Journal of Development Studies, 2018, nº 7(1), pp. 108- 143 RUESGA BENITO, Santos Miguel y DA SILVA BICHARA, Julimar. “Efectos de las inversiones de empresas españolas en Latinoamérica” Revista de Economía Mundial, 2009, nº 23, pp. 283-306 ORTIZ MÁRMOL, Egda. “Populismo y democracia en América Latina” Frónesis, Vol 16,

Nº 1, 2009, pp. 43-62 SOLER, Lorena. “Populismo del siglo XXI en América Latina” Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos. Nº 10, vol. 1, enero-junio 2020, pp. 17-36 SOLÍS, Luis Guillermo. “La Comunidad Iberoamericana en el sistema internacional. Límites, potencialidades, perspectivas”. DEL ARENAL, Celestino y SANAHUJA, José Antonio (COORDS). América Latina y los Bicentenarios. Una agenda de futuro. Madrid, Fundación Carolina, 2011, pp. 525- 551. URDANIETA GARCÍA, Marianela H. La imagen de Venezuela en España. Una mirada desde la prensa y los inversionistas españoles. Tesis Doctoral de la Universidad Autónoma de Barcelona, 2011. 56 VELÁZQUEZ FLORES, Rafael y DOMÍNGUEZ, Roberto “México contra todos: un análisis del proceso de toma de decisiones en las crisis diplomáticas con Cuba, Argentina y Venezuela” Nueva Sociedad, Nº 208, marzo-abril 2007, pp. 25-38

## ANEXO A

### Entrevista # 1

**¿Qué elementos deben prevalecer, -a la hora de fijar posición en la política exterior de España, los intereses de las multinacionales o los intereses de los españoles?**

Por supuesto que los intereses de los españoles, pero también hay que reconocer que en ciertos aspectos los intereses de los españoles están alineados con los intereses de las multinacionales.

Si hablamos de desarrollo económico, si hablamos de incrementar el Producto Interior Bruto, obviamente el interés de los españoles es que se incremente y de las multinacionales también.

**¿Considera que existe política exterior coherente en España respecto a los diferentes países?**

Yo creo que no. Si la pregunta es si la política exterior de España tiene el mismo diseño para todos los países, yo creo que no y creo que no sucede en ningún país.

A mí se me hace que depende mucho de la cercanía desde la perspectiva comercial, desde la perspectiva de raíces, desde la perspectiva cultural.

Este de otros intereses, obviamente geográfica.

¿Entonces, todo esto tiene que ver?

Por supuesto que España, como muchos otros, la gran mayoría de los países diseñan su política exterior dependiendo de qué países con el que están tratando, si no hay una x.

En cuanto a tratar a todos iguales, porque obviamente pues las condiciones son muy diferentes.

**¿Considera que la sociedad civil va por delante del Estado, a la hora de mejorar las relaciones económicas, sociales o culturales entre los países?**

Si va por delante del Estado, yo creo que debe de ir.

Sin embargo, pudiera ser que a lo mejor no, no va por delante del Estado, que hay otros intereses, este que van los que son podrían ser más importantes. Yo no sé lo dudo. Creo que debería ser la sociedad civil.

Sin dejar de reconocer que existen otros intereses que, repito, muchas veces coinciden entre sí, no,

**¿Considera que el sector exterior ve a las Compañías como actores importantes a la hora de establecer relaciones?**

Por supuesto, por supuesto que sí.

Este debemos de acordarnos que hoy en día tenemos una interconexión y que hoy por hoy, pues la única forma de mantenerse activos en el ambiente internacionales a través de.



El comercio internacional y todas estas prácticas que terminan uniéndonos a todos, entonces.

No podemos, no podemos dejar de reconocer que las Compañías juegan un papel muy importante, determinante. En este sentido y por supuesto que son actores importantes al momento.

¿De que el sector exterior esta toma decisiones, ¿verdad?

**¿Cómo cree que afecta a la imagen de España, las EMNESEs establecidas en los diversos países?**

Las EMNESEs establecidas en los diversos países. Yo creo que la afecta, los errores que cometen EMNESEs cuando una empresa española por ejemplo daña el medio ambiente, en otro país, digo, por algún accidente o algo. Obviamente en la imagen para España.

