

# Investigaciones y Publicaciones 2014 (I)



## El Gobierno Corporativo Español en el “Índice de Competitividad Global”

*Pablo Hafner*



Centro de  
Gobierno Corporativo



# El Gobierno Corporativo Español en el “Índice de Competitividad Global”

---



## ÍNDICE

<b>I. Introducción</b> .....	<i>pág. 5</i>
1. Importancia del Gobierno Corporativo .....	<i>pág. 6</i>
2. Metodología utilizada.....	<i>pág. 8</i>
<b>II. Índice de Competitividad Global</b> .....	<i>pág. 10</i>
1. Evolución de España durante el período 2007-2014 .....	<i>pág. 10</i>
2. Estructura del Índice de Competitividad Global .....	<i>pág. 12</i>
3. Competitividad del Gobierno Corporativo en España .....	<i>pág. 14</i>
1. Marco institucional.....	<i>pág. 14</i>
2. Gobierno Corporativo .....	<i>pág. 15</i>
4. Metodología utilizada en la elaboración del Índice de Competitividad Global.....	<i>pág. 17</i>
Estructura de la encuesta (Anexo III) .....	<i>pág. 17</i>
Indicador 1.21 Protección del inversor (Anexo IV) .....	<i>pág. 19</i>
<b>III. Otros Índices</b> .....	<i>pág. 21</i>
1. IMD Libro Anual de Competitividad Global (WCY) .....	<i>pág. 21</i>
2. Índice de Libertad Económica e Índice de Riesgo País.....	<i>pág. 23</i>
<b>IV. Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	<i>pág. 25</i>
1. Conclusiones .....	<i>pág. 25</i>
2. Recomendaciones .....	<i>pág. 27</i>
<b>V. Posibles aplicaciones futuras en España</b> .....	<i>pág. 30</i>
Necesidad de creación de un Índice de Buen Gobierno Corporativo.....	<i>pág. 31</i>
<b>VI. Anexos</b> .....	<i>pág. 33</i>
Anexo I. Perfil de país: España .....	<i>pág. 34</i>
Anexo II.a. Fortaleza de los sistemas de reporte y auditoría .....	<i>pág. 36</i>
Anexo II.b. Eficacia de los consejos de administración .....	<i>pág. 37</i>
Anexo II.c. Protección de los intereses de los inversores minoritarios.....	<i>pág. 38</i>
Anexo II.d. Protección del inversor .....	<i>pág. 39</i>
Anexo III. Encuesta de Opinión Ejecutiva 2013 .....	<i>pág. 40</i>
Anexo IV. Doing Business 2013: Smarter Regulations for Smalland Medium-Size Enterprises .....	<i>pág. 56</i>
Anexo V. Situación de España según WCY, IMD .....	<i>pág. 70</i>
Anexo VI. Factores considerados en el Apartado (3) “Eficiencia Empresarial” según WCY, IMD .....	<i>pág. 74</i>
Anexo VII. Situación del factor “Gobierno Corporativo” en España (2013) según WCY, IMD .....	<i>pág. 75</i>



## I. INTRODUCCIÓN

El Foro Económico Mundial es una fundación sin fines de lucro con sede en Ginebra (Suiza), fundada por el profesor alemán Dr. Klaus Schwab y mundialmente conocida por organizar, con carácter anual, un foro económico en la ciudad suiza de Davos. En este foro se reúnen los principales líderes empresariales, los líderes políticos, los periodistas y los intelectuales más reconocidos internacionalmente para analizar los problemas más apremiantes que afectan al mundo en cada momento. Si bien en este foro los temas tratados se adaptan a la diferente situación específica que puede darse temporalmente, existen una serie de temas que son tratados recurrentemente, tales como la economía, la seguridad, la sanidad y el medioambiente.

Desde el año 1979, el Foro Económico Mundial (World Economic Forum – WEF)<sup>1</sup> desarrolla y publica anualmente el “Índice de Competitividad Global”<sup>2</sup>.

El Índice de Competitividad Global mide los niveles de prosperidad económica sostenible a medio plazo considerando un conjunto de instituciones, de políticas y de factores que los definen. El índice referido mide cómo utiliza un país sus recursos y su capacidad para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad. El Índice de Competitividad Global goza de una gran aceptación en diferentes foros económicos y es ampliamente utilizado y citado en los artículos académicos. En el período de tiempo 2013/2014, el Índice de Competitividad Global analiza y compara los doce pilares económicos fundamentales de la economía de 148 países.

---

<sup>1</sup> <http://www.weforum.org/>

<sup>2</sup> El índice se calcula utilizando la información pública disponible y la Encuesta de Opinión Ejecutiva. La encuesta está realizada por el WEF en conjunto con una red de institutos asociados (que incluye instituciones líderes en investigación y organizaciones de negocios) de los países incluidos en el informe.

Los resultados del Índice de Competitividad Global se presentan anualmente en la Asamblea del Foro Económico Mundial en Davos. Debido a la alta reputación de esta institución y del foro anual de Davos, el índice tiene una amplia difusión y es una referencia en los ámbitos tanto académicos, como institucionales y empresariales en todo el mundo.

Analizando los resultados de los años 2013-2014, llama profundamente la atención el mal posicionamiento de España en el conjunto del índice. En términos de Gobierno Corporativo el bajo puesto de España en el ranking es preocupante no sólo por los grandes esfuerzos que se están llevando a cabo para mejorar las prácticas de Gobierno Corporativo, sino porque muchos de los países que no gozan ni del posicionamiento económico ni político que tiene España se encuentran, en general, mejor posicionados.

Al no existir un motivo aparente para esta clasificación tan pobre de España en términos de Gobierno Corporativo, el presente estudio nos lleva a cuestionar la fiabilidad de los resultados que aparecen el índice referido anteriormente y, por consiguiente, su aplicación práctica. Tanto la metodología utilizada, como sus conclusiones, son el motivo de la presente investigación.

## **1. Importancia del Gobierno Corporativo**

Si bien el gobierno corporativo está definido y regulado de manera diferente en distintas partes del mundo, su objetivo final, y sus fundamentos, son similares en muchos países. El objetivo final es dirigir y controlar las empresas de manera transparente y eficiente de forma que se cree valor económico a largo plazo y se asegure la viabilidad y continuidad del negocio.

Según la OCDE, los principios básicos de un buen gobierno corporativo se basan en el respeto de los derechos de los accionistas y su trato equitativo, considerar adecuadamente los intereses de los grupos de interés o “stakeholders”, concretar el papel y las responsabilidades del consejo de administración, mantener un comportamiento íntegro y ético y centrado en la transparencia.

Así, el gobierno corporativo puede entenderse como un sistema que articula adecuadamente las relaciones entre la alta dirección de la empresa, el consejo de administración, los accionistas y el resto de los “stakeholders”. Una visión más instrumental considera el buen gobierno corporativo como el conjunto de principios, normas y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una sociedad.

El “Green Paper” de la UE donde se aborda el marco de gobierno corporativo en la Unión Europea, tras culpar parcialmente al modelo de gobierno corporativo imperante, basado en buena medida en la autorregulación, ha identificado tres temas relevantes que deben ser mejorados de cara al futuro:

- Disponer de un consejo eficiente y de alto rendimiento, lo que implica mejorar su funcionamiento, lograr una composición que tenga en cuenta la diversidad, una mayor

dedicación y disponibilidad de los administradores y considerar como temas especialmente relevantes la evaluación del consejo, las remuneraciones de los administradores y la gestión y supervisión de los riesgos.

- Lograr una mayor participación e involucración de los accionistas en la vida social.
- Mejorar el principio de "cumplir o explicar", tanto en términos de la calidad de las explicaciones que proveen las empresas, como de las actividades de supervisión desplegadas por los reguladores.

Como consecuencia del plan de actividades de la UE en relación con el gobierno corporativo, algunos países están llevando a cabo reformas de sus sistemas de gobierno corporativo, no solamente desde una perspectiva de cumplimiento formal de una serie de normas y recomendaciones sino para incrementar, además, el rendimiento empresarial y mejorar el acceso de las empresas a la financiación externa. Así pues, los mercados de valores buscan continuamente distintas maneras de promover dichas prácticas y fortalecerlas de forma que se pueda conseguir un sólido tejido empresarial. Uno de los objetivos clave de las prácticas de buen gobierno corporativo es, por tanto, ayudar a las empresas a alcanzar el mayor nivel de competitividad posible.

El aumento y el creciente endurecimiento de la regulación, tanto de obligado cumplimiento como de recomendaciones voluntarias, que afecta a las empresas en buena parte del mundo, les ha supuesto importantes costes y esfuerzos de adaptación a las nuevas normativas. Sin embargo, cabe destacar que la adopción de las prácticas de buen gobierno no es un fin en sí mismo, sino que la finalidad es que el consejo de administración ayude a que las empresas generen valor económico a largo plazo y faciliten el crecimiento sostenible de la economía.

España, como concretaremos más adelante, ha procurado estar en vanguardia en todo lo relacionado con el buen gobierno corporativo. Ya en 1998 se publicó el primer código de buen gobierno de aplicación voluntaria, que fue actualizado en 2002 y en 2006 y que han sido acompañados de periódicas reformas legislativas; actualmente, a lo largo de los años 2013/2014, se está llevando a la práctica un trabajo de puesta al día de la normativa legal de obligado cumplimiento y del código vigente de recomendaciones de aplicación voluntaria basado en el principio de "cumplir o explicar" del año 2006.

Por otra parte, si consideramos la existencia de índices de medición relacionados con el buen gobierno corporativo, existen tres razones fundamentales que motivan a los mercados de valores a utilizar dichos índices<sup>3</sup>:

1. Establecer un marco de actuación legal y regulatorio en el sector.
2. Brindar a las empresas la oportunidad de diferenciarse en el mercado.
3. Facilitar el acceso de las empresas a la financiación externa<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Raising the bar on CG, Grimmering A. and De Benedetta, P. The World Bank (2013).

<sup>4</sup> Financiación comprometida con el Buen Gobierno.

Si bien la importancia de medir el Buen Gobierno Corporativo es alta, la cuantificación más común del Gobierno Corporativo se reduce al grado de cumplimiento por parte de las empresas –ya sea voluntaria u obligatoria- de las recomendaciones que se aplican en cada país en relación con esta materia. Los índices, por tanto, más allá de la mera medición del grado de cumplimiento de las prácticas de Buen Gobierno, tienen por objetivo proporcionar una medida fiable de los parámetros evaluados.

Los índices de Buen Gobierno se aplican para evaluar la salud, tanto de las empresas como de las economías en su conjunto. Hoy en día, un Buen Gobierno Corporativo es tan importante como un desempeño macroeconómico eficiente. Se estima, según distintos estudios, que alrededor del 80% de los inversores pagarían más por una empresa con un buen sistema de Gobierno Corporativo; ya que esta condición– al garantizar prácticas corporativas sanas- le brinda una mayor seguridad a su futura inversión. Cuanto mayor sea la transparencia y más información exista, mayor será la confianza de los inversores en el mercado. Por todo ello, el Gobierno Corporativo lejos de ser una moda, es un concepto necesario para la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas; de ahí la importancia de la fiabilidad y la aplicabilidad de los índices de Buen Gobierno.

Como ya hemos mencionado anteriormente, tanto la OCDE como la Comisión Europea consideran el Buen Gobierno Corporativo como un pilar básico para la mejora de la competitividad tanto de las empresas como de las naciones. La Comisión Europea –según se manifiesta en el Libro Verde publicado en 2011- reiteró su compromiso con un mercado único fuerte y próspero. Según la Comisión Europea, *“es primordial que las empresas europeas se comporten con la máxima responsabilidad, tanto hacia los empleados, como a los accionistas y a la sociedad en general... el gobierno corporativo y la responsabilidad social de las empresas son elementos clave para cimentar la confianza de las personas en el mercado único...”*. Todo esto muestra claramente que el Gobierno Corporativo es un elemento clave para la consecución de estos objetivos.

## 2. Metodología utilizada

El presente estudio, de carácter cualitativo, analiza la metodología utilizada por el WEF en la elaboración de su índice. Las Entrevistas realizadas a las instituciones asociadas al WEF y el análisis de la documentación proporcionada a los encuestados forman parte del método de trabajo. Con el fin de reducir desviaciones en la interpretación de la información, los resultados obtenidos se contrastan con fuentes externas (artículos académicos, periódicos, otros índices de referencia, etc).

Para la elaboración del presente estudio nos hemos puesto en contacto con el WEF (Ginebra), el IESE (Madrid), el IMD (Lausanne) y con la Corporación Financiera Internacional (IFC en sus siglas en inglés, perteneciente al Grupo Banco Mundial, Washington DC). Todas estas instituciones nos han proporcionado la información requerida para intentar contrastar la metodología utilizada.

El estudio cuenta con una limitación importante: debido a la confidencialidad de las empresas y de

los individuos encuestados en la elaboración del índice, no ha sido posible entrevistarles individualmente, por lo que las conclusiones que hemos elaborado no han podido ser contrastadas con los actores principales del índice elaborado por el WEF.

En otro orden de magnitud, conviene aclarar que la presente investigación ha analizado solamente el mal posicionamiento de España en la totalidad del Índice de Competitividad Global y cuestiona su método de análisis. En ningún momento se ha comparado España con ningún otro país perteneciente al índice, por lo que las conclusiones sobre las influencias culturales entre países contienen cierto grado de subjetividad.

## II. ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL

### 1. Evolución de España durante el período 2007-2014

En el Índice de Competitividad Global, en el año 2014, España ha obtenido 4,57 puntos. Cabe mencionar que este índice puntúa en un rango que va desde 1 (mínimo) hasta 7 (máximo).

Actualmente, en el año 2014, España se encuentra en el puesto 35 del ranking de competitividad (Anexo I) de los 148 países analizados.

En este último año, España ha mejorado su situación ya que en 2013 se encontraba en el puesto 36, pero ha empeorado su puntuación respecto del informe de 2013 en el que obtuvo 4,60 puntos. Esto significa que el conjunto de los 148 países analizados han perdido competitividad en el último año (período 2013-2014). Si bien un análisis basado en un único período anual no puede ser representativo de una tendencia, lo que sí es determinante es que España haya perdido seis puestos en el ranking al pasar del puesto 29 (2007) al 35 (2014) durante la crisis. No obstante, el peor puesto, el 42, lo obtuvo España en el año 2011.

Las figuras 1.a y 1.b muestran la evolución de la posición de España en el Índice de Competitividad Global desde 2007<sup>5</sup>. En los anexos finales se expone un listado completo con la clasificación de los 148 países considerados en el índice.

<sup>5</sup> <http://www.datosmacro.com/estado/indice-competitividad-global/espana>

Figura 1.a y b: España – Índice de competitividad global

España - Índice de Competitividad Global		
Fecha	Ranking de Competitividad	Índice de Competitividad
2014	35º	4,57
2013	36º	4,60
2012	36º	4,54
2011	42º	4,49
2010	33º	4,59
2009	29º	4,72
2008	29º	4,66
2007	29º	4,70



La citada evolución negativa, al menos según este índice, nos lleva inicialmente a las siguientes conclusiones:

- Si bien se ha notado una mejora en la competitividad durante el período 2012-2014, si comparamos con el año 2007 se ha producido un descenso significativo.

- Aunque quedan muchas cosas por mejorar, España goza de una buena situación en lo referente a sus infraestructuras (puesto 6) y al buen uso de la tecnología y de las telecomunicaciones (puesto 23). En el ámbito laboral, se destaca la alta cualificación de su población, a pesar de las altas cifras de paro.
- La crisis económica vivida por España en los últimos años no sólo se ve representada por un gran aumento de la disparidad en el reparto de la riqueza entre sus habitantes y en un significativo aumento del paro -en particular del paro juvenil- sino que ha llevado a España a perder competitividad en el mercado global y a alejarse aún más de las economías que están llamadas a liderar el proceso de la globalización. No obstante, los datos macroeconómicos disponibles a mediados de 2014, permiten esperar una mejora significativa a partir de 2015.
- Existe una correlación entre el descenso del PIB Español, desde el inicio de la crisis económica, y la evolución de su competitividad en el marco global. Desde el año 2007, España pasó de ser la octava economía del mundo, a la decimotercera en el año 2012.
- En términos de PIB per cápita, éste ha pasado de 32.067 USD en el año 2007 (puesto 25) a 28.289 USD en el año 2012 (puesto 28), lo que significa un descenso de 11,7% en dicho período.
- En términos de competitividad, España ha descendido del puesto 29 en el año 2007 al 42 en el año 2011, año del cambio de gobierno en España, puesto seguramente debido al gran deterioro económico y financiero del país acompañado, por un alto grado de endeudamiento de la administración pública. Desde ese año, se aprecia una lenta mejoría, encontrándose, como ya hemos dicho, en el puesto 35 en el año 2014.
- Las grandes reformas abordadas por el gobierno en los últimos años, tras el cambio de gobierno, han supuesto una leve mejoría, que promete su continuidad a partir de 2015, aunque no puede ignorarse el deterioro absoluto, 6 puestos, desde el inicio de la crisis debido al fuerte deterioro de los sectores clave para el desarrollo del país.

## 2. Estructura del Índice de Competitividad Global

El Foro Económico Mundial<sup>6</sup> (WEF) define la competitividad como el conjunto de instituciones, de medidas económicas y de factores que determinan el nivel de productividad de un país.

El nivel de productividad, por su parte, determina el nivel de prosperidad que puede alcanzar una economía. Este nivel de productividad también determina el retorno obtenido de las inversiones en una economía concreta, que representa uno de los factores fundamentales de sus índices de crecimiento. En

<sup>6</sup> [www.weforum.org](http://www.weforum.org)

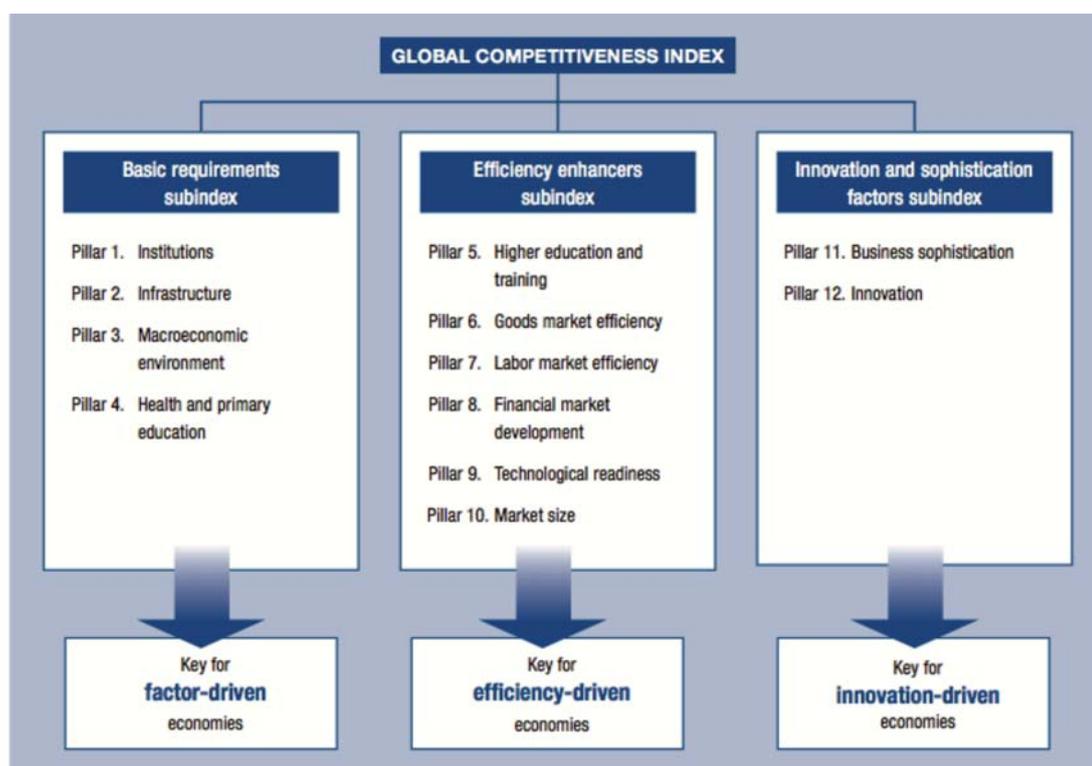
otras palabras, una economía más competitiva no es necesariamente mejor que una economía en la que se prevé un crecimiento mayor y más sostenible y continuado a lo largo del tiempo.

Son muchos los factores que determinan la productividad y la competitividad de un país que han sido motivo de estudio por los grandes economistas. Actualmente, el estudio de la productividad y de la competitividad de las naciones se centra en factores tales como la educación, el progreso tecnológico, la estabilidad macroeconómica y la eficiencia de los mercados, entre otros. Si bien todos los factores mencionados son muy importantes, éstos no son excluyentes entre sí, por lo que dos o más de ellos pueden ser relevantes en un mismo período de tiempo.

El Índice de Competitividad Global se elabora considerando tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos a partir de datos estadísticos y encuestas. Está compuesto por 12 pilares fundamentales (Figura 2):

- |   |                                     |
|---|-------------------------------------|
| 1. Marco institucional                          | 7. Eficiencia del mercado laboral   |
| 2. Infraestructura                              | 8. Desarrollo del sector financiero |
| 3. Entorno macroeconómico                       | 9. Desarrollo tecnológico           |
| 4. Sanidad y educación básica                   | 10. Tamaño del mercado              |
| 5. Educación superior                           | 11. Sofisticación empresarial       |
| 6. Eficiencia del mercado de bienes y servicios | 12. Innovación                      |

**Figura 2: Marco de trabajo del índice de competitividad global**



De la totalidad del estudio, España obtiene resultados insatisfactorios en 6 de estos 12 pilares. En la Figura 3, que exponemos a continuación, se detalla su posición actual y su comparativa con el año 2007, estando la muestra representada por un total de 148 países.

**Figura 3: Posición actual de España y en 2007**

<b>Pilar</b>	<b>Descripción</b>	<b>Puesto en 2014</b>	<b>Puesto en 2007</b>
1	Marco institucional	58	43
3	Contexto macroeconómico	116	30
5	Educación superior	26	30
6	Mercado de bienes y servicios	63	41
7	Mercado laboral	115	96
8	Sector financiero	97	36

### **3. Competitividad del Gobierno Corporativo en España<sup>7</sup>**

14

Nuestro propósito es analizar la competitividad española en lo referente a los indicadores de Gobierno Corporativo que se encuentran agrupados en el “Pilar 1: Marco institucional”.

#### **1. Marco institucional**

El marco institucional está determinado por el marco legal y por el marco administrativo. En estos marcos, tanto los individuos como el sector privado y los estados interactúan para generar riqueza. La importancia de un marco institucional sólido y justo se ha hecho especialmente relevante durante la reciente crisis económica y financiera y es de especial importancia para terminar de consolidar la recuperación de las economías que siguen siendo aún frágiles. Teniendo en cuenta el papel cada vez más importante que juegan los estados en el proceso de consolidación económica en un nivel internacional, la solidez de las instituciones públicas resulta, por tanto, fundamental para garantizar la competitividad de los estados y de su sector privado.

La calidad de las instituciones públicas tiene una influencia muy importante en todo el proceso de crecimiento y de competitividad, cuyo papel va más mucho más allá del establecimiento de un mero marco legal. Las medidas adoptadas por los gobiernos, en relación con los mercados y con la eficiencia de sus operaciones financieras, son fundamentales en el proceso de aumento de la competitividad. Factores tales como la burocracia, la excesiva regulación o la falta total de ella, la corrupción, la

<sup>7</sup> Fuente: Global Competitiveness Report 2013-2014 (WEF).

opacidad en la contratación pública, la falta de transparencia, el uso indebido de fondos públicos, la falta de asistencia al sector privado y la falta de división de los poderes públicos, entre otros, desincentivan la inversión privada y, por lo tanto, ralentizan el proceso de desarrollo económico.

Si bien la literatura económica, por lo general y en lo referente a las instituciones, hace mención a las instituciones públicas, las instituciones privadas son también fundamentales en el proceso de creación de riqueza. La crisis económica global, sumada a los escándalos corporativos, ha puesto de manifiesto –tanto en instituciones públicas como en instituciones privadas– por un lado, la necesidad de implantar sólidos sistemas de transparencia, de reporte y de auditoría para reducir el fraude por malas prácticas, y, por otro, la implantación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo con el fin de mantener los niveles de confianza empresariales en un nivel alto.

Con el objeto de identificar los problemas más relevantes del buen gobierno corporativo en la Unión Europea, la Comisión Europea (CE) ha realizado entrevistas con empresas cotizadas en los diferentes estados miembros. Con este fin, la CE elaboró en 2011 el Libro Verde que, como resumimos a continuación, concreta varios de los temas más relevantes en el ámbito del buen gobierno corporativo:

- Disponer de un consejo de administración eficiente y de alto rendimiento.
- Lograr una mayor participación de los accionistas en el gobierno de la empresa.
- Mejorar la aplicación, el seguimiento y el control del principio de “cumplir o explicar”.

Más adelante nos referiremos de nuevo a este marco de trabajo.

15

## 2. Gobierno Corporativo

En el Índice de Competitividad Global, la sección de “Marco Institucional” contempla 21 indicadores (Anexo II).

De estos 21 indicadores, los cuatro que concretamos a continuación -acompañados de la clasificación actual de España entre los 148 países analizados- son los indicadores de Gobierno Corporativo (Figura 4).

**Figura 4: Indicadores de la situación del Gobierno Corporativo en España**

Indicador	Descripción	Puesto	Muestra (países)
1.18	Fortaleza de los sistemas de reporte y auditoría	85	148
1.19	Eficacia de los consejos de administración	93	148
1.20	Protección de los intereses de los inversores minoritarios	79	148
1.21	Protección del inversor	84	148

Llama poderosamente la atención que la clasificación de España en el Marco Institucional (puesto 58), en la que se incluye el Gobierno Corporativo, es incluso superior a la posición que obtienen los propios indicadores de Gobierno Corporativo (que oscilan entre los puestos 79 y 93).

Si bien, como se ha destacado anteriormente, la evolución de la economía española en los últimos años no ha sido satisfactoria, el posicionamiento de España en los indicadores relativos al Gobierno Corporativo resulta como mínimo preocupante.

También es cierto que, desde el mes de mayo del año 2013, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) está trabajando, por encargo del Gobierno, junto con un grupo de expertos, en la mejora y la adaptación de las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas (CUBG)<sup>8</sup> publicado en el año 2006.

El trabajo del grupo de expertos se ha dividido en dos partes claramente diferenciadas. Por un lado se han propuesto una serie de reformas legislativas, y por ello de obligado cumplimiento, que afectan sobre todo a la Ley de Sociedades de Capital (LSC) y que se han concretado en un Proyecto de LSC que actualmente se encuentra pendiente de su aprobación en las Cortes. Dichas reformas afectan a la junta general, con el objetivo de mejorar los derechos de los accionistas y revitalizar el funcionamiento y la participación en la junta general, al consejo de administración, con el objetivo de lograr un funcionamiento de este órgano más eficiente y, particularmente a las sociedades cotizadas, estableciendo nuevas obligaciones.

Por otro lado, se está abordando una reforma profunda del CUBG del año 2006 que se espera esté lista para finales del año 2014.

A título informativo y no exhaustivo resaltamos algunas de las propuestas contenidas en dicho proyecto de Ley. En relación con la junta general: rebajar al 3% en las sociedades cotizadas el umbral para el ejercicio de derechos, derecho a completar el orden del día, no exigencia de más de 1.000 acciones para poder asistir a la junta, exigencia de votación separada de asuntos, nueva regulación de los conflictos de intereses, adopción de acuerdos por el principio de mayoría simple, nueva regulación del derecho de información de los accionistas y de las asociaciones y foros de accionistas, derecho a conocer la identidad de los accionistas, nueva regulación de la impugnación de los acuerdos sociales. En relación con el consejo de administración: nueva regulación de los deberes fiduciarios de los administradores, concreción de las facultades indelegables del consejo, número mínimo de reuniones anuales, delegación sólo posible en consejeros del mismo tipo, favorecimiento de la diversidad, especialmente de la de género, papel del presidente y del secretarios en el suministro de información a los consejeros, concreción de las funciones del presidente y del secretario, separación de cargos Presidente-CEO con creación de la figura del “consejero independiente coordinador”, evaluación del

<sup>8</sup> [https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo\\_unificado\\_Esp\\_04.pdf](https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/Codigo_unificado_Esp_04.pdf)

consejo y de sus comisiones, duración del cargo en las cotizadas (4 años), definición de las distintas categorías de consejeros, nueva regulación de la retribución de los administradores y voto vinculante cada tres años al menos de la política de retribuciones, comisión de nombramientos y retribuciones obligatoria para cotizadas, comisiones sin presencia de consejeros ejecutivos.

Teniendo en cuenta los esfuerzos que se están llevando a cabo en materia de Gobierno Corporativo mencionados anteriormente y considerando la fuerte presencia española en el mundo económico internacional, patente a través de las multinacionales españolas presentes en distintos sectores, y siendo España la decimotercera economía mundial, la posición de España en términos de Gobierno Corporativo expuesta en el Informe de Competitividad Global merece una especial atención.

#### **4. Metodología utilizada en la elaboración del Índice de Competitividad Global**

El Foro Económico Mundial elabora el índice de Competitividad Global a partir de encuestas realizadas a 13.000 representantes del ámbito económico en todo el mundo, con la ayuda de una red de 160 instituciones asociadas.

Las instituciones asociadas son, según los países, centros de investigación o instituciones académicas, asociaciones profesionales, centros de competitividad, colegios profesionales o, en algunos casos, empresas de consultoría asociadas.

Las instituciones asociadas han sido elegidas según su proximidad y su conocimiento de la comunidad empresarial local. Tanto su reputación, como su compromiso con el aumento de la competitividad, son criterios clave para su selección con carácter de institución asociada. La institución española asociada del Foro Económico Mundial es el IESE<sup>9</sup>, escuela de negocios de la Universidad de Navarra.

##### **Estructura de la encuesta (Anexo III)**

La encuesta está estructurada en catorce secciones y se realiza de acuerdo con los parámetros establecidos por el Foro Económico Mundial, que se citan a continuación:

- La encuesta es anónima.
- Las preguntas correspondientes a cada sección (141 en total) se responden con unos valores con un máximo de 7 puntos (1 representa la peor puntuación y 7 la mejor).
- La encuesta se realiza por países, a través de las instituciones asociadas correspondientes.

<sup>9</sup> <http://www.iese.edu/es/>

- Las instituciones asociadas tienen que seguir las normas impuestas por el Foro Económico Mundial para asegurar la homogeneidad y la posible comparación de la información obtenida.
- Las instituciones asociadas tienen que elaborar un listado de potenciales encuestados que sean figuras representativas del mundo empresarial. Dicha muestra está representada por Pequeña y Mediana Empresa (PyME) y por grandes empresas según la distribución del PIB español. En el caso de España, esta distribución se realiza según la base de datos pública SABI de la cual se escoge, aleatoriamente, una representación de potenciales encuestados del sector agrario, del sector industrial, del sector servicios y del sector público que sea representativa de la industria nacional.

### **Base de datos pública SABI**

**El Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI) es una herramienta que proporciona la información de los balances de más de 1,25 millones de empresas españolas y de más de 500.000 empresas portuguesas. SABI es una herramienta imprescindible para el análisis financiero y de marketing estratégico, que se caracteriza por su extensa cobertura, la estandarización de los estados financieros, por la facilidad en el manejo del software y por la flexibilidad para la obtención y explotación de la información.**

18

Adicionalmente, se hace una selección del conjunto de exalumnos de los programas de dirección general de IESE siguiendo esta distribución del PIB nacional. En España, en el año 2013 se hicieron llegar 300 ejemplares físicos de la encuesta a representantes del mundo empresarial – del nivel de Dirección General- y, aproximadamente, unas 500 encuestas vía correo electrónico a exalumnos de IESE.

- Una vez realizada la selección final, se recomienda a las instituciones asociadas que envíen al Foro Económico Mundial una muestra definitiva de entre 80 y 100 encuestas por país, siendo 30 el número mínimo aceptado de encuestas.

Una vez, se ajustaron las respuestas a la distribución del PIB español, en 2013, España remitió una muestra integrada por 80 encuestas.

A continuación, en las Figuras 5.a y 5.b se detallan las preguntas del Anexo III correspondientes a los indicadores objeto de este estudio:

**Figura 5.a: Resumen de preguntas de Anexo III representativas de la situación del Gobierno Corporativo**

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pregunta de la encuesta Anexo III</b>	<b>Valoración (1-7)<sup>10</sup></b>
<b>1.18</b>	Fortaleza de los sistemas de reporte y auditoría	<b>Pregunta 5.10:</b> En su país, ¿cuán rigurosas son las auditorías y los estándares de presentación de informes financieros?	4.4
<b>1.19</b>	Eficacia de los consejos de administración	<b>Pregunta 8.13:</b> En su país, ¿cómo describiría la gestión corporativa por parte de los inversores y de los consejos de administración?	4.3
<b>1.20</b>	Protección de los intereses de los inversores minoritarios	<b>Pregunta 5.11:</b> En su país, ¿en qué medida los intereses de los accionistas minoritarios están protegidos por el sistema legal?	4.0

### **Indicador 1.21 Protección del inversor (Anexo IV)**

19

El Foro Económico Mundial no elabora directamente todos los indicadores presentes en el Índice de Competitividad, sino que algunos de ellos proceden de terceras instituciones. Este es el caso del indicador 1.21<sup>11</sup>, cuyos resultados provienen de la Corporación Financiera Internacional (IFC, Washington DC, Grupo del Banco Mundial) y tienen su origen en el informe *Doing Business 2013*.

Este informe compara la regulación de 183 economías y las clasifica según si favorecen los negocios o, por el contrario, los desincentivan. La posición de España en esta clasificación tampoco es buena. En lo relativo a la protección de inversores, España ocupa el puesto 84 de 146 países.

A su vez, este indicador también está elaborado a partir de encuestas, basadas en cuatro secciones y 43 preguntas abiertas, cuyas respuestas responden a una escala de valores de 0 a 10, siendo 0 la puntuación más baja y 10 la más alta.

<sup>10</sup> La valoración corresponde a la media ponderada 2012-2013.

<sup>11</sup> Este indicador es el resultante de combinar el “Índice de divulgación de información” (transparencia de transacciones), el “Índice de responsabilidad de los consejeros” y el “Índice de Facilidad de los Accionistas para iniciar acciones legales contra ejecutivos y consejeros”.

Para más información, visitar <http://www.doingbusiness.org/methodology>.

Fuente: World Bank/International Finance Corporation, *Doing Business 2013: Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises*.

**Figura 5.b: Indicador 1.21 elaborado por el Banco Mundial**

<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>	<b>Anexo IV</b>	<b>Valoración (0-10)<sup>12</sup></b>
<b>1.21</b>	Protección del inversor	Ver Anexo II Combinación de varias preguntas	5.0

<sup>12</sup> La valoración corresponde al año 2012.

### III. OTROS ÍNDICES

#### 1. IMD Libro Anual de Competitividad Global (WCY)<sup>13</sup>

El Institute for Management Development, IMD (Lausana, Suiza)<sup>14</sup> elabora desde el año 1989 el *World Competitiveness Yearbook* (WCY), en el que compara la competitividad de aproximadamente 60 países considerando más de 300 criterios de análisis. En gran medida, unos dos tercios, este indicador se elabora mediante estudios estadísticos realizados a partir de la información proporcionada por diferentes organismos, tanto internacionales como nacionales y privados; el tercio restante, se basa en encuestas realizadas a los representantes del sector empresarial (aproximadamente unos 4.200 encuestados).

El WCY está dividido en 4 secciones bien definidas:

1. El rendimiento Económico.
2. La eficiencia de las Instituciones Públicas.
3. La Eficiencia Empresarial.
4. Las Infraestructuras.

---

<sup>13</sup> World Competitiveness Yearbook.

<sup>14</sup> <http://www.imd.org/wcc/>

A su vez, cada una de estas secciones se divide en 5 factores. Así, el WCY analiza un total de 20 factores representativos de la competitividad repartidos en más de 300 criterios de análisis. El Anexo V muestra la situación de España en el año 2013 según este informe.

Conviene resaltar el criterio “3.4.04 Consejos de Administración”, que analiza la función de supervisión del consejo de administración y que, por lo tanto, es de relevancia para el presente estudio. El análisis de este indicador se encuentra en la sección (3) “Eficiencia empresarial” (71 criterios analizados en 2014, Anexo VI), y debería tener cierta correlación con el indicador “1.19 Eficacia de los consejos de administración” del Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial.

La evolución del criterio “3.4.04 Consejos de Administración” (Anexo VII) comparada con el “Evolución económica”, la “Eficiencia de las instituciones públicas” y la “Eficiencia empresarial” es la siguiente:

**Figura 6: Representación de la posición de España según el WCY (IMD).**

Año total	Sección 1 Evolución Económica	Sección 2 Eficiencia de las Instituciones Públicas	Sección 3 Eficiencia Empresarial	Criterio 3.4.04 Consejos de Administración		Muestra (Nº de países)
	Puesto	Puesto	Puesto	Valoración 1: Función de supervisión NO efectiva. 10: “efectiva	Puesto	
2009	46	43	45	4.31	50	57
2010	41	45	44	4.33	52	58
2011	47	49	38	5.08	49	59
2012	51	52	46	5.04	52	59
2013	53	50	50	4.17	56	60

Si bien este estudio completo es mucho más objetivo que el del Foro Económico Mundial, ya que se realiza en su mayoría (2/3) a partir de datos sólidos, el factor “3.4 Prácticas Empresariales” está elaborado en su totalidad a partir de encuestas, en las cuales la percepción del entrevistado afecta a la validez y a la fiabilidad de los resultados. Esta sección también arroja resultados desalentadores respecto de la función de supervisión de los consejos de administración aunque mejores que el Índice del Foro Económico Mundial.

Cabe destacar que, en este caso, la función de supervisión del consejo también representa un dato perceptivo de los encuestados que muy probablemente esté ligado a la evolución de la situación institucional (también elaborado a partir de encuestas). Si bien los resultados son perceptivos, como lamentablemente sólo hay datos disponibles desde el año 2009, fecha en la que España no gozaba de buena salud económica y tampoco de una alta confianza ni empresarial ni en sus instituciones, no se puede realizar un análisis longitudinal de calado.

No obstante, observando los números presentados, la percepción de la realidad es incluso peor que la realidad en sí misma, dado que el posicionamiento de la eficiencia de los consejos de administración es incluso inferior al posicionamiento de España respecto de su “Evolución económica” (dato estadístico). Esto último deja claro como la falta de confianza en las instituciones por parte del encuestado influye negativamente en su valoración del país en su totalidad.

## 2. Índice de Libertad Económica e Índice de Riesgo País

Además de los índices descritos anteriormente, existen otros que también son utilizados para evaluar la competitividad de los países. Entre ellos, merece la pena mencionar los siguientes (Figura 7):

- **Índice de Libertad Económica (Fraser Institute)<sup>15</sup>**

El estudio analiza 152 países y considera 42 aspectos que se reparten en cinco áreas generales: (1) El tamaño del gobierno: gastos, impuestos y empresas estatales, (2) El sistema legal, su estructura y seguridad de los derechos de propiedad, (3) El acceso a dinero estable, (4) La libertad para comerciar a nivel internacional y (5) La regulación de crédito, empleo y negocios.

España, en este índice, ocupa el puesto 31<sup>16</sup>.

- **Índice de Riesgo País ICRG<sup>17</sup> (The Political Risks Services, PRS Group)**

Desde el año 1980, se publica mensualmente y analiza aproximadamente 30 parámetros en 140 economías. Este índice se utiliza habitualmente, globalmente, como indicador de riesgo financiero (deuda soberana) y riesgo político.

España, en este índice, ocupa el puesto 71<sup>18</sup> (riesgo moderado).

<sup>15</sup> [www.elblogsalmon.com/entorno/estudio-sobre-la-libertad-economica-mundial-2013](http://www.elblogsalmon.com/entorno/estudio-sobre-la-libertad-economica-mundial-2013)

<sup>16</sup> Año 2013.

<sup>17</sup> The PRS Group Inc. es una firma de consultoría que provee información y análisis regionales para la toma de decisiones de inversión. [www.prsgroup.com](http://www.prsgroup.com)

<sup>18</sup> Año 2013.

En el cuadro que exponemos a continuación se ofrece una comparación de las características de ambos índices.