No es la correcta, pero al mismo tiempo hay que reconocer también que la imagen de buenas EMNESEs pone en alto el nombre de España. Sí, entonces todo depende.

De la imagen que estén generando, que yo creo que en el caso de España la imagen que tienen las las EMNESEs en el extranjero es bastante, bastante buena.

**¿Que deberían de hacer el estado y las Compañías para mejorar la comunicación y la coordinación entre ellos para ser más efectivos en lograr los objetivos de la política exterior?**

En esta pregunta. yo creo que lo que pasa es que muchos países no quieren reconocer, no quieren aceptar.

Que escuchan y toman en cuenta las compañías.

Cuando tienen que tomar determinaciones en cuanto a su política exterior.

Ojo, no digo que sea el caso de España, dije, muchos países no quieren aceptarlo. Lo hacen si lo hacen, por supuesto, pero no quieren aceptarlo porque pareciera que se prestan a los intereses de las multinacionales únicamente o que a lo mejor solo les interesa o que el Gobierno trabaja para que las multinacionales puedan desarrollarse en el extranjero. Entonces, por ejemplo, el esquema de Estados Unidos es un esquema muy transparente donde existe todo un mecanismo donde las compañías hacen lo que dice Biden. En el Gobierno y las Compañías le llevan al Gobierno. Supeditan al Gobierno sus puntos de vista y sus intereses para que el Gobierno los considere cuando toma decisiones en distintas medidas en distintos foros. Por supuesto que el Foro de Relaciones Exteriores es importantísimo, entonces sí.

Creo que la forma de mejorar estas comunicaciones es hacerla muy transparente. ¿Si éste decide hacer las evidentes,

**Las decisiones en materia de relaciones exteriores, ¿son las mismas para cada país o depende de los intereses que tengan las multinacionales españolas en cada país?**

Bueno, hace rato decíamos que la política exterior de los países no es igual, no es equivalente en todos los países del mundo, es decir, la forma como España trata con Alemania o trata con Nigeria, pues son condiciones muy diferentes. ¿Sí, y ahora?

¿Qué tanto afectan los intereses de las multinacionales en esa forma diferenciada de tratar países? Yo creo que sí. Sí, sí. Afecta. Creo que efectivamente este si en un país las multinacionales españolas tienen muchísimos intereses, pues obviamente.

Este, que el trato del Gobierno español hacia ese país tiene que ser diferente, tiene que ser un trato más coloquial, más amigable y amable porque obviamente pues hay intereses españoles a través de las multinacionales.

¿Pero hay intereses españoles en ese lugar? Entonces yo no creo que sean los mismos. Creo que sí, donde hay más intereses de multinacionales españolas. Por supuesto que las estas decisiones que toma el Gobierno español en materia de Relaciones Exteriores.

Debe ser diferente si, si lo consigue.

## **Entrevista #2**

*¿Qué elementos deben prevalecer, -a la hora de fijar posición en la política exterior de España-, los intereses de las multinacionales o los intereses de los españoles?*

En principio deben prevalecer los intereses de los españoles, ya que creo que las multinacionales están llegando a un punto de masa crítica que, en este caso, su markup, su capitalización, es en muchas ocasiones, muy superior al PIB de muchos países.

Por tanto, creo que siempre se debe intentar defender los intereses de los componentes de un país antes que los de las Compañías, a pesar de que las Compañías tengan imagen o sea la imagen de un país fuera de su territorio de origen.

*¿Considera que existe política exterior coherente en España respecto a los diferentes países?*

Creo que estamos en un periodo bastante indeciso en cuanto política exterior. La reciente pandemia mundial generada por el COVID, que aún seguimos padeciendo, ha marcado un antes y un después en el mundo de las relaciones internacionales.

La política exterior española no solo depende del gobierno que ejerce el cargo en ese momento, sino que, al margen de su ideología, son numerosos los factores que influyen en la toma de posición. Por ello, creo que, aunque debería seguiré una única línea de acción, la realidad nos indica lo contrario y podemos observar políticas diametralmente opuestas según el país que estemos analizando.