**Figura 7: Comparativa de otros indicadores**

	<b>Índice de Libertad Económica del Mundo</b>	<b>Índice de Riesgo País ICRG</b>
<b>Número de países</b>	123	140
<b>Tipo de información</b>	Cuantitativa y cualitativa (encuestas)	Cuantitativa y cualitativa (encuestas)
<b>Número de variables</b>	38	37
<b>Cualitativas</b>	22	27
<b>Cuantitativas</b>	16	10
<b>Número de índices de competitividad</b>	1	1
<b>Número de encuestados</b>	n.d.	n.d.
<b>Número de subíndices</b>	5	3
<b>Ponderación de los subíndices</b>	n.d.	Diferente

## IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. Conclusiones

25

Las presentes conclusiones se basan únicamente en la información considerada y analizada en el presente estudio. Dichas conclusiones son por tanto de carácter limitado debido a las restricciones en la obtención de la información y su posterior análisis (ver punto I.2: “Metodología utilizada”).

- Según el análisis que hemos realizado, concluimos que el Índice de Competitividad Global elaborado por WEF, en lo referente a materias relacionadas con el Gobierno Corporativo, no es lo suficientemente robusto y carece de aplicabilidad práctica debido a la metodología utilizada en su elaboración.
- El método de elaboración del Índice de Competitividad Global realizado por el Foro Económico Mundial, que está basado al cien por cien en encuestas, es subjetivo y sesgado. Si bien parte de la muestra se realiza al azar (300 encuestados según la distribución del PIB), se completa con encuestas realizadas a un público determinado que representa a una parte muy pequeña de la población como son, por ejemplo, las encuestas realizadas a los exalumnos de IESE en el caso de España.
- Los resultados arrojan una clara valoración negativa, basada en percepciones personales, de la calidad institucional. Durante los últimos años se ha experimentado un claro empeoramiento de la percepción institucional, teniendo una influencia negativa en la evolución del índice.

- Se encuentra una correlación entre la evolución de la competitividad de España y la *Evolución del Saldo de Expectativas del Índice de Confianza Empresarial (ICE)*<sup>19</sup>. Si bien este índice no ofrece la posibilidad de realizar una comparativa desde el inicio de la crisis económica, puesto que se publica desde abril de 2012, se puede observar cierta correlación en la evolución de ambos índices.
- Se deduce que las expectativas del sector empresarial español respecto de sus instituciones son muy altas y estas expectativas no han sido satisfechas. Esto explica por qué algunos países que aparentemente deberían estar peor posicionados que España en el Índice de Competitividad Global, ostentan puestos más altos en el ranking. Se desprende que en las economías emergentes, los empresarios esperan menos de sus instituciones y más de la iniciativa privada, siendo entonces mucho menor la influencia de la percepción institucional en el índice.
- En el caso español, otro factor importante que conviene tener en cuenta es el alto peso de las PYME (Pequeña y Mediana Empresa) en el índice. Según el DIRCE<sup>20</sup>, en el año 2013, las PYME representan el 99,88% del total de empresas en España, representando por otra parte el 63% del empleo empresarial y, aproximadamente, un porcentaje similar de PIB. Teniendo en cuenta que en los últimos años la tasa neta de creación de empresas PYME ha sido negativa (-2.50% en el año 2012 y concretamente de -24.5% en el sector de “I+D”), el clima empresarial en este sector es muy negativo y afecta, de la misma manera, al índice.
- Las microempresas (sin asalariados o hasta con 9 trabajadores), en el año 2012 representan un 85.6% del total. Si bien se desconoce el grado de conocimiento que tienen estos empresarios de los indicadores utilizados para conformar el Índice de Competitividad Global, el peso de este sector en este índice es muy alto. De esta forma, cabe cuestionar la fiabilidad del mismo.
- Por otra parte, si nos referimos al mundo de las sociedades cotizadas, debemos resaltar que la CNMV realiza todos los años un análisis del grado de cumplimiento por parte de las sociedades cotizadas de las recomendaciones de gobierno corporativo contenidas en el CUBG. Se utilizan, como base del análisis, los Informes Anuales de Gobierno Corporativo (IAGC) que dichas sociedades deben hacer públicos obligatoriamente. De dicho análisis no se deduce una mala situación de las sociedades españolas en términos de cumplimiento de las recomendaciones de buen gobierno corporativo contenidas en el CUBG. Por el contrario, se aprecia un notable grado de cumplimiento formal y una mejora producida a lo largo de los últimos años.
- El grado de respuesta a las encuestas realizadas de forma aleatoria a partir del envío físico de encuestas a los principales representantes del mundo de la empresa según la distribución que realiza SABI<sup>21</sup> es, aproximadamente, el 10%. Para alcanzar el número mínimo de 80 encuestas

<sup>19</sup> Fuente INE (Instituto Nacional de Estadística): [www.ine.es](http://www.ine.es)

<sup>20</sup> “Según el Directorio Central de Empresas (DIRCE), a 1 de enero del año 2013 hay en España 3.142.928 empresas, de las cuales 3.139.106 (99,88%) son PYME (entre 0 y 249 asalariados)”. Retrato PYME 2014, Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

<sup>21</sup> SABI: Sistema de Análisis de Balances Ibéricos.

respondidas y debidamente cumplimentadas requerido por el Foro Económico Mundial, este bajo grado de respuesta (10%) se complementa con encuestas realizadas a partir del uso de la base de datos de IESE, en el caso español, y en concreto, con el uso de la base de datos de sus exalumnos de los programas de Dirección General. De esta forma, se obtiene un grado de respuestas mayor, que complementa el 90% restante pero que, a su vez, desvirtúa el índice debido a que la muestra resultante no se corresponde con la distribución del PIB español recomendado por SABI.

Cabe destacar que este último sector de la población española es muy reticente en relación con la efectividad y la transparencia de las instituciones públicas, influyendo por tanto de forma negativa en la valoración general.

- En ambos casos, ya sea por un posible desconocimiento de los indicadores del índice por parte del microempresario, como por la desconfianza del empresariado español en las instituciones, el índice no deja de conformarse sobre la base de un análisis altamente subjetivo.

Sólo a título informativo resaltamos que, en el caso de España, la falta de credibilidad en los políticos y en las instituciones obtiene una de las puntuaciones más bajas de la Unión Europea: el 67% de los españoles no confía en ellas y únicamente el 10% confía en el gobierno actual. Por otra parte, España es posiblemente el país europeo en el que más se espera del Estado y de los poderes públicos: el porcentaje de ciudadanos que piden la protección del estado es 25 puntos mayor en España que en el resto de Europa, dato que refuerza nuestras conclusiones.

- Para finalizar, por lo que se refiere al método de extracción de datos, su validez interna es cuestionable ya que no garantiza la aleatoriedad de la muestra y la percepción del encuestado afecta al resultado real del dato a medir. La validez externa, es decir la propiedad que hace que los resultados sean generalizables a la totalidad de la población, no se cumple debido a las interferencias en el conjunto de la población, tales como la percepción del encuestado. Como los datos obtenidos son altamente subjetivos, en el caso de realizar la encuesta una segunda vez, esta podría arrojar resultados distintos, cuestionando así la fiabilidad de los mismos.
- En todo caso, tanto las conclusiones derivadas del estudio del Foro Económico Mundial, como las del análisis del indicador 1.21 "protección del inversor" del mismo informe, elaborado por el Banco Mundial, y las conclusiones derivadas del análisis del índice WCY, son desalentadoras.

## 2. Recomendaciones

La realización de índices de nivel mundial no puede partir de información basada en la percepción del encuestado debido a la gran dispersión de opinión. La recopilación de datos mediante encuestas

abiertas arroja resultados más fiables en las investigaciones de tipo cualitativo, no siendo éste el caso en cuestión.

Las técnicas cuantitativas exigen tratar al sujeto de forma idéntica y homogénea para poder acceder a su cuantificación y a su tratamiento estadístico. Al utilizar encuestas basadas en las percepciones de los individuos sobre temas tan sensibles como los tratados en el Índice de Competitividad Global, la influencia de la percepción del encuestado merece un análisis posterior que no ha sido realizado. Este análisis posterior consistiría, por ejemplo, en realizar entrevistas personales a posteriori, por medio de varios entrevistadores, para constatar y/o corregir los resultados obtenidos, reducir las desviaciones mediante el uso de fuentes externas, etc. Así, podemos constatar que estas condiciones fundamentales no han sido tomadas en cuenta en la elaboración del Índice de Competitividad Global.

### **MÉTODO DE LA ENCUESTA**

**La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos.**

**En una encuesta se realizan una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea, en su conjunto, representativa de la población general de la que procede.**

28

Un análisis global como el que se ha realizado en la confección del Índice de Competitividad Global carece de consistencia teniendo en cuenta la gran disparidad de las economías y de las culturas que lo integran. Incluso en caso de reducir el alcance geográfico del Índice a Europa, se deberían tener en cuenta estas diferencias culturales. Para remarcar algunas de estas diferencias, la valoración de las instituciones públicas en España es tan baja como en Italia y Eslovenia y sólo está superada por Grecia y Portugal en algunos casos. Vale la pena mencionar que en España únicamente el 10% confía en el gobierno, frente al 26% de media que confía en la UE en general y, el 72% en Suecia. Paradójicamente, España e Italia son los dos países que mayor responsabilidad otorgan al estado para asegurar un nivel de vida digno para sus ciudadanos, distanciándose claramente en su valoración de la de los países del norte de Europa. Lógicamente las expectativas de estas dos grandes economías europeas son sensiblemente mayores que las de economías del norte de Europa, desvirtuando por tanto la aplicación generalizada del índice.

Estas consideraciones refuerzan aún más nuestra posición sobre la carencia de aplicabilidad de los resultados obtenidos mediante encuestas abiertas en este campo.

A la hora de elaborar este tipo de índices, si se sigue utilizando el método de encuestas cuyas respuestas están basadas en la percepción de los entrevistados, se debería al menos limitar el alcance de la muestra.

En lo referente a los indicadores de Gobierno Corporativo del Índice de Competitividad Global (WEF), proponemos limitar la muestra a expertos en el tema en cuestión. Como la encuesta es anónima, limitar la encuesta a los colectivos expertos en gobierno corporativo es muy difícil puesto que se desconoce de antemano el nivel de conocimiento sobre estos temas de los encuestados. En este caso, para reducir la dispersión de los resultados, se podría reducir el público objetivo a los dirigentes de grandes y medianas empresas –omitendo, de esta manera, a los presidentes de las empresas micro y pequeñas-. Si se hiciera así, el índice perdería en alcance, pero ganaría tanto en credibilidad como en aplicabilidad.

Considerando todo lo expuesto anteriormente, resulta sorprendente que la encuesta del WEF, aparentemente, no ofrezca la posibilidad de respuesta “No sabe/No contesta” al encuestado. De esta manera, se reduciría la dispersión de respuestas de forma significativa.

Al menos, en las economías desarrolladas como las europeas, los indicadores en cuestión se podrían medir de forma cuantitativa utilizando los datos sólidos que se obtendrían llevando a cabo una correlación entre la evolución de la empresa, la estructura de su consejo de administración y el grado de cumplimiento de las recomendaciones de Gobierno Corporativo vigentes. El método de la encuesta puede complementar los resultados obtenidos con datos sólidos, pero en cualquier caso hay que intentar que el encuestado responda de forma concreta para reducir la subjetividad del proceso.

En el caso europeo, informes tales como el del “Steering Group on Corporate Governance”<sup>25</sup>, de la OCDE<sup>26</sup>, publicado entre 2009 y 2010, proporciona una información muy detallada acerca de cómo aprender de la crisis económica vivida. La OCDE invita al seguimiento de sus recomendaciones, basadas en el principio de “cumplir o explicar”, a las empresas, los reguladores y los gobiernos, promoviendo su adopción real y efectiva. Paralelamente, la OCDE insta a los reguladores y a los supervisores a revisar y a actualizar periódicamente la normativa vigente.

Por otra parte, la Unión Europea en su “Libro Verde (2011)”<sup>27</sup> apoya las Recomendaciones de Buen Gobierno Corporativo de seguimiento voluntario. No obstante, hace hincapié en la necesidad de reforzar la estricta aplicación del principio de “cumplir o explicar”, no sólo explicando, sino también desglosando la información contenida en los informes de Gobierno Corporativo.

Tanto la OCDE como la Comisión Europea consideran el Gobierno Corporativo como un pilar básico para la mejora de la competitividad tanto de las empresas como de las naciones. En un nivel europeo, se enfatiza la necesidad de utilizar el trabajo de estas dos instituciones para la elaboración de un Índice de Gobierno Corporativo, basado en información válida y fiable, que aporte la credibilidad y la aplicabilidad necesaria para su uso en el mundo empresarial.

<sup>25</sup> <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/oecdcorporategovernancecommittee.htm>

<sup>26</sup> Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. <http://www.oecd.org/>

<sup>27</sup> Libro verde de la Comisión Europea (2011): [http://ec.europa.eu/internal\\_market/company/docs/modern/com2011-164\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/company/docs/modern/com2011-164_es.pdf)

## V. POSIBLES APLICACIONES FUTURAS EN ESPAÑA

Durante los últimos años, España ha estado trabajando duramente en la mejora de sus prácticas de Gobierno Corporativo pero, aparentemente, la percepción de este trabajo no goza de la credibilidad que se merece.

Por otra parte, es cierto que los resultados que ha obtenido España en los informes analizados: *Índice de Competitividad Global*, *World Competitiveness Yearbook* y *Doing Business*, ponen de manifiesto que la normativa vigente del país debe ajustarse a la realidad empresarial y económica que vivimos y a los problemas comunes que se enuncian en el “Green Paper” de 2011 de la UE. Consecuentemente, el Comité de Expertos nombrado por el Ministerio de Economía y Competitividad, y bajo la supervisión de la CNMV, está trabajando en esta dirección.

Esta situación lleva a considerar la necesidad de implantar un Índice de Gobierno Corporativo en España que integre todos los factores que se están revisando actualmente por el Comité de Expertos y los vincule con la gestión de la empresa evaluada. La mejora del Código Unificado de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas (2006) ayudará a reducir la brecha entre la normativa y la realidad empresarial tanto en las sociedades cotizadas como en las no cotizadas. El Gobierno debería impulsar, de esta manera, la redacción de un código de buen gobierno para las sociedades no cotizadas, de una dimensión mínima<sup>28</sup>, poniendo de manifiesto la importancia de este tipo de sociedades en el sistema económico español actual.

<sup>28</sup> En este sentido sería de razonable utilizar la referencia de Entidades de Interés Público, considerando como tales las que tienen más de 500 empleados y, o bien facturan más de 40 millones de euros o disponen de un volumen de activos en su balance superior a 20 millones de euros.

En general, los temas que actualmente ocupan tanto a los responsables de la reforma normativa como a los expertos se refieren a la potenciación de las juntas generales de accionistas, a la mayor participación de los accionistas en la junta general y a la protección del inversor (especialmente de los accionistas minoritarios), al buen funcionamiento de los consejos de administración (en especial, la aplicación rigurosa del principio de “cumplir o explicar”), a la participación del consejo en los asuntos estratégicos, a la política de control y gestión de riesgos), a la composición del consejo, no sólo en lo referente a la independencia de sus consejeros sino también a su diversidad (de género, de experiencia, de formación, de procedencia geográfica), a la retribución de los administradores, a la evaluación del consejos, de sus consejeros y de sus comisiones, al fomento de la transparencia y a la reducción del cortoplacismo impuesto por los mercados.

Los indicadores vinculados a la nueva normativa aplicable son susceptibles de ser medidos de forma homogénea, obteniendo datos válidos y fiables, y que ofrezcan la posibilidad de estar cuantificados, tratados estadísticamente y replicados. Las medidas propuestas en el presente estudio neutralizarán los efectos perceptivos de los índices mencionados y representarán, en mayor medida, la situación real.

### **Necesidad de creación de un Índice de Buen Gobierno Corporativo**

Si bien la importancia de medir el Buen Gobierno Corporativo es primordial, lamentablemente la cuantificación más común del Gobierno Corporativo se refiere al grado de cumplimiento por parte de las empresas, ya sea voluntaria u obligatoria, de las recomendaciones locales.

Estas valoraciones no miden en realidad la eficacia de los consejos de administración, no sólo porque no vinculan de forma directa la actividad del consejo con la actividad de la empresa o con sus resultados, sino que lo vinculan únicamente con el grado de cumplimiento de la normativa correspondiente. Teniendo en cuenta que la normativa siempre va por detrás de la realidad, el grado de cumplimiento de la normativa siempre mide el pasado y no la tendencia futura.

Para que un índice de Buen Gobierno Corporativo sea efectivo, éste deberá evaluar el desempeño del consejo de administración, entre otras cuestiones, en sus tareas de control, seguimiento y guía de la dirección operativa en la consecución de los objetivos fijados en su estrategia y aprobados por los accionistas. En líneas generales, además de las cuestiones relevantes que hemos mencionado en el punto anterior, se destaca la importancia de cuantificar, sin interferencias externas, los siguientes factores:

- La correcta estructura del consejo.
- La comunicación entre sus consejeros y el proceso de toma de decisiones seguido en el consejo.
- La composición de sus órganos internos y su interrelación en el desarrollo de sus funciones.
- La cercanía del consejo/los consejeros a la realidad económica, social e institucional (pública y privada).

Se puede plantear, por lo tanto, la oportunidad de crear un índice de Buen Gobierno Corporativo en España<sup>29</sup> que proporcione una medida fiable de la situación del mundo empresarial, y, que facilite la comparativa de las empresas con los mejores ejemplos del sector y con la media nacional. Dicho índice deberá ser sólido, independiente, cuantificable, de carácter recurrente y replicable para reflejar así la verdadera situación del gobierno corporativo en las empresas españolas.

---

<sup>29</sup> Recordamos la existencia del documento-análisis que la CNMV realiza todos los años con la información de los Informes Anuales de Gobierno Corporativo de las sociedades cotizadas, que sería una referencia y un complemento de este índice.

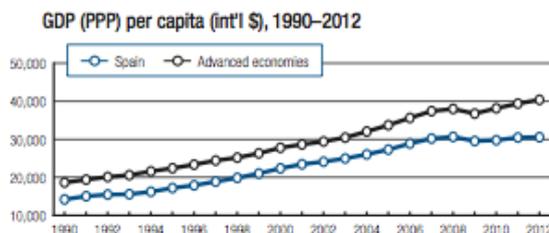
## **ANEXOS**

Anexo I. Perfil de país: España (fuente: World Competitiveness Report 2013-2014, páginas 348-349). World Economic Forum

# Spain

## Key indicators, 2012

Population (millions)	46.2
GDP (US\$ billions)	1,352.1
GDP per capita (US\$)	29,289
GDP (PPP) as share (%) of world total	1.70



## Global Competitiveness Index

	Rank (out of 148)	Score (1-7)
<b>GCI 2013-2014</b>	<b>35</b>	<b>4.6</b>
GCI 2012-2013 (out of 144)	36	4.6
GCI 2011-2012 (out of 142)	36	4.5
<b>Basic requirements (20.0%)</b>	<b>38</b>	<b>5.1</b>
Institutions	58	4.1
Infrastructure	10	6.0
Macroeconomic environment	116	4.0
Health and primary education	30	6.2
<b>Efficiency enhancers (50.0%)</b>	<b>28</b>	<b>4.6</b>
Higher education and training	26	5.2
Goods market efficiency	63	4.3
Labor market efficiency	115	3.9
Financial market development	97	3.7
Technological readiness	26	5.3
Market size	14	5.4
<b>Innovation and sophistication factors (30.0%)</b>	<b>32</b>	<b>4.1</b>
Business sophistication	33	4.5
Innovation	34	3.8

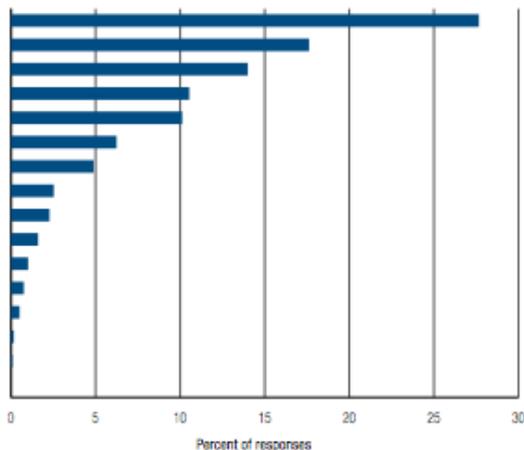
## Stage of development



34

## The most problematic factors for doing business

Access to financing	27.7
Inefficient government bureaucracy	17.6
Restrictive labor regulations	14.0
Tax rates	10.5
Insufficient capacity to innovate	10.1
Corruption	6.2
Tax regulations	4.9
Inadequately educated workforce	2.5
Poor work ethic in national labor force	2.3
Policy instability	1.6
Inadequate supply of infrastructure	1.0
Inflation	0.8
Crime and theft	0.5
Government instability/coups	0.2
Poor public health	0.1
Foreign currency regulations	0.0



Note: From the list of factors above, respondents were asked to select the five most problematic for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The bars in the figure show the responses weighted according to their rankings.

## The Global Competitiveness Index in detail

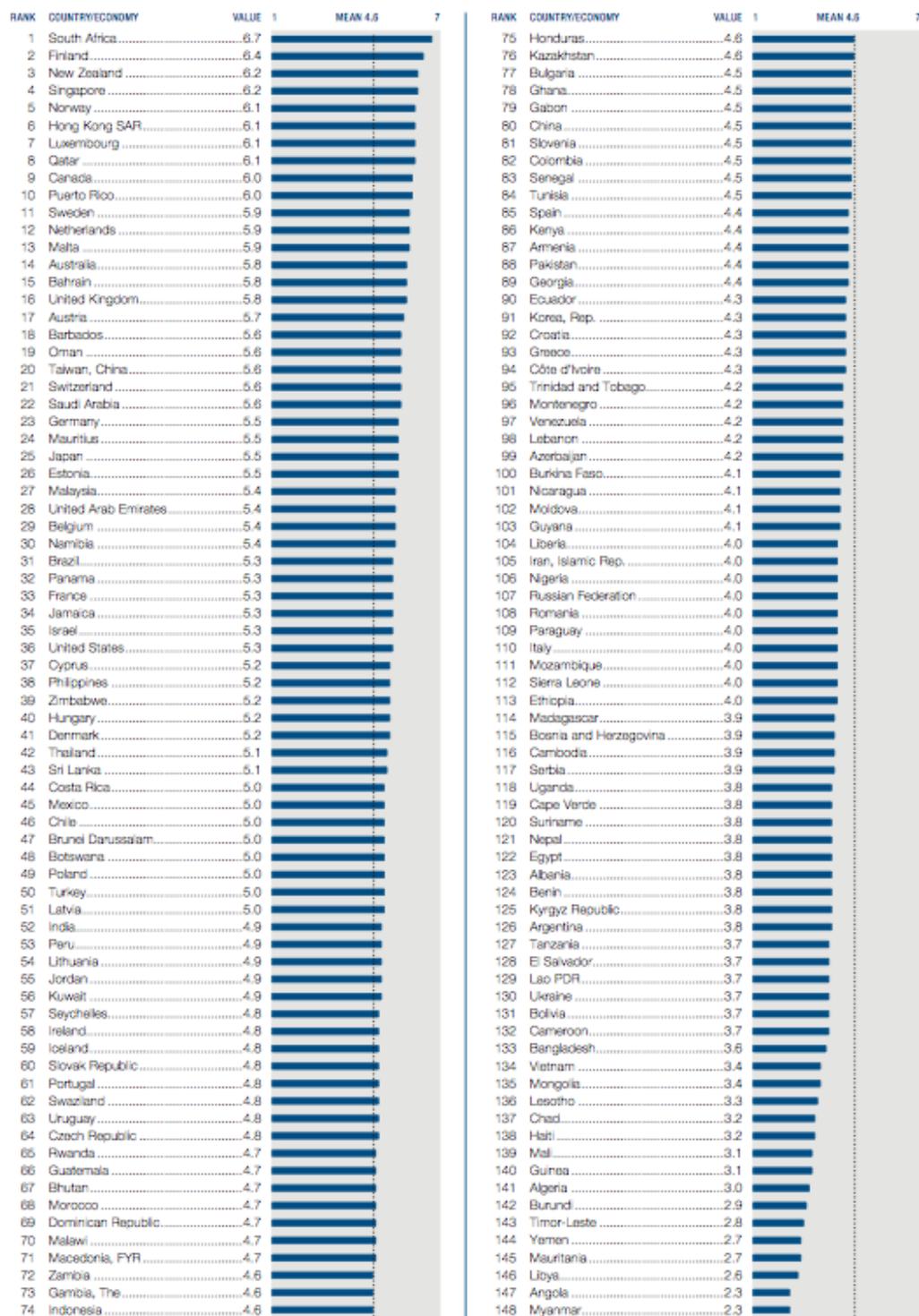
INDICATOR	VALUE	RANK/148	INDICATOR	VALUE	RANK/148
<b>1st pillar: Institutions</b>			<b>6th pillar: Goods market efficiency (cont'd)</b>		
1.01 Property rights	4.7	47	6.06 No. procedures to start a business*	10	116
1.02 Intellectual property protection	4.0	50	6.07 No. days to start a business*	28	105
1.03 Diversion of public funds	3.2	69	6.08 Agricultural policy costs	3.6	101
1.04 Public trust in politicians	2.3	101	6.09 Prevalence of trade barriers	4.7	37
1.05 Irregular payments and bribes	4.7	43	6.10 Trade tariffs, % duty*	0.8	4
1.06 Judicial independence	3.7	72	6.11 Prevalence of foreign ownership	5.0	54
1.07 Favoritism in decisions of government officials	3.1	64	6.12 Business impact of rules on FDI	4.3	93
1.08 Wastefulness of government spending	2.6	113	6.13 Burden of customs procedures	4.9	31
1.09 Burden of government regulation	2.8	125	6.14 Imports as a percentage of GDP*	31.2	121
1.10 Efficiency of legal framework in settling disputes	3.7	70	6.15 Degree of customer orientation	4.6	62
1.11 Efficiency of legal framework in challenging regs.	3.5	69	6.16 Buyer sophistication	3.5	63
1.12 Transparency of government policymaking	3.9	87	<b>7th pillar: Labor market efficiency</b>		
1.13 Business costs of terrorism	5.2	93	7.01 Cooperation in labor-employer relations	4.0	107
1.14 Business costs of crime and violence	5.5	30	7.02 Flexibility of wage determination	4.0	131
1.15 Organized crime	5.7	46	7.03 Hiring and firing practices	3.3	123
1.16 Reliability of police services	5.9	18	7.04 Redundancy costs, weeks of salary*	17.4	88
1.17 Ethical behavior of firms	4.1	55	7.05 Effect of taxation on incentives to work	3.0	121
1.18 Strength of auditing and reporting standards	4.4	85	7.06 Pay and productivity	3.1	132
1.19 Efficacy of corporate boards	4.3	93	7.07 Reliance on professional management	4.5	51
1.20 Protection of minority shareholders' interests	4.0	79	7.08 Country capacity to retain talent	2.9	108
1.21 Strength of investor protection, 0-10 (best)*	5.0	84	7.09 Country capacity to attract talent	2.9	102
<b>2nd pillar: Infrastructure</b>			7.10 Women in labor force, ratio to men*	0.82	67
2.01 Quality of overall infrastructure	6.0	12	<b>8th pillar: Financial market development</b>		
2.02 Quality of roads	6.0	13	8.01 Availability of financial services	5.1	37
2.03 Quality of railroad infrastructure	5.9	5	8.02 Affordability of financial services	4.4	53
2.04 Quality of port infrastructure	5.8	12	8.03 Financing through local equity market	2.9	101
2.05 Quality of air transport infrastructure	6.0	12	8.04 Ease of access to loans	1.8	138
2.06 Available airline seat km/week, millions*	3,552.0	10	8.05 Venture capital availability	2.3	106
2.07 Quality of electricity supply	6.4	23	8.06 Soundness of banks	4.0	127
2.08 Mobile telephone subscriptions/100 pop.*	108.3	76	8.07 Regulation of securities exchanges	3.9	88
2.09 Fixed telephone lines/100 pop.*	41.1	25	8.08 Legal rights index, 0-10 (best)*	6	65
<b>3rd pillar: Macroeconomic environment</b>			<b>9th pillar: Technological readiness</b>		
3.01 Government budget balance, % GDP*	-10.3	145	9.01 Availability of latest technologies	5.8	33
3.02 Gross national savings, % GDP*	18.6	78	9.02 Firm-level technology absorption	5.0	49
3.03 Inflation, annual % change*	2.4	1	9.03 FDI and technology transfer	4.8	53
3.04 General government debt, % GDP*	84.1	132	9.04 Individuals using Internet, %*	72.0	34
3.05 Country credit rating, 0-100 (best)*	57.8	50	9.05 Fixed broadband Internet subscriptions/100 pop.*	24.3	25
<b>4th pillar: Health and primary education</b>			9.06 Int'l Internet bandwidth, kb/s per user*	81.3	26
4.01 Business impact of malaria	N/Appl.	1	9.07 Mobile broadband subscriptions/100 pop.*	53.2	24
4.02 Malaria cases/100,000 pop.*	(NE)	1	<b>10th pillar: Market size</b>		
4.03 Business impact of tuberculosis	6.7	10	10.01 Domestic market size index, 1-7 (best)*	5.3	14
4.04 Tuberculosis cases/100,000 pop.*	15.0	35	10.02 Foreign market size index, 1-7 (best)*	5.8	19
4.05 Business impact of HIV/AIDS	6.4	15	10.03 GDP (PPPS billions)*	1,410.6	14
4.06 HIV prevalence, % adult pop.*	0.40	78	10.04 Exports as a percentage of GDP*	31.9	91
4.07 Infant mortality, deaths/1,000 live births*	3.5	20	<b>11th pillar: Business sophistication</b>		
4.08 Life expectancy, years*	82.3	5	11.01 Local supplier quantity	5.3	19
4.09 Quality of primary education	4.0	66	11.02 Local supplier quality	5.1	26
4.10 Primary education enrolment, net %*	99.7	8	11.03 State of cluster development	4.2	42
<b>5th pillar: Higher education and training</b>			11.04 Nature of competitive advantage	4.2	33
5.01 Secondary education enrollment, gross %*	128.5	2	11.05 Value chain breadth	4.7	23
5.02 Tertiary education enrollment, gross %*	82.6	8	11.06 Control of international distribution	4.3	45
5.03 Quality of the educational system	3.6	77	11.07 Production process sophistication	4.5	36
5.04 Quality of math and science education	3.9	88	11.08 Extent of marketing	4.7	36
5.05 Quality of management schools	5.8	4	11.09 Willingness to delegate authority	3.8	70
5.06 Internet access in schools	4.9	46	<b>12th pillar: Innovation</b>		
5.07 Availability of research and training services	4.8	30	12.01 Capacity for innovation	3.7	57
5.08 Extent of staff training	3.7	97	12.02 Quality of scientific research institutions	4.6	36
<b>6th pillar: Goods market efficiency</b>			12.03 Company spending on R&D	3.4	50
6.01 Intensity of local competition	5.5	28	12.04 University-industry collaboration in R&D	4.0	48
6.02 Extent of market dominance	4.4	27	12.05 Gov't procurement of advanced tech products	3.2	102
6.03 Effectiveness of anti-monopoly policy	4.4	47	12.06 Availability of scientists and engineers	5.2	11
6.04 Effect of taxation on incentives to invest	3.1	118	12.07 PCT patents, applications/million pop.*	39.2	25
6.05 Total tax rate, % profits*	38.7	74			

Notes: Values are on a 1-to-7 scale unless otherwise annotated with an asterisk (\*). For further details and explanation, please refer to the section "How to Read the Country/Economy Profiles" on page 97.

## Anexo II.a. Fortaleza de los sistemas de reporte y auditoría (Fuente: World Economic Forum, Executive Opinion Survey)

### 1.18 Strength of auditing and reporting standards

In your country, how strong are financial auditing and reporting standards? [1 = extremely weak; 7 = extremely strong] | 2012–13 weighted average

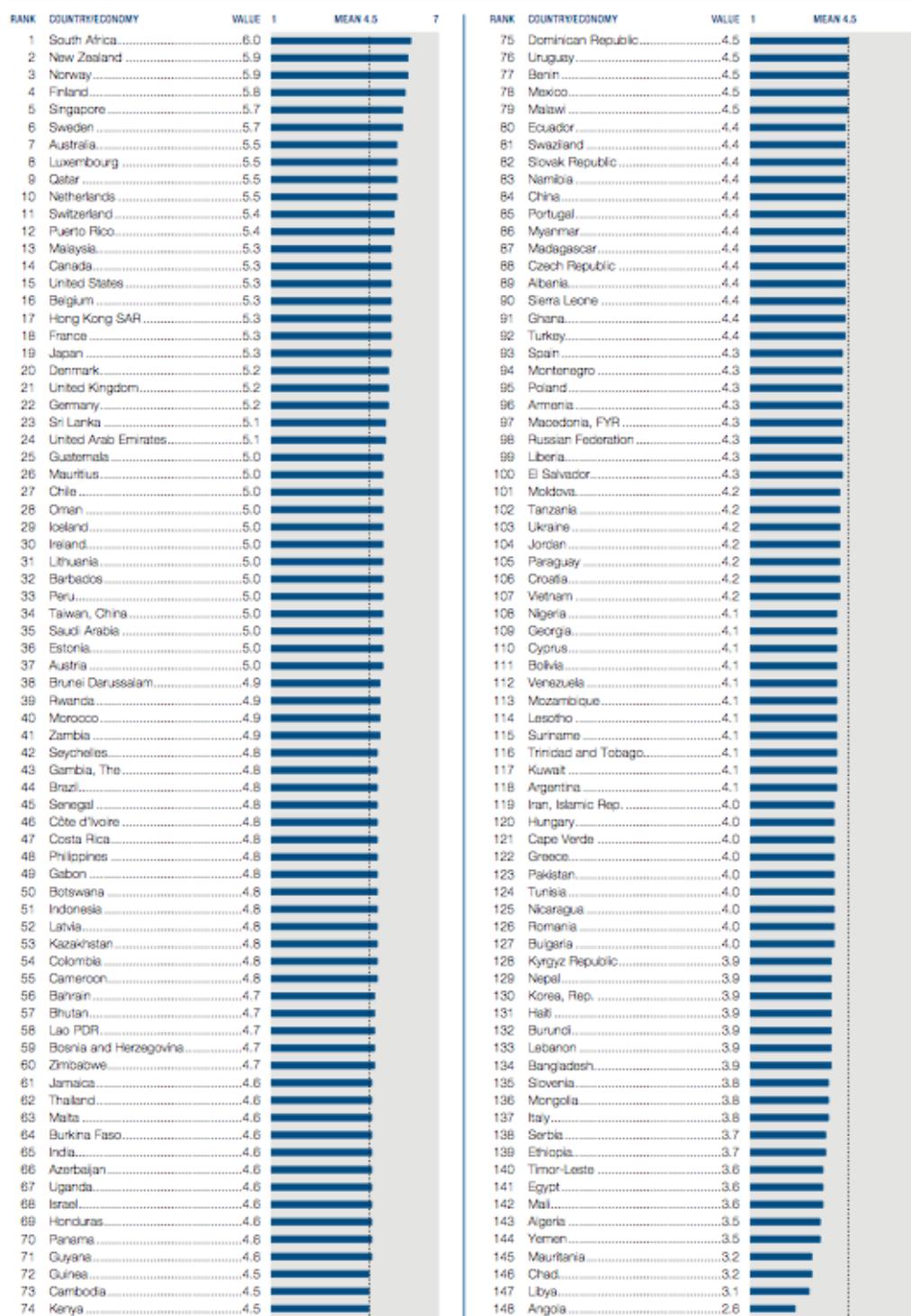


SOURCE: World Economic Forum, Executive Opinion Survey

## Anexo II.b. Eficacia de los consejos de administración (Fuente: World Economic Forum, Executive Opinion Survey)

### 1.19 Efficacy of corporate boards

In your country, how would you characterize corporate governance by investors and boards of directors? [1 = management has little accountability to investors and boards; 7 = management is highly accountable to investors and boards] | 2012–13 weighted average

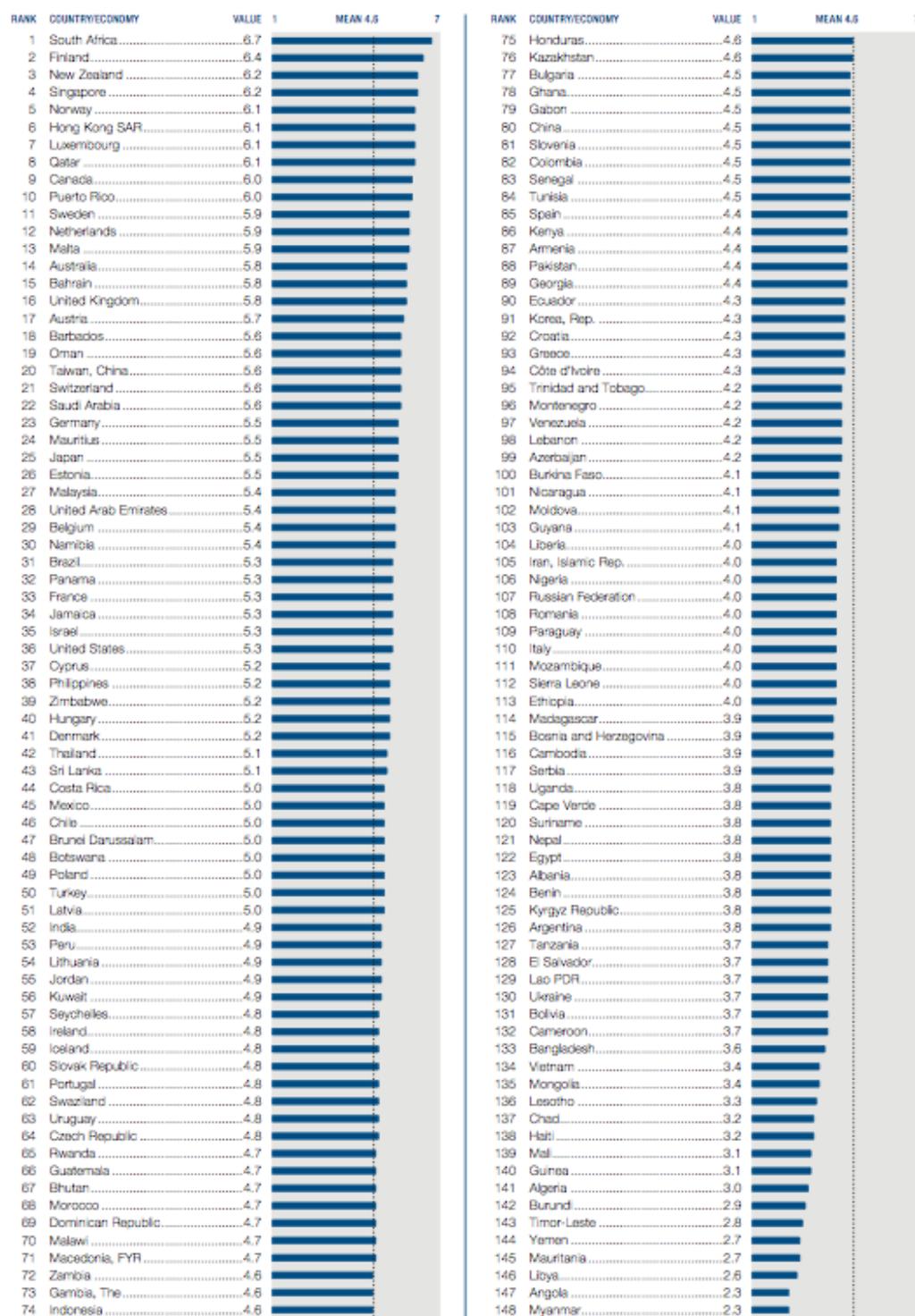


SOURCE: World Economic Forum, Executive Opinion Survey

## Anexo II.c. Protección de los intereses de los inversores minoritarios (Fuente: World Economic Forum, Executive Opinion Survey)

### 1.18 Strength of auditing and reporting standards

In your country, how strong are financial auditing and reporting standards? [1 = extremely weak; 7 = extremely strong] | 2012–13 weighted average