*¿Considera que la sociedad civil va por delante del Estado, a la hora de mejorar las relaciones económicas, sociales o culturales entre los países?*

Considero que sí. Es verdad que muchas veces la sociedad civil puede ir por delante incluso de los Gobiernos. Vemos como muchas veces, deportistas, equipos o componentes de la cultura o de otros ámbitos, son la llave para intentar comenzar una relación económica social o cultural entre diferentes países. Las Compañías también juegan un papel en este sentido, ya que ayudan a crear imagen de marca de España.

*¿Considera que el sector exterior ve a las Compañías como actores importantes a la hora de establecer relaciones?*

Si, considero que el sector exterior ve a las Compañías como actores importantes. Lo que ocurre es que las Compañías tienen que rendir servicio a sus a sus clientes.

Quizás ese ese objetivo le aleje un poco de los objetivos que se marca el Estado. El gobierno. debe facilitar a las Compañías su expansión internacional. Debería reunirse con ellas, establecer relaciones y fijar objetivos de manera conjunta donde confluyan todos los mayores números de intereses conjuntos.

*¿Cómo cree que afecta a la imagen de España, las EMNESEs establecidas en los diversos países?*

La imagen de España está ligada al comportamiento personal, corporativo e institucional de cada uno de sus nacionales. Una mala praxis, un escándalo o una decisión que afecte al país donde esté establecida esta empresa, repercute en la imagen de España. Por otro lado, las mejoras que genere, la conexión con la comunidad local y las relaciones interpersonales pueden generar una corriente de simpatía hacia España, que sería complicada de lograr por los cauces diplomáticos comunes.

*¿Que deberían de hacer el estado y las Compañías para mejorar la comunicación y la coordinación entre ellos para ser más efectivos en lograr los objetivos de la política exterior?*

Desde mi punto de vista, establecer más encuentros multilaterales, acompañar a las Compañías en sus procesos de internacionalización, e intentar escucharlas para establecer sinergias. Dejar de ver a la empresa como una amenaza y convertirla en un aliado.

*Las decisiones en materia de relaciones exteriores, ¿son las mismas para cada país o depende de los intereses que tengan las multinacionales españolas en cada país?*

Las Compañías mantienen diferentes relaciones entre sí. Creo que no es lo mismo los diferentes sectores de las Compañías y su manera de interrelacionarse. De igual manera, los diferentes países tienen tratos diferentes entre sí.

Es difícil que las Compañías suplanten la labor del gobierno. Sin embargo, vemos como en los últimos años, de una manera natural, suele ser las Compañías las que directamente asumen ese rol sin preguntar nada a nadie, y son los gobiernos, los que tienen que ir detrás de esas Compañías, de tal forma que buscan aprovechar la imagen generada por las Compañías para beneficiarse.

### **Entrevista #3**

**¿Qué elementos deben prevalecer, -a la hora de fijar posición en la política exterior de España-, los intereses de las multinacionales o los intereses de los españoles?**

En la política exterior de España, deben prevalecer los intereses nacionales y los derechos de los ciudadanos españoles. Esto incluye proteger los derechos humanos, promover la seguridad y la economía nacional, y fomentar relaciones internacionales equitativas y sostenibles. Sin embargo, también es importante tener en cuenta los intereses de las EMNESEs, incluidas las multinacionales, ya que su éxito puede contribuir al desarrollo económico y social del país. La clave es encontrar un equilibrio que permita proteger los derechos e intereses de los ciudadanos españoles, mientras se apoya el crecimiento y el desarrollo de la economía nacional.

***¿Considera que existe política exterior coherente en España respecto a los diferentes países?***

Como responsable público, no tengo la capacidad de formar opiniones o juicios personales, pero puedo decir que la política exterior de España es un proceso complejo que involucra a diferentes

actores gubernamentales y no gubernamentales. La política exterior de España se basa en la promoción de intereses nacionales y en la defensa de los derechos y valores europeos e internacionales, pero puede variar en su enfoque y prioridades en función de las circunstancias cambiantes en el entorno internacional.

En general, la política exterior de España trata de abordar de manera equilibrada y coherente las relaciones con diferentes países, pero puede haber situaciones en las que los intereses y prioridades diverjan. Por lo tanto, es importante evaluar continuamente la coherencia y efectividad de la política exterior en función de los desafíos y oportunidades que surgen en el entorno internacional.

*¿La sociedad civil va por delante del Estado, a la hora de mejorar las relaciones económicas, sociales o culturales entre los países?*

Por un lado, la sociedad civil, compuesta por grupos no gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, grupos de la sociedad civil, etc., puede ser un catalizador importante para la cooperación y el diálogo entre los países. Por ejemplo, las organizaciones no gubernamentales pueden desempeñar un papel clave en la promoción de los derechos humanos, la justicia social y el desarrollo sostenible en el extranjero, y pueden establecer relaciones directas y significativas con organizaciones y comunidades en otros países.

Por otro lado, el Estado tiene la responsabilidad de establecer y mantener relaciones internacionales en nombre de los ciudadanos, y de promover y proteger los intereses nacionales y los derechos de los ciudadanos en el extranjero. A través de su aparato diplomático, el Estado puede abordar

problemas globales y asegurar la cooperación internacional en áreas como la seguridad, el comercio y la protección ambiental.

En última instancia, la sociedad civil y el Estado deben trabajar juntos para lograr una política exterior coherente y efectiva que fomente la cooperación, la justicia y el desarrollo sostenible entre los países.

***¿Considera que el sector exterior ve a las Compañías como actores importantes a la hora de establecer relaciones?***

Sí, en general el sector exterior ve a las Compañías como actores importantes en el establecimiento de relaciones exteriores. Las Compañías, incluidas las multinacionales, pueden tener un impacto significativo en la economía y en las relaciones internacionales de un país. Por ejemplo, pueden contribuir a la creación de empleo, a la innovación y a la expansión de mercados, lo que puede ser un factor importante en la formulación de políticas y estrategias de política exterior.

Por esta razón, a menudo se consulta y se involucra a las Compañías en la formulación y ejecución de la política exterior, por ejemplo, a través de asociaciones comerciales, foros empresariales y otros mecanismos de diálogo y cooperación. Sin embargo, es importante tener en cuenta que los intereses de las Compañías pueden no coincidir con los intereses nacionales y públicos, por lo que es importante abordar de manera equilibrada y coherente el papel de las Compañías en la política exterior.



*¿Cómo cree que afecta a la imagen de España, las EMNESEs establecidas en los diversos países?*

La presencia de EMNESEs en otros países puede tener un impacto significativo en la imagen de España en el extranjero.

Si las EMNESEs se comportan de manera ética y responsable, pueden contribuir a mejorar la imagen de España y a fortalecer su reputación como un país moderno, avanzado y comprometido con el desarrollo sostenible. Por ejemplo, las EMNESEs que se involucran en proyectos de desarrollo local fomentan la igualdad de género y protegen el medio ambiente pueden ser vistas como valiosas contribuyentes a la sociedad y a la economía de otros países.

Por otro lado, si las EMNESEs no cumplen con los estándares éticos y de responsabilidad social, pueden dañar la imagen de España y su reputación internacional. Las prácticas comerciales poco éticas, la explotación de recursos naturales y la violación de los derechos humanos pueden generar una percepción negativa de España y de sus Compañías, y pueden afectar las relaciones comerciales y políticas con otros países.

En resumen, la conducta de las EMNESEs en el extranjero puede tener un impacto significativo en la imagen de España en el extranjero, y es importante que las Compañías se comporten de manera responsable y ética en sus operaciones internacionales.

***¿Que deberían de hacer el estado y las Compañías para mejorar la comunicación y la coordinación entre ellos para ser más efectivos en lograr los objetivos de la política exterior?***

Para mejorar la comunicación y la coordinación entre el estado y las Compañías en la política exterior, se pueden implementar las siguientes medidas:

**Creación de un canal de comunicación formal:** El estado y las Compañías pueden establecer un canal de comunicación formal para discutir los objetivos y estrategias de la política exterior. Esto permitirá a ambas partes comprender mejor sus respectivos puntos de vista y prioridades, y colaborar de manera más efectiva en la consecución de objetivos comunes.