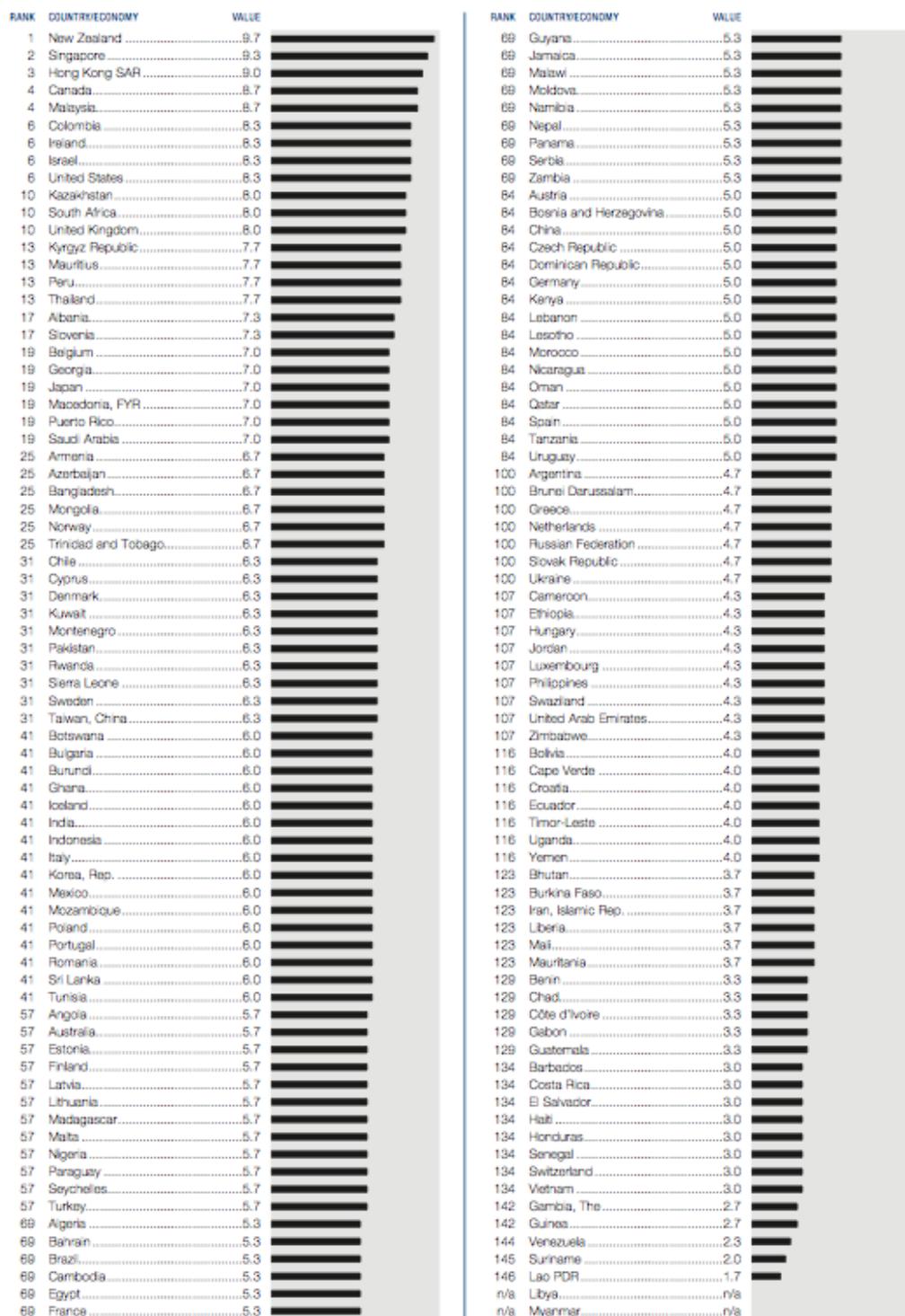


SOURCE: World Economic Forum, Executive Opinion Survey

## Anexo II.d. Protección del inversor (Fuente: World Bank/IFC, Doing business 2013: Smarter regulations for small and medium-size enterprises)

### 1.21 Strength of investor protection

Strength of Investor Protection Index on a 0–10 (best) scale | 2012



SOURCE: World Bank/International Finance Corporation, Doing Business 2013: Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises

Anexo III



COMMITTED TO  
IMPROVING THE STATE  
OF THE WORLD

## Encuesta de Opinión Ejecutiva 2013

### Informe de Competitividad Global 2013-2014 del Foro Económico Mundial

**Redactor**

Profesor Klaus Schwab, World Economic Forum

**CONFIDENCIAL**

Las respuestas a esta encuesta son de carácter confidencial y no serán identificadas individualmente



Las encuestas serán aceptadas hasta la fecha límite del 1 de mayo 2013

Sólo para Instituto Asociado

Instituto Asociado				
Código del entrevistador				
Método de administración	Correo	Teléfono	Cara a cara	Otro especificar

### ¿Qué es el Informe Competitividad Global?

El *Informe de Competitividad Global* del World Economic Forum ([www.weforum.org/gcr](http://www.weforum.org/gcr)) ha sido ampliamente reconocido como el estudio comparativo de países más importante a nivel mundial en cuanto a los factores que inciden en la competitividad económica y el crecimiento. Publicado por primera vez en 1979, el Informe, proporciona la evaluación más exhaustiva sobre competitividad en más de 140 economías.

### ¿Por qué se realiza la Encuesta de Opinión Ejecutiva?

La Encuesta de Opinión Ejecutiva es uno de los componentes principales del *Informe de Competitividad Global*, y constituye el elemento clave para que dicho Informe sea una medición anual representativa del entorno económico de una nación y de su capacidad para alcanzar un crecimiento sostenido. La Encuesta reúne información valiosa sobre una amplia gama de variables con escasa existencia de datos rigurosos y fiables. Cabe resaltar también que los resultados de la Encuesta de Opinión Ejecutiva recaen también sobre algunos de nuestros informes, tales como el *Informe Global sobre Tecnología de la Información*, el *Informe de Competitividad en Viajes y Turismo* y el *Informe Global de Facilitación del Comercio*, publicados anualmente.

#### Diretrizes para completar la Encuesta de Opinión Ejecutiva

Si no conoce la respuesta a una pregunta, o si la pregunta no le concierne, **por favor deje la respuesta en blanco.**

Por favor, tenga en cuenta que todas las preguntas que hacen referencia a "en su país" se refieren **al país en el que usted trabaja actualmente.**

Por favor responda las preguntas según la situación de su país **comparada con otros países.**

**Confidencialidad:** sabemos que algunas de las preguntas se refieren a temas potencialmente delicados. La confidencialidad de los encuestados está garantizada.

**El tiempo estimado para completar esta encuesta es de aproximadamente 40 minutos.**

#### ¿Completó usted el año pasado la Encuesta de Opinión Ejecutiva (2012)?

Sí

No

41

## I. Acerca de su Empresa

### 1.01 ¿En qué país, estado/provincia y ciudad se localiza su puesto de trabajo?

País: \_\_\_\_\_ Estado/provincia: \_\_\_\_\_ Ciudad: \_\_\_\_\_

### 1.02 ¿En qué país, estado/provincia y ciudad se encuentra la sede central de su compañía?

País: \_\_\_\_\_ Estado/provincia: \_\_\_\_\_ Ciudad: \_\_\_\_\_

### 1.03 ¿Es usted ciudadano del país en el que trabaja?

Sí

No

### 1.04 ¿Cuántos empleados aproximadamente tiene su empresa en el país en el que usted trabaja?

&lt; 50

501–1,000

50–150

1,001– 5,000

151–500

&gt; 5,000

### 1.05 El pasado año fiscal, ¿cuál fue el monto total aproximado de ingresos de su compañía en el país donde opera?

Menos de 20,000 dólares americanos	Entre 1 millón y 10 millón de dólares americanos
Entre 20,000 y 100,000 dólares americanos	Entre 10 millones y 100 millones de dólares americanos
Entre 100,000, y 500,000 dólares americanos	Entre 100 millones y mil millones de dólares americanos
Entre 500,000, y 1 millón de dólares americanos	Más de mil millones

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

**1.06 Por favor, indique el porcentaje (aproximado) de su empresa que es:**

Propiedad del sector privado nacional: \_\_\_\_\_%

Propiedad del estado: \_\_\_\_\_%

Propiedad de capitales extranjeros: \_\_\_\_\_%

**1.07 ¿Qué porcentaje de los ingresos de su empresa en su país provienen de exportaciones?**

- Ninguno
- 25% o menos
- 26-50%
- Más del 50%

**1.08 Cuál es la actividad principal de su empresa (seleccione sólo una respuesta):**

<b>Agricultura</b>	<b>Industria</b>	<b>Servicios</b>
Agricultura, caza, silvicultura y pesca	Minería/Explotación de canteras Extracción de petróleo y gas Suministro de electricidad, gas y agua Construcción Manufactura: Productos petrolíferos refinados, industria del carbón y combustible nuclear Manufactura: Productos alimenticios y bebidas Manufactura: Productos textiles y prendas de vestir Manufactura: Productos químicos Manufactura: Metales básicos Manufactura: Productos farmacéuticos, biotecnología y dispositivos para uso médico Manufactura: Industria aeroespacial y defensa Manufactura: Automóviles, otros vehículos motorizados y equipamientos de transporte Manufactura: Tecnología de la información y equipos de telecomunicaciones Manufactura: Otros productos electrónicos Otros tipos de manufactura	Comercio mayorista y minorista Hoteles y restaurantes Otros servicios relacionados con la industria de viajes y turismo Logística y transporte Telecomunicaciones Servicios informáticos y de software Servicios financieros, seguros incluidos Bienes raíces Servicios empresariales Ingeniería Servicios para la salud Medios de comunicación y entretenimiento Otros servicios
Si la actividad principal de su empresa no está comprendida entre las categorías mencionadas anteriormente, por favor especifique: _____		

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

## Instrucciones

Muchas de las preguntas requieren que usted marque una casilla (usando "√" o "X") o haga un círculo en el número que corresponda con su opinión. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. La mayoría de las preguntas presentan el siguiente formato:

### 9.15 En su país ¿cómo calificaría la protección de la propiedad intelectual, incluidas las medidas contra la falsificación?

Extremadamente débil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fuerte

Si marca 1: significa que usted está **completamente** de acuerdo con la respuesta de la izquierda

Si marca 2: significa que usted está **en gran parte** de acuerdo con la respuesta de la izquierda

Si marca 3: significa que usted está **en cierta medida** de acuerdo con la respuesta de la izquierda

Si marca 4: significa que su opinión es **indiferente** de las dos respuestas

Si marca 5: significa que usted está **en cierta medida** de acuerdo con la respuesta de la derecha

Si marca 6: significa que usted está **en gran parte** de acuerdo con la respuesta de la derecha

Si marca 7: significa que usted está **completamente** de acuerdo con la respuesta de la derecha

Por favor, marque con un círculo **sólo un número por pregunta**, a menos que se indique lo contrario.

## II. Percepción General de su Economía

### 2.01 ¿Cómo describiría las perspectivas para la economía de su país en los próximos 12 meses?

Entrará en recesión 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Tendrá un fuerte crecimiento

### 2.02 En su país, ¿en qué medida la amenaza del terrorismo genera costos en los negocios?

Costos significativos 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 No genera costos

### 2.03 En su país, ¿en qué medida la incidencia de la criminalidad y la violencia genera costos en los negocios?

Costos significativos 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 No genera costos

### 2.04 En su país, ¿en qué medida el crimen organizado (chantajes mafiosos, extorsiones) genera costos en los negocios?

Costos significativos 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 No genera costos

### 2.05 En su país, ¿cuánto actividad económica estima usted que es extraoficial o no se encuentra debidamente registrada?

Casi toda la actividad económica no está registrada 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Casi toda la actividad económica está registrada

### 2.06 ¿Cómo de efectiva es la capacidad de su gobierno para gestionar y prever, preparar, dar respuesta y mitigar los efectos de importantes riesgos globales (p. ej. crisis financieras, desastres naturales, cambio climático, pandemias, etc.)?

Extremadamente inefectiva 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente efectiva

### 2.07 En su país, ¿cómo valoraría las relaciones entre la comunidad empresarial y el gobierno?

Extremadamente conflictivas 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente cooperativas

### 2.08 En su país, ¿cómo valoraría las relaciones entre la comunidad empresarial y las organizaciones no gubernamentales?

Extremadamente conflictivas 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente cooperativas

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

**2.09 De la siguiente lista, seleccione los cinco factores más problemáticos a la hora de hacer negocios en su país, y clasifíquelos de 1 (el más problemático) a 5:**

- |  |  |
|--|--|
| a. <input type="checkbox"/> Acceso al financiamiento                           | i. <input type="checkbox"/> Inestabilidad gubernamental/Golpes de estado |
| b. <input type="checkbox"/> Leyes laborales restrictivas                       | j. <input type="checkbox"/> Criminalidad                                 |
| c. <input type="checkbox"/> Reglamentación de divisas extranjeras              | k. <input type="checkbox"/> Corrupción                                   |
| d. <input type="checkbox"/> Suministro inadecuado de infraestructura           | l. <input type="checkbox"/> Complejidad de regulaciones fiscales         |
| e. <input type="checkbox"/> Burocracia estatal ineficiente                     | m. <input type="checkbox"/> Tasas impositivas                            |
| f. <input type="checkbox"/> Mano de obra con calificación inadecuada           | n. <input type="checkbox"/> Inflación                                    |
| g. <input type="checkbox"/> Carencia de ética del trabajo en la fuerza laboral | o. <input type="checkbox"/> Salud pública deficiente                     |
| h. <input type="checkbox"/> Inestabilidad política                             | p. <input type="checkbox"/> Insuficiente capacidad para innovar          |

### III. Infraestructura

**3.01 ¿Cómo calificaría la infraestructura general (p. ej., transporte, telefonía y energía) en su país?**

Sumamente subdesarrollada - entre los peores del mundo        Desarrollada y eficiente - entre los mejores del mundo

**3.02 En su país, ¿cómo calificaría los siguientes aspectos de la infraestructura de transporte?**

1 = Sumamente subdesarrollada - entre los peores del mundo        7 = Desarrollada y eficiente - entre los mejores del mundo

a. Carreteras

b. Sistema ferroviario

c. Infraestructura para el transporte aéreo

d. Instalaciones portuarias

\* En el caso de países sin salida al mar - ¿cuán accesibles son las instalaciones portuarias?

**3.03 En su país, ¿en qué medida la red de transporte aéreo permite conexiones con los mercados extranjeros?**

En absoluto        En gran medida

**3.04 En su país, ¿en qué medida la red nacional de transporte terrestre (p.ej. autobuses, trenes, taxis, etc.) ofrece un transporte eficaz?**

En absoluto        En gran medida

**3.05 En su país, ¿cómo calificaría la fiabilidad del suministro eléctrico (en cuanto a interrupciones o fluctuaciones en el voltaje)?**

No es fiable en absoluto        Extremadamente fiable

**3.06 En su país, ¿en qué medida el sistema postal es eficiente?**

Extremadamente ineficiente        Extremadamente eficiente

**3.07 En su país, ¿en qué medida los cambios entre distintos modos de transporte (p.ej., de puertos a ferrocarril o de aeropuertos a carretera) son eficientes?**

Extremadamente ineficientes        Extremadamente eficientes

### IV. Innovación y Tecnología

**4.01 En su país, ¿en qué medida las tecnologías más novedosas están disponibles?**

No están disponibles en absoluto        Están ampliamente disponibles

**4.02 En su país, ¿en qué medida las empresas adoptan nuevas tecnologías?**

En absoluto        Las adoptan de manera amplia

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

- 4.03 ¿En qué medida la Inversión Extranjera Directa (IED) proporciona nuevas tecnologías en su país?**  
En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 En gran medida - la IED es una fuente esencial de nuevas tecnologías
- 4.04 En su país, ¿cómo calificaría la calidad de los centros de investigación científica?**  
Extremadamente deficientes, entre los peores del mundo 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Excelente, entre los mejores del mundo
- 4.05 En su país, ¿en qué medida la comunidad empresarial y las universidades colaboran en el área de investigación y desarrollo?**  
No colaboran en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Colaboran ampliamente
- 4.06 En su país, ¿cómo se considera el fracaso de un emprendimiento empresarial?**  
Una vergüenza 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Una valiosa experiencia de aprendizaje
- 4.07 En su país, ¿en qué medida las decisiones del gobierno en materia de adquisiciones propician la innovación?**  
En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 En gran medida
- 4.08 En su país, ¿en qué medida el sector público innova en la prestación de bienes y servicios?**  
En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 En gran medida
- 4.09 En su país, ¿en qué medida las nuevas empresas con ideas innovadoras pueden crecer?**  
En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Esas compañías son las que más crecen
- 4.10 En su país, ¿en qué medida el gobierno tiene éxito en promocionar el uso de la Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs)?**  
No es exitoso en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente exitoso
- 4.11 En su país, ¿en qué medida las tecnologías TICs facilitan el acceso de todos los ciudadanos a los servicios básicos (p. ej., educación, servicios financieros, etc.)?**  
En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 En gran medida
- 4.12 ¿En qué medida el gobierno posee un plan claro de ejecución sobre la utilización de las TICs con el fin de mejorar la competitividad general de su país?**  
No posee ningún plan 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Posee un plan claro
- 4.13 En su país, ¿en qué medida el uso de las TICs por parte del Gobierno mejora la calidad de los servicios públicos para los ciudadanos?**  
En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 En gran medida
- 4.14 ¿Cuán desarrolladas son las leyes de su país en relación a la utilización de las TICs (por ejemplo comercio electrónico, firma digital o protección del consumidor)?**  
No desarrollado en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente bien desarrollados
- 4.15 En su país, ¿en qué medida las TICs permitan nuevos modelos de negocio?**  
En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 En gran medida
- 4.16 En su país, ¿en qué medida las TICs permitan nuevos modelos de organización (p.ej., grupos virtuales, trabajo a distancia, "tele - desplazamiento") dentro de las empresas?**  
En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 En gran medida

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

**4.17 En su país, ¿en qué medida un pobre acceso a Internet de banda ancha limita los resultados de las empresas y su capacidad para desarrollar nuevas oportunidades de negocio?**

Limita significativamente 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 No limita en absoluto

**4.18 En su país, ¿en qué medida utilizan las empresas las TICs para realizar transacciones con otras empresas?**

En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 En gran medida

**4.19 En su país, ¿en qué medida utilizan las empresas Internet para vender sus productos y servicios?**

En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 En gran medida

**4.20 En su país, ¿cuán extendido es el acceso a Internet en las escuelas?**

Inexistente 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente extendido

**4.21 En su país, ¿cuán accesibles son los contenidos digitales a través de distintas plataformas (p.ej., Internet con línea fija o inalámbrica, redes de teléfono móvil, satélites)?**

No accesibles en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Ampliamente accesibles

**4.22 En su país, ¿en qué medida se utilizan redes sociales virtuales (p.ej., Facebook, Twitter, o LinkedIn)?**

No se utilizan en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Se utilizan ampliamente

## V. Ámbito Financiero

**5.01 En su país, ¿cómo calificaría el grado de sofisticación de los mercados financieros?**

Deficiente - entre los peores del mundo 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Excelente - entre los mejores del mundo

**5.02 En su país, ¿en qué medida los proveedores de servicios financieros ofrecen sus servicios a precios asequibles?**

Totalmente inasequibles 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Altamente asequibles

**5.03 En su país, ¿en qué medida el sector financiero provee una amplia variedad de productos financieros y servicios para las empresas?**

En absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Provee una amplia variedad

**5.04 En su país, ¿cómo evaluaría la solidez de los bancos?**

Extremadamente débil – bancos pueden requerir recapitalizaciones 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fuerte – bancos generalmente son sólidos y presentan balances saludables

**5.05 En su país, ¿cuán fácil es obtener un crédito bancario sin depósito de garantía o aval si sólo se cuenta con un buen plan de negocios?**

Extremadamente difícil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fácil

**5.06 En su país, ¿cuán fácil es obtener capital de riesgo para los empresarios que poseen proyectos innovadores pero arriesgados?**

Extremadamente difícil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fácil

**5.07 En su país, ¿en qué medida le resulta fácil a las empresas acceder a financiación para desarrollar su negocio?**

Extremadamente difícil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fácil

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

**5.08 En su país, ¿cuán fácil es conseguir dinero para las empresas mediante la emisión de acciones en el mercado bursátil?**

Extremadamente difícil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fácil

**5.09 En su país, ¿cuán eficaz es la reglamentación y supervisión de la bolsa de valores?**

Inefectivas en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente efectivas

**5.10 En su país, ¿cuán rigurosos son las auditorías y estándares de presentación de informes financieros?**

Extremadamente débil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente rigurosas