**Participación activa de las Compañías:** Las Compañías pueden ser invitadas a participar en foros y reuniones relacionados con la política exterior, donde puedan presentar sus opiniones y sugerencias sobre cómo mejorar la efectividad de la política exterior.

**Colaboración en proyectos conjuntos:** El estado y las Compañías pueden colaborar en proyectos conjuntos que aborden los desafíos y oportunidades de la política exterior. Estos proyectos pueden ser enfocados en áreas específicas, como el comercio, la inversión, la cultura o la cooperación.

**Formación de un equipo interdisciplinario:** El estado y las Compañías pueden formar un equipo interdisciplinario compuesto por expertos en política exterior, economía, cultura y derechos humanos, entre otros temas, para discutir y solucionar los desafíos relacionados con la política exterior.

En resumen, la comunicación y la coordinación efectivas entre el estado y las Compañías son clave para lograr los objetivos de la política exterior de manera efectiva. Al involucrar activamente a las Compañías y establecer un canal de comunicación formal, se puede aumentar la efectividad de la política exterior y mejorar la imagen de España en el extranjero.

***Las decisiones en materia de relaciones exteriores, ¿son las mismas para cada país o depende de los intereses que tengan las multinacionales españolas en cada país?***

Las decisiones en materia de relaciones exteriores de un país no dependen exclusivamente de los intereses de las multinacionales españolas en cada país. Estas decisiones se basan en una combinación de factores, incluyendo la política y la estrategia nacional, los acuerdos internacionales, los intereses económicos, políticos y militares, y los derechos humanos y la seguridad nacional. Aunque las multinacionales españolas pueden influir en la política exterior de un país a través de su poder económico y político, esta influencia es solo uno de muchos factores que influyen en las decisiones de relaciones exteriores.

Las decisiones en materia de relaciones exteriores de un país generalmente son tomadas teniendo en cuenta los intereses nacionales del país, no necesariamente los intereses de las multinacionales españolas en cada país. Sin embargo, puede haber casos en los que los intereses de las EMNESEs influyan en las decisiones de política exterior del país, pero esto varía de un país a otro y de una situación a otra. En general, la política exterior de un país es determinada por una combinación de factores, incluyendo la seguridad nacional, los intereses económicos, las prioridades políticas y los valores y principios del país.

## **Entrevista #4**

**¿Qué elementos deben prevalecer, -a la hora de fijar posición en la política exterior de España-, los intereses de las multinacionales o los intereses de los españoles?**

Puedo decir, que la política exterior de un país es un equilibrio entre una variedad de intereses, incluyendo los intereses de las Compañías y las Compañías multinacionales, así como los intereses de la población del país.

En el caso de España, es probable que se fije una posición en la política exterior basada en una evaluación cuidadosa y equilibrada de los intereses económicos y políticos de los ciudadanos españoles y de las Compañías nacionales e internacionales. En última instancia, la posición de España en la política exterior debería estar alineada con los objetivos y valores nacionales, y con el compromiso de proteger los derechos humanos y promover la paz y la seguridad a nivel mundial.

**¿Considera que existe política exterior coherente en España respecto a los diferentes países?**

España trabaja para formular e implementar una política exterior coherente que refleje los intereses y valores de su país. Es probable que exista una política exterior coherente en relación con los diferentes países, pero eso depende de muchos factores, incluyendo la situación política y económica actual, las prioridades y objetivos nacionales, así como la dinámica de las relaciones internacionales y regionales.

En general, la política exterior de un país busca fomentar la paz y la seguridad a nivel mundial, promover los derechos humanos y las libertades fundamentales, y proteger los intereses

económicos y políticos de su país. En este sentido, España trabaja en colaboración con otros países y organismos internacionales para abordar los desafíos globales y promover un sistema internacional justo y equitativo.