**5.11 En su país, ¿en qué medida los intereses de los accionistas minoritarios están protegidos por el sistema legal?**

No están protegidos en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Están completamente protegidos

**5.12 En su país, ¿en qué medida existen burbujas en los precios de los activos?**

Existen burbujas significativas: los activos están muy sobrevalorados 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 No hay burbujas: los precios recogen de manera correcta el valor fundamental de los activos

## VI. Comercio Internacional e Inversión

**6.01 De la siguiente lista, seleccione los cinco factores más problemáticos para la exportación de su país y clasifíquelos de 1 (el más problemático) a 5:**

- a. \_\_\_ Identificación de mercados y compradores potenciales
- b. \_\_\_ Acceso a financiamiento para el comercio
- c. \_\_\_ Acceso a insumos importados a precios competitivos
- d. \_\_\_ Tecnologías y habilidades de producción inapropiadas
- e. \_\_\_ Dificultad en alcanzar los requisitos de calidad/cantidad de los compradores
- f. \_\_\_ Costos elevados o retrasos causados por el transporte doméstico
- g. \_\_\_ Costos elevados o retrasos causados por el transporte internacional
- h. \_\_\_ Procedimientos onerosos en los mercados de exportación
- i. \_\_\_ Requisitos técnicos y normas en el extranjero
- j. \_\_\_ Normas de requisito de origen en el extranjero
- k. \_\_\_ Aranceles en el extranjero
- l. \_\_\_ Corrupción en los mercados de exportación

**6.02 De la siguiente lista, seleccione los cinco factores más problemáticos a la importación en su país y clasifíquelos de 1 (el más problemático) a 5:**

- a. \_\_\_ Barreras arancelarias y no-arancelarias
- b. \_\_\_ Procedimientos de importación onerosos
- c. \_\_\_ Corrupción en la frontera
- d. \_\_\_ Costos elevados o retrasos causados por el transporte doméstico
- e. \_\_\_ Costos elevados o retrasos causados por el transporte internacional
- f. \_\_\_ Infraestructura de telecomunicaciones inapropiada
- g. \_\_\_ Requisitos técnicos y normas domésticos
- h. \_\_\_ Crimen y robo

**6.03 En su país, ¿en qué medida las barreras no arancelarias (p.ej., estándares sanitarios y de productos, requisitos técnicos y de etiquetado, etc.) limitan la capacidad competitiva de los bienes importados en el mercado nacional?**

Limitan significativamente 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 No limitan en absoluto

**6.04 En su país, ¿cuánto tiempo es necesario para el despacho de aduana para la importación de bienes?**

Fluctúa significativamente 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Es extremadamente estable

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

**6.05 En su país, ¿cómo calificaría el nivel de eficiencia de los trámites aduaneros (en cuanto al ingreso y la salida de mercancías)?**

Ineficiente en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente eficiente

**6.06 En su país, ¿cuán fácil es obtener financiación para comerciar a un precio asequible (p.ej., letras comerciales, giros comerciales, pagos por adelantado, operaciones por cuenta corriente)?**

Extremadamente difícil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fácil

**6.07 En su país, ¿en qué medida la propiedad de empresas por parte de capitales extranjeros es una práctica frecuente?**

Extremadamente rara 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente frecuente

**6.08 En su país, ¿en qué medida las normas y regulaciones fomentan o la desalientan la Inversión Extranjera Directa (IED)?**

Desalientan significativamente la IED 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Fomentan significativamente la IED

## VII. Competencia Nacional

**7.01 En su país, ¿cómo evaluaría la intensidad de la competencia en los mercados locales?**

No es intensa en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente intensa

**7.02 En su país, ¿cómo toman decisiones los compradores?**

Se basan sólo en el precio más bajo 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Se basan en un sofisticado análisis sobre los atributos y el rendimiento de los productos

**7.03 En su país, ¿cuán numerosos son los proveedores locales?**

Prácticamente inexistentes 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente numerosos

**7.04 En su país, ¿cómo evaluaría la calidad de los proveedores locales?**

Extremadamente mala calidad 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente calidad alta

**7.05 En su país, ¿en qué medida las políticas antimonopolio promueven la competencia?**

No promueven la competencia 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Promueven la competencia de manera eficaz

**7.06 En su país, ¿cómo describiría la actividad empresarial?**

Dominada por unos pocos grupos empresariales 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Dispersada entre distintas empresas

**7.07 En su país, ¿cuán extendidos, bien desarrollados y profundos están los clústers (concentraciones geográficas de empresas, incluyendo suministradores, suministradores de productos y servicios relacionados e instituciones especializadas en un campo determinado)?**

No existen 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Existe múltiples clústeres en muchos campos

**7.08 En su país, ¿en qué medida están disponibles servicios especializados de alta calidad para la formación y capacitación?**

No hay disponibilidad en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Hay amplia disponibilidad

## VIII. Operaciones y Estrategias Empresariales

### 8.01 ¿En qué se basa la ventaja competitiva de las compañías de su país en los mercados internacionales?

Se basa en mano de obra barata o la existencia de recursos naturales

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Se basa en productos y procesos únicos

### 8.02 En su país, ¿las compañías tienen una amplia o pequeña presencia en la cadena de valores?

Pequeña, fundamentalmente relacionada con los estratos individuales de la cadena de valor (p.ej., extracción o producción de recursos)

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Amplia, presente a lo largo de toda la cadena de valor (p.ej., incluyendo la producción y las campañas de *marketing*, la distribución, el diseño, etc.)

### 8.03 En su país, ¿en qué medida las compañías invierten en investigación y desarrollo (I&D)?

No invierten en I&D

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Invierten de manera considerable en I&D

### 8.04 En su país, ¿en qué medida las compañías tienen capacidad para innovar?

En absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

En gran medida

### 8.05 En su país, ¿cuál es el grado de sofisticación de los procesos productivos?

En absoluto - métodos intensivos en mano de obra o procesos tecnológicos de generaciones anteriores

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Muy alto - tecnología y uso intensivo de conocimientos

### 8.06 En su país, ¿en qué medida las empresas utilizan herramientas y técnicas de *marketing* sofisticadas?

En absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

En gran medida

### 8.07 En su país, ¿en qué medida las empresas introducen nuevos modelos de negocio, sistemas de organización o diseños que les permiten diferenciar su oferta de productos o servicios en el mercado?

En absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Muy frecuentemente

### 8.08 En su país, ¿de qué manera las empresas tratan a los clientes?

Indiferente a la satisfacción del cliente

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Muy sensible a los clientes y buscar la retención de clientes

### 8.09 ¿En qué medida la distribución internacional y el *marketing* desde su país están controlados por empresas nacionales?

En absoluto - se llevan a cabo a través de compañías extranjeras

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

En gran medida - son propiedad y están controlados fundamentalmente por compañías nacionales

### 8.10 En su país, ¿cómo calificaría la disposición para delegar autoridad en los subordinados?

Baja - los altos directivos adoptan todas las decisiones importantes

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Alta - la autoridad se delega mayoritariamente a jefes de departamento y a otros directivos de menor rango

### 8.11 En su país, ¿en qué medida la remuneración de los directivos se basa en el rendimiento más que en los salarios fijos?

En absoluto - se basa en salarios fijos

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

En gran medida - se basan en el rendimiento usando primas o reparto de acciones

### 8.12 En su país, ¿quiénes ocupan los puestos directivos de mayor responsabilidad?

Frecuentemente familiares o amigos sin tener en cuenta los méritos personales

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Principalmente directivos profesionales elegidos por sus calificaciones

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

**8.13 En su país, ¿cómo describiría la gestión corporativa por parte de los inversores y de los consejos de administración?**

Los gerentes tienen poca responsabilidad ante los inversores y los consejos de administración

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Los gerentes tienen mucha responsabilidad ante los inversores y los consejos de administración

**8.14 En su país, ¿en qué medida las empresas tienen cadenas de suministro sofisticadas (p.ej., alianzas estratégicas con proveedores, gestión de riesgos, normas de productos, etc.)?**

En absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

En gran medida

## IX. Gobierno e Instituciones Públicas

**9.01 ¿Cuán eficaz es su Congreso o Parlamento Nacional como institución legisladora?**

Muy inefectivo - entre los peores del mundo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Extremadamente efectivo - entre los mejores del mundo

**9.02 En su país, ¿cuán eficiente es el marco legal para resolver disputas en el sector privado?**

Extremadamente ineficiente

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Extremadamente eficiente

**9.03 En su país, ¿cuán fácil es para las empresas privadas cuestionar las acciones del gobierno y/o los reglamentos a través del sistema legal?**

Extremadamente difícil

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Extremadamente fácil

**9.04 En su país, ¿cómo calificarían los principios éticos de los políticos?**

Extremadamente bajos

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Extremadamente altos

**9.05 En su país, ¿en qué medida las reformas gubernamentales se aplican de manera eficiente?**

En absoluto - reformas no se implementan nunca

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

En gran medida - las reformas siempre se implementan de manera eficiente

**9.06 En su país, ¿cómo valoraría la capacidad de los políticos para gobernar?**

Extremadamente ineficiente

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Extremadamente eficiente

**9.07 En su país, ¿en qué medida los funcionarios muestran favoritismo hacia empresas o individuos bien relacionados a la hora de tomar decisiones sobre políticas y contratos?**

Siempre muestran favoritismo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Nunca muestran favoritismo

**9.08 En su país, ¿cómo calificaría el grado de eficiencia del gobierno para gastar los ingresos públicos?**

Extremadamente ineficiente

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Extremadamente eficiente en la prestación de bienes y servicios

**9.09 En su país, ¿qué impacto tiene el nivel de impuestos en los incentivos para trabajar?**

Limita significativamente los incentivos para trabajar

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No limita los incentivos para trabajar

**9.10 En su país, ¿qué impacto tiene el nivel de impuestos en los incentivos para invertir?**

Limita significativamente los incentivos para invertir

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No limita los incentivos para invertir

**9.11 En su país, ¿en qué medida considera usted que los subsidios del gobierno y/o las rebajas impositivas distorsionan la competencia?**

Distorsionan significativamente la competencia

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No distorsionan la competencia

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

**9.12 En su país, ¿cómo calificaría la política agrícola?**

Representa cargas excesivas para la economía 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Equilibra bien los intereses de los contribuyentes, consumidores y productores

**9.13 En su país, ¿cuán oneroso es para las empresas cumplir con los requisitos administrativos establecidos por el gobierno (p.ej., licencias, reglamentaciones, presentación de informes)?**

Extremadamente oneroso 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Nada oneroso en absoluto

**9.14 En su país, ¿cuán fácil es para las empresas obtener información sobre los cambios en las políticas y reglamentaciones gubernamentales que afectan sus actividades?**

Extremadamente difícil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fácil

**9.15 En su país, ¿cómo calificaría la protección de los derechos de propiedad, incluidos los que se detentan sobre activos financieros?**

Extremadamente débil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fuerte

**9.16 En su país, ¿cómo calificaría la protección de la propiedad intelectual, incluidas las medidas contra la falsificación?**

Extremadamente débil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fuerte

**9.17 En su país, ¿cuán eficaces son las iniciativas del gobierno para reducir la desigualdad de ingresos?**

Totalmente ineficaces 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente efectaces

**9.18 En su país, ¿qué grado de libertad tiene la prensa?**

Totalmente limitado 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Completamente libre

**9.19 En su país, ¿qué grado de restricción tiene el acceso a contenido en internet?**

Totalmente limitado 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Completamente libre

**9.20 En su país, ¿en qué medida se puede confiar en las fuerzas policiales para hacer respetar la ley y el orden?**

No se puede confiar en absoluto 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Se puede confiar totalmente

**X. Educación y Capital Humano**

**10.01 ¿En qué medida el sistema educativo en su país cubre las necesidades de una economía competitiva?**

Extremadamente mal 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente bien

**10.02 En su país, ¿cómo calificaría los siguientes aspectos? :**

1 = Extremadamente pobre - entre las peores del mundo 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 7 = Excelente - entre las mejores del mundo 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

a. ¿Calidad de las escuelas primarias?

b. ¿Calidad de la enseñanza de matemáticas y ciencias en los centros escolares?

c. ¿Calidad de las escuelas de administración y de negocios?

**10.03 En su país, ¿cuán fácil es para las empresas encontrar trabajadores con las habilidades requeridas para sus necesidades de negocio?**

Extremadamente difícil 

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

 Extremadamente fácil

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

**10.04 Su país ¿retiene la gente con talento?**

Los mejores y con más talento se van a otros países para buscar mejores oportunidades

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Los mejores y con más talento se quedan y buscan oportunidades en el país

**10.05 Su país ¿atrae la gente con talento del extranjero?**

En absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Atrae a los mejores y más brillantes de todo el mundo

**10.06 En su país, ¿en qué medida hay disponibilidad de científicos e ingenieros?**

En absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Hay amplia disponibilidad

**10.07 En su país, ¿cómo describiría las condiciones de contratación y de despido de empleados?**

Extremadamente difíciles debido a las regulaciones

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Extremadamente flexibles

**10.08 En su país, ¿cómo describiría la relación entre empleados y empleadores?**

Generalmente conflictiva

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Generalmente cooperativa

**10.09 En su país, ¿cómo se establecen generalmente los sueldos?**

A través de procesos de negociación centralizados

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

De manera libre dependiendo de cada compañía

**10.10 En su país, ¿en qué medida el salario está relacionado con la productividad del trabajador?**

No está relacionado con la productividad del trabajador

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Está fuertemente relacionado con la productividad del trabajador

**10.11 En su país, ¿en qué medida las leyes laborales limitan la capacidad para contratar trabajadores extranjeros?**

Limitan significativamente

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

No limitan en absoluto

**10.12 En su país, ¿en qué medida las compañías invierten en el desarrollo y la capacitación de los empleados?**

En absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

En gran medida

**10.13 En su país, por un trabajo similar, ¿en qué medida el salario de una mujer es igual al de un hombre?**

En absoluto – es significativamente inferior al de los hombres

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Completamente – es igual al de los hombres

**10.14 En su país, ¿en qué medida las empresas ofrecen a las mujeres las mismas oportunidades que a los hombres para acceder a puestos de liderazgo?**

En absoluto - las mujeres no tienen oportunidades para acceder a puestos de liderazgo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

En gran medida - las mujeres tienen las mismas oportunidades para subir puestos de liderazgo

**10.15 En su país, ¿en qué medida el sistema formal de protección social proporciona amparo en caso de inseguridad económica causada por la pérdida del empleo o incapacidad?**

En absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Proporciona una protección completa

**XI. Corrupción, Éticas y Responsabilidad Social****11.01 En su país ¿en qué medida el poder judicial es independiente de la influencia de miembros del gobierno, ciudadanos o empresas?**

Altamente influenciado

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Completamente independiente

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

**11.02 En su país, ¿en qué medida son efectivos los esfuerzos del gobierno para combatir la corrupción y los sobornos?**

No son nada efectivos

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Extremadamente efectivos

**11.03 En su país, ¿cuán común es la desviación de fondos públicos a compañías, individuos o grupos como consecuencia de la corrupción?**

Ocurre muy frecuentemente

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Nunca ocurre

**11.04 En su país, ¿cuán común es para las empresas de efectuar pagos extraoficiales o sobornos en relación con los siguientes aspectos?**

1 = Muy común

7 = Nunca ocurre

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

a. ¿Importaciones y exportaciones?

b. ¿Servicios públicos (por ejemplo teléfono o electricidad)?

c. ¿Contribución tributaria?

d. ¿Concesión de contratos públicos y licencias?

e. ¿Obtención de decisiones judiciales favorables?

**11.05 En su país, ¿cómo valoraría la ética empresarial (comportamiento ético en las interacciones con trabajadores del sector público, políticos y otras empresas)?**

Extremadamente pobre -  
entre las peores del mundo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Excelente - entre las mejores  
del mundo

**11.06 En su país, ¿cuán común es que las personas tengan la oportunidad de mejorar su situación económica gracias a sus esfuerzos personales con independencia del estatus socio-económico de sus familia?**

Hay pocas oportunidades  
para mejorar su situación  
económica

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Existen oportunidades  
significativas para mejorar su  
situación económica

**XII. Viajes y Turismo**

**12.01 Cuando altos ejecutivos visitan por primera vez su país por motivos de negocios, ¿con qué probabilidad les recomendaría prolongar su estancia con fines de ocio?**

Muy poco probable

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Muy probable

**12.02 ¿Cómo son recibidos los visitantes extranjeros en su país?**

Muy mal recibidos

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Muy bien recibidos

**12.03 ¿En qué medida es el desarrollo de la industria de Viajes y Turismo una prioridad para el gobierno de su país?**

No es en absoluto una  
prioridad

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Es una gran prioridad

**12.04 ¿Cómo evaluaría la efectividad de las campañas de marketing y de creación de marca (branding) de su país para atraer a turistas?**

Inefectivas en absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Extremadamente efectivas

**12.05 ¿Cómo evaluaría la efectividad de los esfuerzos de su gobierno para asegurar que el sector de Viajes y Turismo se desarrolle de manera sostenible?**

Muy poco efectivos – el  
desarrollo en el sector no toma en  
consideración temas relacionados  
con la protección del medio  
ambiente y el desarrollo sostenible

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Muy efectivos – las cuestiones  
relacionadas con la protección del  
medio ambiente y el desarrollo  
sostenible son una parte esencial  
de la estrategia del gobierno

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.

### XIII. Medio Ambiente

#### 13.01 ¿Cómo calificaría el rigor de las normativas medioambientales en su país?

Muy poco rigurosas - entre las peores del mundo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Entre las más rigurosas del mundo

#### 13.02 En su país, ¿Cómo calificaría el cumplimiento de las normativas medioambientales?

Muy poco riguroso - entre los peores del mundo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Entre los más rigurosos del mundo

#### 13.03 En su país, ¿Cómo calificaría la calidad del medio ambiente?

Extremadamente pobre

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Entre los mejores conservados del mundo

### XIV. Salud

#### 14.01 En su país, ¿cómo calificaría la calidad de la asistencia médica (pública y privada) proporcionada a los ciudadanos?

Extremadamente pobre - entre los peores del mundo

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Excelente - entre los mejores del mundo

#### 14.02 ¿Cómo es el acceso a la asistencia médica en su país?

Limitado – sólo para privilegiados

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Universal – todos los ciudadanos tienen acceso al sistema médico

#### 14.03 ¿Cuán serio considera el impacto de las siguientes enfermedades en su empresa durante los próximos cinco años (por ejemplo, en cuanto a muertes, discapacidad, gastos médicos y funerarios, productividad, reclutamiento y entrenamiento, beneficios)?

1 = Impacto serio

7 = Ningún impacto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

a. VIH/ SIDA

b. Tuberculosis

c. Malaria

d. Enfermedades del corazón y problemas cardiovasculares relacionados

e. Cáncer

f. Enfermedad mental

g. Diabetes

h. Enfermedades respiratorias crónicas

#### 14.04 ¿Hasta qué punto las necesidades sanitarias de un empleado típico están cubiertas o financiadas por la empresa?

La compañía no cubre las necesidades médicas en absoluto

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

La compañía cubre la totalidad de las necesidades médicas

Las respuestas a esta encuesta son confidenciales, y la identidad de quienes responden no será revelada. Si no conoce la respuesta a una pregunta, por favor deje la respuesta en blanco. Por favor tenga en cuenta que todas las preguntas que se refieren a "su país" se refieren al país en el que usted trabaja actualmente.



## Anexo IV



### Doing Business 2014

Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises

#### Protecting Investors – «Survey\_Economy»

[www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)

Dear contributor,

We would like to thank you for your contribution. Your expertise is essential to the success of the Doing Business report, an annual publication of the World Bank and the IFC that benchmarks business regulations in 185 economies worldwide. The Protecting investors indicator, which measures the strength of legal protections afforded to minority shareholders in related-party transactions, is one of the 11 indicators of the Doing Business report.

The latest edition of the report, Doing Business 2013: Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises launched on October 23, 2012 and received a record number of over 4,000 media citations within two weeks of publication, including coverage from all major global, regional and local media outlets such as TV, print, broadcast and web. The Doing Business website had over half a million page views in the first ten days after the report launch alone.

Without your contribution, the Doing Business project would not be able to disseminate regulatory best practices to the governments worldwide that read our report with interest every year. In the past eight years Doing Business recorded 96 reforms in 66 economies improving the strength of minority shareholder protections, thirteen last year alone. For Doing Business 2014, we are honored to be able to count on your expertise:

- Please review the assumptions of the case study before updating last year's information in the survey
- Please describe any reform that has affected the rights of minority shareholders since June 1, 2012
- Please update your name and address, so we can mail you a complimentary copy of the report
- If not submitting online, kindly return the survey to [protectinginvestors@worldbank.org](mailto:protectinginvestors@worldbank.org)

We thank you again for your invaluable contribution to the work of the World Bank Group.

Sincerely,

Hervé Kaddoura  
Tel: (1) 202 473-6738  
Fax: (1) 202 473-5758  
Email: [hkaddoura@worldbank.org](mailto:hkaddoura@worldbank.org)



## Doing Business 2014

Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises

**Primary Contributor Information** - Please check the box next to information you **do not** want us to **publish**.

Name	
Do not publish <input type="checkbox"/>	Title (Mr., Ms., Dr.) [ ]
	First Name [ ]
	Last Name [ ]
<i>Never Published</i>	Position (e.g. manager, associate, partner) [ ]
	Profession (e.g. judge, lawyer, architect) [ ]
Contact details	
Do not publish <input type="checkbox"/>	Firm name [ ]
	Website [ ]
Do not publish <input type="checkbox"/>	E-Mail address [ ]
Do not publish <input type="checkbox"/>	Phone [ ]
<i>Never Published</i>	Fax [ ]
	Mobile phone [ ]
Do not publish <input type="checkbox"/>	Firm Address
Street [ ]	P.O. Box [ ]
City [ ]	State/ Province [ ]
Zip/Postal code [ ]	Country [ ]

57

**Additional Contributor(s)** – If there are more names you would like us to acknowledge, please kindly send us an email.

Name	Occupation	Email	Phone	Address
[title] [first name] [last name]	[firm] [position] [profession]	[ ]	[phone] [mobile]	[street] [state/province] [city/country]
[title] [first name] [last name]	[firm] [position] [profession]	[ ]	[phone] [mobile]	[street] [state/province] [city/country]
[title] [first name] [last name]	[firm] [position] [profession]	[ ]	[phone] [mobile]	[street] [state/province] [city/country]



Paperless Option for Complimentary Report and Certificate

Last year, *Doing Business* contributors saved nearly half a million pages of paper by selecting the paperless report option. We welcome you to join us in conserving resources:

Please e-mail me an electronic copy of the report and my certificate of appreciation, instead of mailing me a paper copy



## Doing Business 2014

Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises

### Reform update

Are you aware of any reform (e.g. new act, code, law, decree, order, supreme court decision, amendment) affecting shareholder rights (e.g. approval and disclosure of related-party transactions, access to corporate information, or liability regime of company directors for misuse of corporate assets for their personal gain) adopted **between June 1, 2012 and May 31, 2013**? If yes, please provide the information below.

Name of the legislation  
Date of adoption  
Date of entry into force  
Link to electronic copy  
Description of the reform

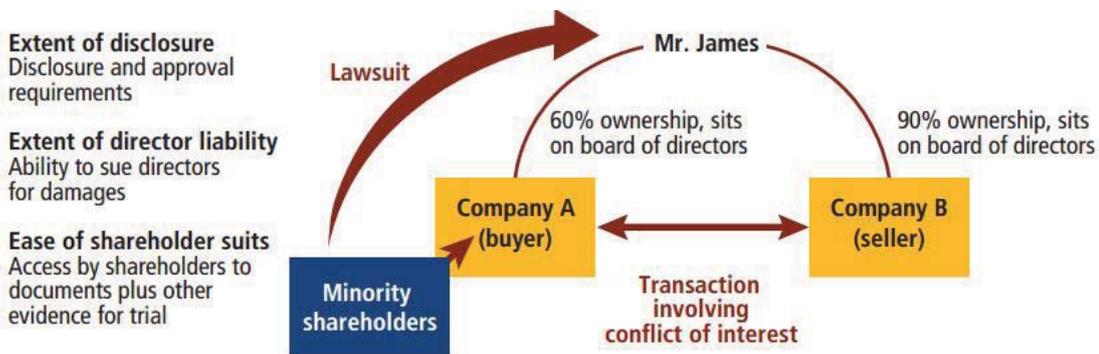
Are you aware of any pending legislation expected in the longer term that could affect shareholder rights?  
If yes, please describe:



**Part I. Case Study**

Please update the data, taking into account the following assumptions. Please describe in detail any change to the data and indicate since when the change took effect. We ask you to specify if the data were erroneous (“correction”), or if the change resulted from a modification in practice or by law which occurred after June 1, 2012 (“reform”).

- For your convenience, last year’s answers are included in this survey. This information is based on unified answers received from various contributors in your country last year. Buyer Co. (“Buyer”) is a manufacturing company. It manufactures and distributes all of its products itself.
- **Mr. James is Buyer’s controlling shareholder and a member of Buyer’s board of directors.** He owns 60% of Buyer and elected 2 directors to Buyer’s 5-member board of directors. If your country requires a supervisory board that is appointed at least in part by shareholders, assume that Mr. James has elected 60% of the shareholder-elected members of the supervisory board. Assume also that the 5-member board of directors then consists of 3 directors, including Mr. James himself, who were designated or proposed by Mr. James’ members on the supervisory board. **Please note that Mr. James is not the CEO of Buyer.**
- **Mr. James also owns 90% of Seller Co.** (“Seller”), which operates a chain of retail stores. Seller is facing financial problems and recently shut a large number of its stores. As a result, many of its trucks are not being used.
- **Mr. James proposes to Buyer** that Buyer purchase Seller’s unused fleet of trucks to expand Buyer’s distribution of its products. Buyer agrees and enters into the transaction.
- **All required approvals are obtained and all mandatory disclosures are made.** The final terms of the transaction require Buyer to pay to Seller in cash an amount equal to **10% of Buyer’s assets** in exchange for the trucks. If Mr. James can lawfully vote on the transaction at Buyer’s board of directors and/or shareholder level, please assume he is the deciding vote in favor of the transaction.
- **The price of the trucks is above market value and the transaction causes damages to Buyer.** Minority shareholders of Buyer sue Mr. James and the parties that approved the transaction.
- Assume that Buyer is a private company (*i.e.*, not state-owned) that has issued stock that is publicly traded and is **listed on your country’s largest stock exchange**. If there is no stock exchange in your country, or if there are fewer than 10 firms actively traded on your country’s stock exchange, please assume that Buyer is a large private company with a large number of shareholders.
- Assume that the transaction is part of Buyer’s **ordinary course of business**.
- **The transaction is not ultra vires** (*i.e.* is not outside the power or authority of Buyer).
- If you make any further assumptions, please explain them clearly in your responses.



### Part I. Section 1. Approval of the transaction

---

1. Which corporate body has the authority to approve Buyer's acquisition of Seller's trucks?

Last year's applicable law: «DB\_pi\_ApprovalLaw»

Last year's comment: «DB\_pi\_ApprovalComment»

-Click to Select-

Applicable Law:

Comments:

---

2. Additional approval requirements:

Last year's applicable law: «DB\_pi\_ApprovalVoteLaw»

Last year's comment: «DB\_pi\_ApprovalVoteComment»

If applicable, can Mr. James vote at the board of directors meeting? -Click to Select-

If applicable, can Mr. James vote at the general shareholder meeting? -Click to Select-

Is an independent body, external to the company, required to review the transaction prior to its execution (e.g. external auditor, outside financial advisor, stock exchange or regulator)? If yes, what is its name?

Applicable Law:

Comments:

---

### Part I. Section 2. Disclosure of the transaction

3. What information is Mr. James legally required to disclose regarding his interest in the Buyer-Seller transaction to Buyer's board of directors and/or supervisory board?

Last year's applicable law: «DB\_pi\_DisclosureIntLaw»

Last year's comments: «DB\_pi\_DisclosureIntComment»

-Click to Select-

Applicable Law:

Comments:

---

4. What information regarding the Buyer-Seller transaction is Buyer legally required to immediately disclose (within 72 hours) to the public, the regulator or the stock exchange?

Last year's applicable law: «DB\_pi\_DisclosureImmLaw»

Last year's comments: «DB\_pi\_DisclosureImmComment»

A description of the assets purchased by Buyer. -Click to Select-



The nature and amount of consideration paid by Buyer to Seller. -Click to Select-  
 Mr. James' ownership interest and/or director position in Buyer. -Click to Select-  
 The fact that Mr. James owns 90% of Seller. -Click to Select-

Applicable Law:  
 Comments:

5. What information regarding the Buyer-Seller transaction is Buyer legally required to disclose in the annual report?

Last year's applicable law: «DB\_pi\_DisclosurePerLaw»

Last year's comments: «DB\_pi\_DisclosurePerComment»

A description of the assets purchased by Buyer. -Click to Select-  
 The nature and amount of consideration paid by Buyer to Seller. -Click to Select-  
 Mr. James' ownership interest and/or director position in Buyer. -Click to Select-  
 The fact that Mr. James owns 90% of Seller. -Click to Select-

Applicable Law:  
 Comments:

**Part I. Section 3. Shareholder actions against Mr. James**

6. Can a shareholder, or a group of shareholders, representing 10% or less of Buyer's shares sue Mr. James for harm caused to Buyer by the transaction?

Last year's applicable law: «DB\_pi\_LiabilityDirSuitLaw»

Last year's comments: «DB\_pi\_LiabilityDirSuitComment»

Derivatively (i.e. on behalf of the company) -Click to Select-  
 Direct suit (i.e. in the shareholder's own name) -Click to Select-

What is the name of the court where this action would first be filed?

Applicable Law:  
 Comments:

7. Causes of action and defenses

Last year's causes of action: «DB\_pi\_LiabilityDirCauses»

Last year's defenses: «DB\_pi\_LiabilityDirDefenses»

Last year's applicable law: «DB\_pi\_LiabilityDirectorLaw»

What cause(s) of action can be brought and what has to be proven to hold Mr. James liable and receive compensation (e.g. not liable, fraud, bad faith, negligence, prejudicial actions towards the other shareholders, conflict of interest, terms of transaction are unfair, damage to the company)?

What are his defenses against each cause of action?

Applicable Law:

---

8. If Buyer's shareholders are successful in their action(s) against Mr. James specified above, describe what remedies are available.

*Last year's rescission:* «DB\_pi\_RemediesRescissionComment»

*Last year's applicable law:* «DB\_pi\_RemediesLaw»

*Last year's comments:* «DB\_pi\_RemediesComment»

Mr. James pays loss/damages caused to Buyer. -Click to Select-  
Mr. James repays personal profits made from the transaction. -Click to Select-  
Mr. James pays punitive fines to the government. -Click to Select-  
Mr. James is put in jail. -Click to Select-

Can Buyer's shareholders undo or rescind the transaction? If yes, please explain what must be proven in court:

Applicable Law:

Comments:

---

#### Part I. Section 4. Shareholder actions against other members of the approving body

---

9. Can a shareholder, or a group of shareholders, representing 10% or less of Buyer's shares sue the members of the approving body for harm caused to Buyer by the transaction?

*Last year's applicable law:* «DB\_pi\_LiabilityBodyLaw»

*Last year's comments:* «DB\_pi\_LiabilityBodyComment»

Derivatively (i.e. on behalf of the company) -Click to Select-  
Direct suit (i.e. in the shareholder's own name) -Click to Select-

Applicable Law:

Comments:

---

10. Causes of action and defenses

*Last year's causes of action:* «DB\_pi\_LiabilityBodCauses»

*Last year's defenses:* «DB\_pi\_LiabilityBodDefenses»

*Last year's applicable law:* «DB\_pi\_LiabilityBodLaw»

What cause(s) of action can be brought and what has to be proven to hold the members of the approving body liable (e.g. not liable, fraud, negligence, bad faith, prejudicial actions towards shareholders, conflict of interest, terms of transaction are unfair, damage to the company)?



What are their defenses against each cause of action?

Applicable Law:

---

11. Standard of proof or level of certainty courts must reach in order to hold defendants liable (e.g. beyond reasonable doubt, preponderance of the evidence, balance of probabilities):

*Last year's applicable law:* «DB\_pi\_StandardProofLaw»

*Last year's comments:* «DB\_pi\_StandardProofComment»

What is the standard of proof for a civil claim?  
What is the standard of proof for a criminal claim?

Applicable Law:  
Comments:

---

## Part I. Section 5. Inspecting internal company documents

---

12. Do minority shareholders have the right to demand that Buyer allow them to inspect internal Buyer documents without filing a suit?

*Last year's information:*

*Who can demand:* «DB\_pi\_SuitInspectionWho»

*What is available:* «DB\_pi\_SuitInspectionWhat»

*Applicable law:* «DB\_pi\_SuitInspectionLaw»

Who can demand the right to inspect (e.g. required minimum shareholding, board approval)?

Are documents relating to the Buyer/Seller transaction (e.g. the purchase agreement) available for inspection?

Applicable Law:

---

13. Do minority shareholders have the right to seek the appointment of a government inspector or interventor or use a similar procedure to investigate the Buyer-Seller transaction without filing a suit?

*Last year's information:*

*Who can request:* «DB\_pi\_SuitInspectorWho»

*Grounds for appointment:* «DB\_pi\_SuitInspectorBasis»

*Applicable law:* «DB\_pi\_SuitInspectorLaw»

Who can request an inspector (e.g. required minimum shareholding, board of approval)?

What are the grounds or basis for the appointment of an inspector (e.g. mismanagement suspected, breach of laws)?



Applicable Law:

---

**Part I. Section 6. Gathering information at trial**

---

14. What is the scope of information that the plaintiff can ask the judge to compel during court proceedings?

Last year's applicable law: «DB\_pi\_SuitDocLaw»

Last year's comment: «DB\_pi\_SuitDocComment»

From the defendant: -Click to Select-

From an uncooperative witness: -Click to Select-

Applicable Law:

Comments:

---

15. How specific must the plaintiff's request to the judge be to compel evidence from a defendant or witness during court proceedings?

Last year's applicable law: «DB\_pi\_SuitRequestLaw»

Last year's comments: «DB\_pi\_SuitRequestComment»

-Click to Select-

Applicable Law:

Comments:

---

16. Which statements best describe the process of questioning defendants and witnesses at trial? Please choose the most common practice.

Last year's applicable law: «DB\_pi\_SuitExaLaw»

Last year's comments: «DB\_pi\_SuitExaComment»

The defendant: -Click to Select-

Witnesses: -Click to Select-

Applicable Law:

Comments:

---

**Part I. Section 7. Legal expenses**

---

17. How are the legal expenses of a shareholder suit allocated?

-Click to Select-

Are contingency fees allowed (i.e. plaintiff's attorney fees are due only if plaintiff is awarded damages)? -Click to Select-



## Doing Business 2014

Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises

Applicable Law:  
Comments:

---

### Part II. Corporate Governance of Buyer

Absent any specific provision in the bylaws, statutes, charter, certificate of incorporation or articles of association of Buyer, please provide the most likely outcome under general law to the following questions. Please also specify if an answer would be different if Buyer were not a publicly-traded listed company, for example because a given requirement stems from listing rules and securities regulations.

---

#### 1.0 Shareholder Rights

---

**1.1** Is a super-majority vote of more than 51% at the general meeting of shareholders required to approve changes to the company's articles of association or statutes? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**1.2** Can a shareholder, or a group of shareholders, representing 10% or less of the outstanding shares of the company call for an extraordinary meeting of shareholders? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**1.3** Can shareholders remove board members before the end of their term (e.g. impeachment)? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**1.4** Are shareholders required by law to approve new share issues? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**1.5** Are shareholders automatically granted preemption or subscription rights on new share issues? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---



## Doing Business 2014

### Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises

**1.6** Are shareholders required by law to approve anti-takeover defense measures? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**1.7** Are shareholders required by law to approve the election and dismissal of the external auditor? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**1.8** Can shareholders appoint a proxy to represent them in the general meeting of shareholders? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**1.9** Is voting by postal mail or electronically allowed? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

## 2.0 Governance Structure

---

**2.1** Can the CEO also be the chairman of the board of directors (in 1-tier board structure) or can a director sit on both the management board and the supervisory board (in 2-tier board structure)? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**2.2** Is there a minimum mandatory number or percentage of non-executive, independent board members?  
-Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**2.3** Must there be a separate audit committee (sub-committee of board members)? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:



## Doing Business 2014

Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises

---

**2.4** Does the law provide for special approval mechanisms for large or major transactions? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

If yes, please provide the definition of such transactions:

And the name of the body (e.g. CEO, board of directors, supervisory board, general meeting of shareholders) that must approve such transactions:

Applicable law:

Comment:

---

### 3.0 Non-financial disclosure

---

**3.1** Is Buyer required to disclose ownership stakes representing 10% or less? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:

Comment:

---

**3.2** Is Buyer required by law to disclose information about board members' other directorships as well as basic information on their primary employment? -Click to Select-

If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:

Comment:

---

**3.3** Is Buyer required by law to disclose managerial compensation on an individual basis? -Click to Select-

If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:

Comment:

---

**3.4** Is Buyer required by law to have its annual financial statements audited by an external auditor? -Click to Select-

If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:

Comments:

---

**3.5** Is the mandatory minimum frequency of financial statements twice or more per year? -Click to Select-

If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:

Comment:

---



## Doing Business 2014

### Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises

**3.6** Are explanatory notes to the financial statements mandatory (e.g. information on debt, going concerns, accounts, investigations, related-party transactions)? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**3.7** Is there a requirement to disclose audit reports to the public? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**3.8** Must financial reports include information on large or major transactions? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

## 4.0 Specific safeguards

---

**4.1** Must changes to voting rights of a series or class of shares be approved by the impacted shares at a general meeting of shareholders? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**4.2** Is there a mandatory bid rule requiring a potential acquirer to make a tender offer to all shareholders upon acquiring 50% or less of voting shares? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**4.3** Is shareblocking forbidden? i.e. can shareholders freely trade shares prior to a major corporate action or general meeting of shareholders? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:  
Comment:

---

**4.4** Is cross-shareholding between two independent companies limited to 10% or less of outstanding shares? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-



## Doing Business 2014

Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises

Applicable law:

Comment:

---

**4.5** Can a subsidiary acquire shares issued by its parent company? -Click to Select-  
If the company were not listed, what would be your answer? -Click to Select-

Applicable law:

Comment:

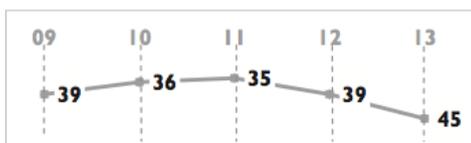
---

## Anexo V. Situación de España según WCY, IMD

### COMPETITIVENESS TRENDS - OVERALL

# SPAIN

#### OVERALL PERFORMANCE



#### CHALLENGES IN 2013

- Develop a more efficient and effective public administration.
- Complete the financial system restructuring.
- Ensure the national market unity and reduce administrative burden.
- Boost SME internationalization.
- Accelerate the reform of the pension system.