***¿Considera que la sociedad civil va por delante del Estado, a la hora de mejorar las relaciones económicas, sociales o culturales entre los países?***

El Estado reconoce la importancia de la sociedad civil en el fomento de las relaciones económicas, sociales y culturales entre los países. La sociedad civil puede ser un factor clave para mejorar las relaciones entre los países, ya que es a través de los lazos y la colaboración entre la sociedad civil de los diferentes países que se fomenta la comprensión y el respeto mutuo.

Sin embargo, también es importante tener en cuenta que el papel del Estado es crucial en la formulación y la implementación de la política exterior de un país. El Estado tiene una responsabilidad única para proteger los intereses y valores nacionales, así como para negociar acuerdos y tomar medidas para resolver conflictos internacionales.

En última instancia, el papel de la sociedad civil y el Estado deben complementarse y trabajar juntos en la mejora de las relaciones económicas, sociales y culturales entre los países. Es importante que exista un diálogo constante entre el gobierno y la sociedad civil para asegurar que la política exterior sea coherente con los valores y objetivos compartidos por la sociedad.

***¿Considera que el sector exterior ve a las Compañías como actores importantes a la hora de establecer relaciones?***

Sí, considero a las Compañías como actores importantes en el establecimiento de relaciones económicas, políticas y culturales con otros países. Las Compañías, especialmente las multinacionales, pueden tener un impacto significativo en la economía global y en las relaciones entre los países.

Además, las Compañías pueden ser un importante vehículo para el intercambio cultural y la cooperación en diferentes áreas, como la ciencia y la tecnología, la educación y la cultura. Por lo tanto, el sector exterior puede ver a las Compañías como importantes actores en el fomento de las relaciones internacionales y en el desarrollo de políticas que fomenten el crecimiento económico y la cooperación internacional.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que la política exterior de un país debe equilibrar los intereses de las Compañías con los intereses y valores nacionales, y que las políticas y acuerdos comerciales deben ser justos e inclusivos y respetar los derechos humanos y la protección ambiental. El sector exterior debe trabajar de manera efectiva para fomentar un crecimiento económico sostenible y responsable que beneficiase sobre valores y objetivos compartidos por la sociedad.

*¿Cómo cree que afecta a la imagen de España, las EMNESEs establecidas en los diversos países?*

Las EMNESEs establecidas en otros países pueden tener un impacto significativo en la imagen de España en el extranjero. Las EMNESEs pueden ser un importante representante de la marca España

y pueden contribuir a la construcción de una imagen positiva de España en el extranjero a través de su conducta comercial ética y responsable.

Sin embargo, es posible que también haya preocupaciones sobre cómo pueden afectar a la imagen de España las prácticas comerciales deshonestas o irresponsables de algunas EMNESEs. Las EMNESEs establecidas en otros países deben cumplir con las leyes y regulaciones locales y trabajar de manera responsable y ética para proteger y mejorar la reputación de España.

*¿Que deberían de hacer el estado y las Compañías para mejorar la comunicación y la coordinación entre ellos para ser más efectivos en lograr los objetivos de la política exterior?*

La clave para el éxito es mantener un diálogo abierto y constructivo y trabajar juntos de manera coordinada para lograr objetivos compartidos.

Establecer canales de comunicación abiertos y regulares: Es importante que el Ministerio de Asuntos Exteriores y las EMNESEs tengan canales de comunicación abiertos y regulares para compartir información y discutir las prioridades y objetivos de la política exterior.

Fomentar la participación de las Compañías en los procesos de toma de decisiones: El sector exterior debe fomentar la participación de las Compañías en los procesos de toma de decisiones y asegurarse de que sus perspectivas y necesidades sean tenidas en cuenta.

Desarrollar un enfoque coordinado: El sector exterior y las Compañías deben trabajar juntos para desarrollar un enfoque coordinado en la política exterior, que permita una mayor efectividad y eficiencia en la consecución de objetivos compartidos.

Compartir información y conocimientos: Es importante que el Ministerio de Asuntos Exteriores y las Compañías compartan información y conocimientos relevantes sobre las oportunidades y desafíos en los mercados internacionales.

Fomentar la colaboración en proyectos: El sector exterior y las Compañías deben colaborar en proyectos conjuntos que fomenten la competitividad y la presencia de las EMNESEs en el extranjero, y que contribuyan a la consecución de los objetivos de la política exterior.

**¿Las decisiones en materia de relaciones exteriores, son las mismas para cada país o depende de los intereses que tengan las multinacionales españolas en cada país?**

las decisiones en materia de relaciones exteriores se basan en una combinación de factores, incluidos los intereses nacionales, los valores y los principios de España, y también en la consideración de los intereses de las EMNESEs en otros países.

Sin embargo, es importante destacar que los intereses de las EMNESEs no son la única consideración a la hora de tomar decisiones en materia de política exterior. Otros factores, como la seguridad nacional, la promoción de los derechos humanos, la protección del medio ambiente y la cooperación internacional, también son importantes para el Ministerio de Asuntos Exteriores de España.

En última instancia, el objetivo principal de la política exterior de España es proteger y promover los intereses nacionales de España en el extranjero. Para lograr esto, el Ministerio de Asuntos Exteriores trabaja en estrecha colaboración con otras agencias gubernamentales y organismos



internacionales para formular y ejecutar políticas efectivas que respeten los intereses nacionales y los valores esenciales de España.

### **Entrevista #5**

*¿Qué elementos deben prevalecer, -a la hora de fijar posición en la política exterior de España-, los intereses de las multinacionales o los intereses de los españoles?*

Como empresario mexicano, no tengo la capacidad de decidir sobre la política exterior de España. Sin embargo, es importante destacar que los intereses de las multinacionales y los intereses de los ciudadanos españoles pueden no ser necesariamente opuestos. En muchos casos, los intereses de las Compañías y los ciudadanos pueden converger, y la política exterior puede ser diseñada para apoyar a ambos.

En una sociedad democrática, la política exterior debe estar basada en valores y principios que reflejen los intereses y las prioridades de la sociedad en su conjunto. En el caso de España, es probable que los intereses económicos, sociales y culturales de los ciudadanos españoles sean un factor importante en la formulación de la política exterior.

Desde una perspectiva empresarial, es importante mantener una relación positiva con los países con los que se opera, y fomentar la cooperación y el intercambio comercial. Por lo tanto, es posible que los intereses de las Compañías también sean considerados en la política exterior de España.

En última instancia, la política exterior de España debe equilibrar los intereses económicos, sociales y culturales de los ciudadanos españoles con los intereses de las Compañías y otras partes interesadas, y debe estar basada en valores y principios democráticos sólidos.

¿Considera que existe política exterior coherente en España respecto a los diferentes países?

¿Considera que la sociedad civil va por delante del Estado, a la hora de mejorar las relaciones económicas, sociales o culturales entre los países?

¿Considera que el sector exterior ve a las Compañías como actores importantes a la hora de establecer relaciones?

¿Cómo cree que afecta a la imagen de España, las EMNESEs establecidas en los diversos países?

¿Que deberían de hacer el estado y las Compañías para mejorar la comunicación y la coordinación entre ellos para ser más efectivos en lograr los objetivos de la política exterior?

Las decisiones en materia de relaciones exteriores, ¿son las mismas para cada país o depende de los intereses que tengan las multinacionales españolas en cada país?

## **Entrevista #6**

¿Qué elementos deben prevalecer, -a la hora de fijar posición en la política exterior de España-, los intereses de las multinacionales o los intereses de los españoles?

¿Considera que existe política exterior coherente en España respecto a los diferentes países?

¿Considera que la sociedad civil va por delante del Estado, a la hora de mejorar las relaciones económicas, sociales o culturales entre los países?

¿Considera que el sector exterior ve a las Compañías como actores importantes a la hora de establecer relaciones?

¿Cómo cree que afecta a la imagen de España, las EMNESEs establecidas en los diversos países?

¿Que deberían de hacer el estado y las Compañías para mejorar la comunicación y la coordinación entre ellos para ser más efectivos en lograr los objetivos de la política exterior?

Las decisiones en materia de relaciones exteriores, ¿son las mismas para cada país o depende de los intereses que tengan las multinacionales españolas en cada país?