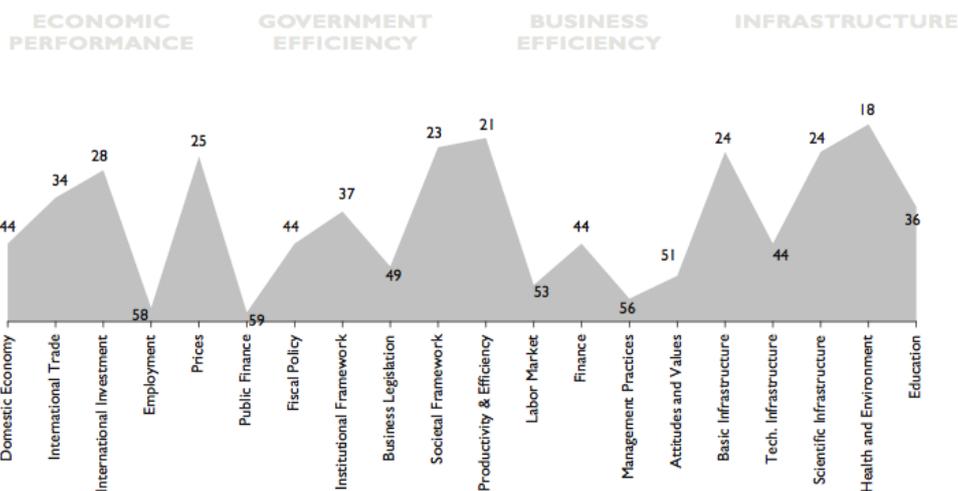
#### Provided by :

Spanish Confederation of Employers

#### COMPETITIVENESS LANDSCAPE

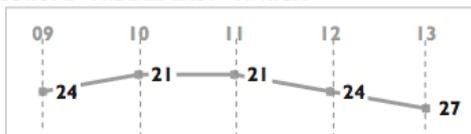
#### BASIC FACTS

		Rank
Capital	Madrid	
Land area (km <sup>2</sup> '000)	505.6 (2012)	-
Exchange rate (per \$)	0.78 (2012)	-
Population (millions)	47.27 (2012)	18
GDP (\$ billions)	1,350.7 (2012)	13
GDP (PPP) per capita (\$)	30,901 (2012)	26
Real GDP growth (%)	-1.4 (2012)	54
Consumer Price Inflation (%)	2.4 (2012)	23
Unemployment rate (%)	25.0 (2012)	60
Labor force (millions)	23.05 (2012)	18
Current Account Balance (%)	-0.8 (2012)	33
Direct Investment		
Stocks Inward (\$ billions)	634.5 (2011)	9
Flows Inward (% of GDP)	1.0 (2012)	43

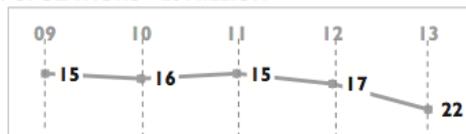


#### PEER GROUP RANKINGS

##### EUROPE - MIDDLE EAST - AFRICA



##### POPULATIONS > 20 MILLION



## COMPETITIVENESS EVOLUTION &amp; ATTRACTIVENESS INDICATORS

## SPAIN

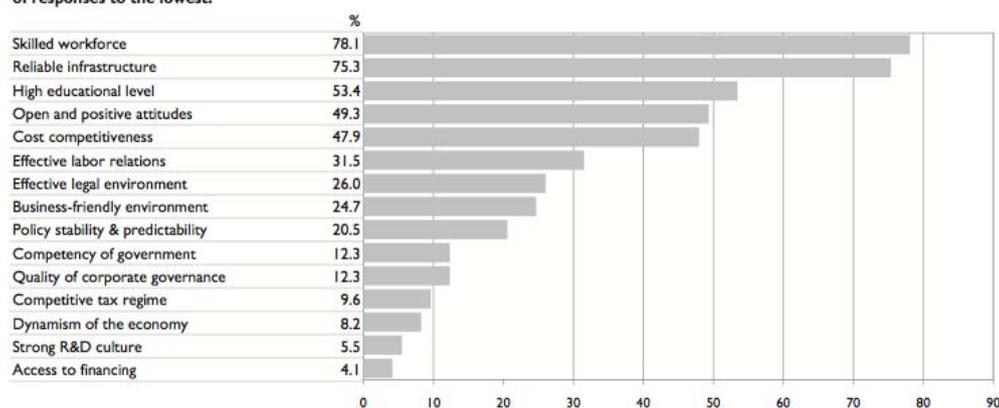
## COMPETITIVENESS EVOLUTION

The criteria below highlight the 15 biggest Improvements and the 15 biggest Declines in the overall performance of the economy. They are determined by the largest percentage changes in the value of each criterion from one year to the next.

IMPROVEMENTS	WCY 2012	WCY 2013	DECLINES	WCY 2012	WCY 2013
2.3.07 Exchange rate stability	0.090	0.011	1.1.15 Real GDP growth per capita	0.35	-1.58
1.2.02 Current account balance (%)	-3.71	-0.79	1.1.14 Real GDP growth	0.7	-1.4
1.5.01 Consumer price inflation	3.2	2.4	1.4.07 Long-term unemployment	5.11	13.13
1.1.19 Resilience of the economy (Survey)	2.55	3.07	1.3.01 Direct investment flows abroad (\$bn)	36.58	3.29
4.5.07 Student mobility inbound	1.04	1.19	1.3.02 Direct investment flows abroad (%)	2.45	0.24
4.2.13 Internet bandwidth speed	56.07	64.07	4.2.03 Fixed telephone tariffs	0.20	0.33
1.1.13 Diversification of the economy (Survey)	3.90	4.44	2.5.05 Social cohesion (Survey)	5.98	2.44
2.4.17 Labor regulations (Survey)	3.85	4.25	2.3.01 Real short-term interest rate	-2.11	-0.91
3.5.04 Flexibility and adaptability (Survey)	4.89	5.39	1.3.05 Direct investment flows inward (\$bn)	26.56	14.18
1.2.13 Exports of commercial services (%)	9.42	10.33	2.3.13 Bribing and corruption (Survey)	4.53	2.46
2.4.08 Government subsidies (%)	1.06	0.96	4.1.24 Electricity costs for industrial clients	0.103	0.149
1.2.09 Exports of goods (%)	19.93	21.63	1.3.06 Direct investment flows inward (%)	1.78	1.05
2.4.18 Unemployment legislation (Survey)	2.88	3.10	2.3.12 Bureaucracy (Survey)	2.85	1.81
1.2.24 Tourism receipts (%)	3.77	4.05	2.3.11 Transparency (Survey)	4.50	3.04
4.1.04 Access to water (Survey)	7.95	8.53	3.3.16 Credit (Survey)	1.92	1.41

## KEY ATTRACTIVENESS INDICATORS

From a list of 15 indicators, respondents of the Executive Opinion Survey were asked to select 5 that they perceived as the key attractiveness factors of their economy. The chart shows the percentage of responses per indicator from the highest number of responses to the lowest.

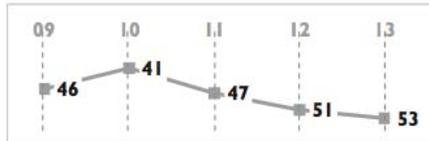


IMD WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK 2013

# SPAIN



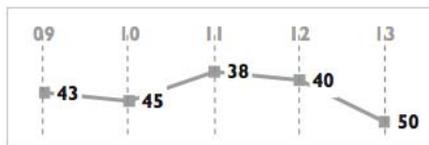
## ECONOMIC PERFORMANCE



Sub-Factor Rankings :	2012	2013
Domestic Economy	39	44
International Trade	36	34
International Investment	26	28
Employment	56	58
Prices	30	25



## GOVERNMENT EFFICIENCY

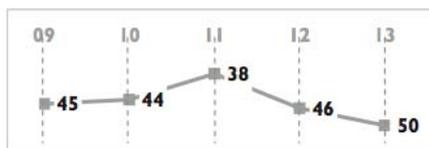


Sub-Factor Rankings :	2012	2013
Public Finance	54	59
Fiscal Policy	39	44
Institutional Framework	30	37
Business Legislation	45	49
Societal Framework	21	23

72



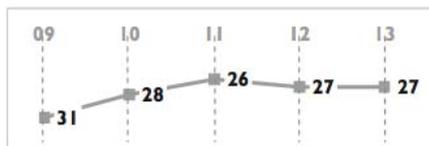
## BUSINESS EFFICIENCY



Sub-Factor Rankings :	2012	2013
Productivity & Efficiency	22	21
Labor Market	53	53
Finance	39	44
Management Practices	54	56
Attitudes and Values	50	51



## INFRASTRUCTURE



Sub-Factor Rankings :	2012	2013
Basic Infrastructure	23	24
Technological Infrastructure	36	44
Scientific Infrastructure	27	24
Health and Environment	20	18
Education	35	36

## BALANCE SHEET - FACTOR BREAKDOWN

## SPAIN

## STRENGTHS

## Economic Performance

1.2.12 Exports of commercial services (\$bn)	8
1.3.07 Direct investment stocks inward (\$bn)	9
1.3.03 Direct investment stocks abroad (\$bn)	11
1.2.24 Tourism receipts (%)	14
1.3.04 Direct investment stocks abroad (%)	16
1.3.05 Direct investment flows inward (\$bn)	18
1.2.08 Exports of goods (\$bn)	19
1.5.01 Consumer price inflation	23
1.3.08 Direct investment stocks inward (%)	23
1.1.21 GDP (PPP) per capita	26

## Government Efficiency

2.3.03 Interest rate spread	3
2.3.07 Exchange rate stability	6
2.4.01 Tariff barriers	13
2.3.01 Real short-term interest rate	20
2.2.10 Employee's social security contribution rate	21
2.2.07 Effective personal income tax rate	24
2.4.08 Government subsidies (%)	25
2.4.05 Foreign investors (S)	26
2.5.06 Gini index	27
2.5.02 Personal security and private property rights (S)	27

## Business Efficiency

3.3.18 M&A Activity	6
3.1.04 Labor productivity (PPP)	10
3.3.01 Banking sector assets (%)	10
3.2.18 Skilled labor (S)	11
3.1.01 Overall productivity (PPP)	14
3.3.10 Stock market capitalization (%)	19
3.1.10 Large corporations (S)	19
3.2.16 Female labor force (%)	27

## Infrastructure

4.4.05 Life expectancy at birth	9
4.4.19 Green technology solutions (S)	9
4.4.04 Health infrastructure (S)	11
4.2.15 Qualified engineers (S)	11
4.4.12 Energy intensity	12
4.5.05 Secondary school enrollment (%)	12
4.4.01 Total health expenditure (%)	15
4.5.03 Pupil-teacher ratio (primary education)	16
4.5.04 Pupil-teacher ratio (secondary education)	16
4.4.11 Health problems (S)	16

## WEAKNESSES

## Economic Performance

1.4.06 Unemployment rate	60
1.4.08 Youth unemployment	57
1.4.02 Employment (%)	55
1.1.14 Real GDP growth	54
1.1.15 Real GDP growth per capita	54
1.1.19 Resilience of the economy (S)	54
1.2.09 Exports of goods (%)	48
1.3.02 Direct investment flows abroad (%)	47
1.4.07 Long-term unemployment	46
1.3.14 Relocation threats of R&D facilities (S)	46

## Government Efficiency

2.1.02 Government budget surplus/deficit (%)	60
2.5.05 Social cohesion (S)	57
2.4.14 Creation of firms (S)	56
2.4.18 Unemployment legislation (S)	55
2.3.05 Central bank policy (S)	55
2.4.16 Start-up procedures	53
2.4.15 Start-up days	53
2.3.02 Cost of capital (S)	53
2.2.12 Real personal taxes (S)	52
2.4.06 Capital markets (S)	52

## Business Efficiency

3.3.16 Credit (S)	60
3.3.05 Banking and financial services (S)	59
3.4.06 Customer satisfaction (S)	59
3.3.07 Financial risk factor (S)	59
3.4.07 Entrepreneurship (S)	58
3.3.06 Finance and banking regulation (S)	58
3.2.11 Employee training (S)	57
3.2.20 Attracting and retaining talents (S)	57
3.3.17 Venture capital (S)	57
3.4.04 Corporate boards (S)	56

## Infrastructure

4.2.05 Mobile telephone costs	59
4.5.16 Language skills (S)	57
4.2.03 Fixed telephone tariffs	55
4.5.14 Management education (S)	51
4.3.19 Researchers and scientists (S)	51
4.2.07 Connectivity (S)	51
4.3.20 Scientific research legislation (S)	50
4.2.22 High-tech exports (%)	47
4.5.12 Science in schools (S)	47
4.2.16 Technological cooperation (S)	46

IMD WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK 2013

## Anexo VI. Factores considerados en el Apartado (3) “Eficiencia Empresarial” según WCY, IMD

### COMPETITIVENESS TRENDS - OVERALL

## SPAIN

### OVERALL PERFORMANCE



### CHALLENGES IN 2013

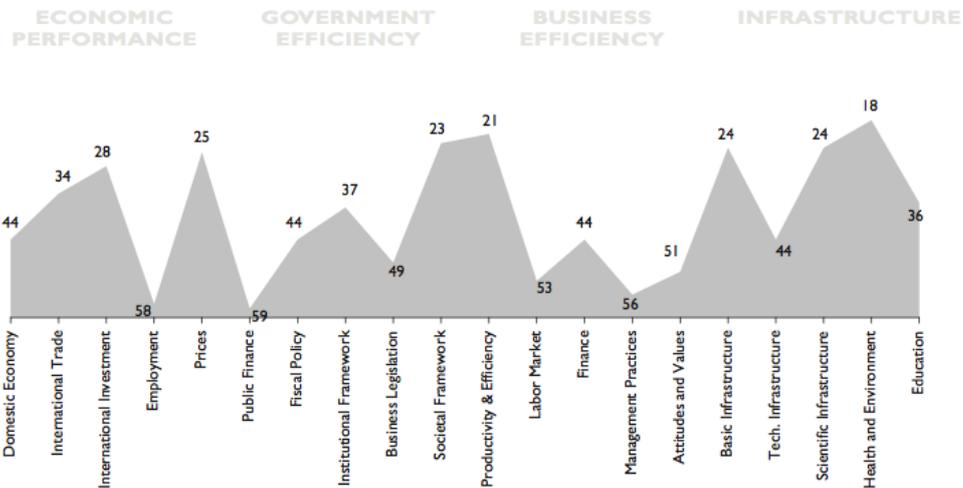
- Develop a more efficient and effective public administration.
- Complete the financial system restructuring.
- Ensure the national market unity and reduce administrative burden.
- Boost SME internationalization.
- Accelerate the reform of the pension system.

Provided by :  
Spanish Confederation of Employers

### BASIC FACTS

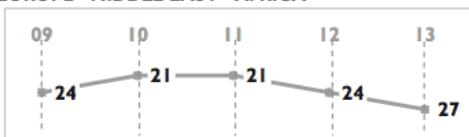
		Rank
Capital	Madrid	
Land area (km <sup>2</sup> '000)	505.6 (2012)	-
Exchange rate (per \$)	0.78 (2012)	-
Population (millions)	47.27 (2012)	18
GDP (\$ billions)	1,350.7 (2012)	13
GDP (PPP) per capita (\$)	30,901 (2012)	26
Real GDP growth (%)	-1.4 (2012)	54
Consumer Price Inflation (%)	2.4 (2012)	23
Unemployment rate (%)	25.0 (2012)	60
Labor force (millions)	23.05 (2012)	18
Current Account Balance (%)	-0.8 (2012)	33
Direct Investment		
Stocks Inward (\$ billions)	634.5 (2011)	9
Flows Inward (% of GDP)	1.0 (2012)	43

### COMPETITIVENESS LANDSCAPE

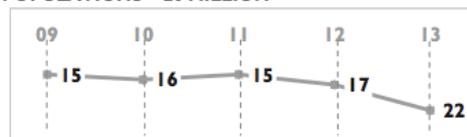


### PEER GROUP RANKINGS

#### EUROPE - MIDDLE EAST - AFRICA



#### POPULATIONS > 20 MILLION



IMD WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK 2013

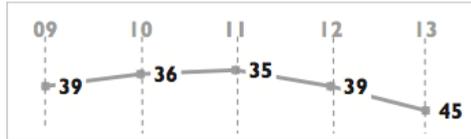
### Anexo V. Situación de España según WCY, IMD

Anexo VII. Situación del factor "Gobierno Corporativo" en España (2013) según WCY, IMD

COMPETITIVENESS TRENDS - OVERALL

SPAIN

OVERALL PERFORMANCE



CHALLENGES IN 2013

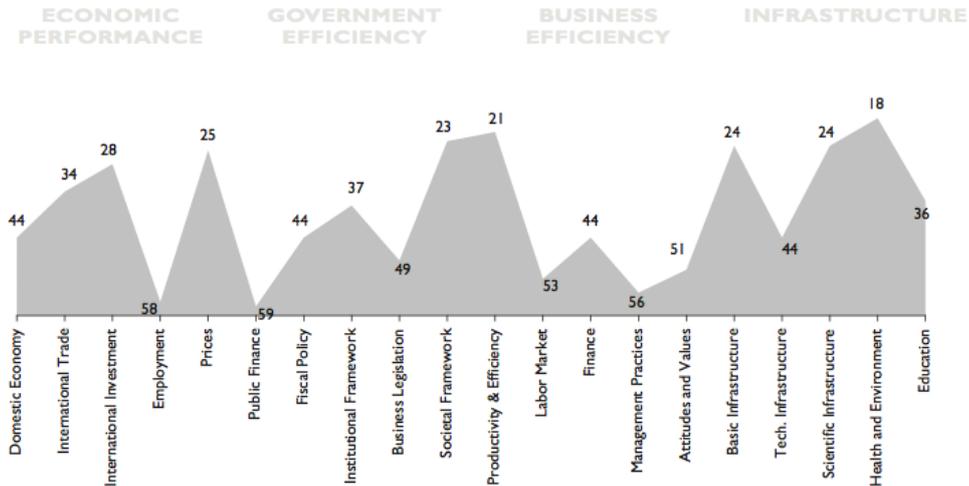
- Develop a more efficient and effective public administration.
- Complete the financial system restructuring.
- Ensure the national market unity and reduce administrative burden.
- Boost SME internationalization.
- Accelerate the reform of the pension system.

Provided by :  
Spanish Confederation of Employers

BASIC FACTS

		Rank
Capital	Madrid	
Land area (km <sup>2</sup> '000)	505.6 (2012)	-
Exchange rate (per \$)	0.78 (2012)	-
Population (millions)	47.27 (2012)	18
GDP (\$ billions)	1,350.7 (2012)	13
GDP (PPP) per capita (\$)	30,901 (2012)	26
Real GDP growth (%)	-1.4 (2012)	54
Consumer Price Inflation (%)	2.4 (2012)	23
Unemployment rate (%)	25.0 (2012)	60
Labor force (millions)	23.05 (2012)	18
Current Account Balance (%)	-0.8 (2012)	33
Direct Investment		
Stocks Inward (\$ billions)	634.5 (2011)	9
Flows Inward (% of GDP)	1.0 (2012)	43

COMPETITIVENESS LANDSCAPE

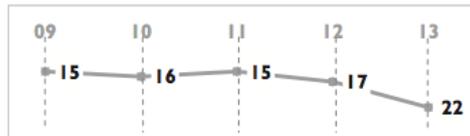


PEER GROUP RANKINGS

EUROPE - MIDDLE EAST - AFRICA



POPULATIONS > 20 MILLION



IMD WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK 2013

Anexo V. Situación de España según WCY, IMD

## BIOGRAFÍA

Dr. PABLO HAFNER  
ph@hafnerandpartners.com

Dr. Hafner es presidente de Hafner & Partners ([www.hafnerandpartners.com](http://www.hafnerandpartners.com)), empresa de consultoría especializada en gobierno corporativo y estrategia. Pablo es también miembro del comité de expertos del Centro de Gobierno Corporativo del Instituto de Empresa.

Pablo asesora a consejeros, accionistas, consejos de familia, consultores, inversores y formadores en temas de gobierno corporativo tanto para empresas públicas como privadas.

Pablo Hafner es autor de varias publicaciones internacionales siendo también común sus artículos en la prensa económica internacional. Además, es supervisor editorial de varias publicaciones científicas internacionales de reconocido prestigio y ha contribuido con sus conocimientos a la edición de varios libros en el área del gobierno de la empresa familiar. Son habituales sus contribuciones en talleres, seminarios y conferencias relacionadas con el Gobierno Corporativo de la Empresa Familiar.

Pablo Hafner es PhD en Economía por la Universidad de St. Gallen (Suiza).

### Reconocimientos

**FINANCIAL TIMES**, enero de 2013

MBA Ranking, **4ª posición en Europa y 11ª posición mundial**

**THE WALL STREET JOURNAL**, septiembre de 2010

MBA Ranking, **1ª posición mundial**

**FORBES**, octubre de 2013

MBA Ranking, **5ª posición mundial**

**AMÉRICA ECONOMÍA**, noviembre 2012

Executive MBA Ranking, **7ª posición mundial**

**BUSINESS WEEK**, noviembre 2011

Executive MBA Ranking, **1ª posición en Europa y 5ª posición mundial**

**FINANCIAL TIMES**, mayo 2012

Executive MBA Ranking, **12ª posición mundial**

**THE ECONOMIST**, febrero 2010

Distance Learning International Executive MBA Ranking, **1ª posición mundial**

**FINANCIAL TIMES**, noviembre 2012

Ranking de Escuelas de Negocios Europeas, **1ª posición**

---

<http://centrogobiernocorporativo.ie.edu>

---



María de Molina, 12 - 5ª planta  
28006 Madrid  
Tel.: (34) 91 568 96 00  
centrogobiernocorporativo@ie.edu