

2006



La inversión extranjera

**EN AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE**



NACIONES UNIDAS

CEPAL

El informe correspondiente a 2006 de *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe* es la edición más reciente de la serie anual que publica la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial de la CEPAL. En su elaboración participaron Álvaro Calderón, Michael Mortimore y Márcia Tavares, con la asistencia de Pablo Carvallo, Nicolas Chahine, Allison Colwell, Martin Fretigne, Gregoire Garsous, Marcela Andrea Gómez, Bryant Ives, Phillip Muller, Fazia Pusterla y Sebastián Soria, y las contribuciones de Nicolo Gligo, Lidia Goldenstein y Jae Sung Kwak.

El Gobierno de la República de Corea colaboró en el financiamiento de parte del material para el capítulo III, en el marco del proyecto sobre inversión extranjera directa de la República de Corea en América Latina y el Caribe. La CEPAL agradece profundamente la contribución de algunos funcionarios gubernamentales, entre otros el señor Hong-Jo Chun, de la Embajada de la República de Corea en Chile; Young-Ju Ahn, Chul-Hee Kim, Yoon Jung Ji y Deok-Rae Jeong, de la Asociación Coreana de Promoción del Comercio y las Inversiones y sus respectivos equipos. Jennifer Han, de Vestex (Guatemala), proporcionó asistencia muy valiosa en las entrevistas a representantes de la industria de prendas de vestir en Guatemala. Contribuyeron con aportes Hyo Chan Chung, Ye Chi Chung, Eun Young Lee, Hyejin Nah y Hyun Jee Oh (Universidad de Kyung Hee) y Eun Jung Cho y Hyun Hee Park (Universidad Nacional de Seúl). Se agradece también la participación de los ejecutivos que fueron entrevistados para la elaboración de este capítulo.

La información utilizada en el presente informe proviene de varios organismos internacionales, entre otros el Fondo Monetario Internacional, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) y la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), numerosas instituciones nacionales, sobre todo bancos centrales y organismos de fomento de inversiones de América Latina y el Caribe, y publicaciones especializadas. Los datos sobre las operaciones de las mayores empresas de la región —elemento fundamental para la confección del presente documento— se extrajeron de la revista *América economía*.

Las observaciones y sugerencias sobre este documento se pueden enviar a Michael Mortimore (correo electrónico: michael.mortimore@cepal.org).

Notas explicativas

En los cuadros del presente estudio se han empleado los siguientes signos:

Tres puntos (...) indican que los datos faltan o no constan por separado.

La raya (-) indica que la cantidad es nula o depreciable.

La coma (,) se usa para separar los decimales.

El guión (-) puesto entre cifras que expresan años, por ejemplo 2001-2005 indica que se trata de todo el período considerado, ambos años inclusive.

La palabra “toneladas” indica toneladas métricas y la palabra “dólares” se refiere a dólares de los Estados Unidos, salvo indicación contraria.

Las referencias o tasas anuales de crecimiento o variación corresponden a tasas anuales compuestas, salvo indicación contraria.

Debido a que a veces se redondean las cifras, los datos parciales y los porcentajes presentados en los cuadros no siempre suman el total correspondiente.

Publicación de las Naciones Unidas

ISBN: 978-92-1-323029-9

ISSN impreso: 1020-5144 ISSN electrónico: 1684-1395

LC/G.2336-P

Número de venta: S.07.II.G.32

Copyright © Naciones Unidas, mayo de 2007. Todos los derechos están reservados

Impreso en Santiago de Chile

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N.Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Solo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

Índice

	<i>Página</i>
Resumen	9
Síntesis y conclusiones	11
Capítulo I	
Inversión extranjera directa y empresas transnacionales en América Latina y el Caribe	27
A. Introducción.....	27
B. Contexto mundial.....	29
C. Ingresos de IED y empresas transnacionales en América Latina y el Caribe.....	32
1. Características y tendencias.....	32
2. La IED en 2006 desde la óptica de las estrategias corporativas.....	38
3. Conclusiones.....	48
D. Inversión directa en el exterior y translatinas.....	49
1. Corrientes de inversión directa en el exterior.....	49
2. La inversión directa en el exterior de América Latina y el Caribe en 2006 desde la óptica de las estrategias de las translatinas.....	52
3. Conclusiones.....	56
E. Conclusiones generales.....	56
Anexo - América Latina y el Caribe: características principales de la inversión extranjera directa en 2006 por país.....	58
Capítulo II	
Políticas activas para atraer inversión extranjera directa: experiencia internacional y situación de América Latina y el Caribe	69
A. Introducción.....	69
B. Un marco analítico para la atracción de la IED: la importancia de las políticas activas.....	70
1. Motivaciones y factores de decisión que determinan la inversión en el exterior.....	70
2. Modelos y opciones de política.....	72
3. Instrumentos de las políticas activas e integradas.....	76
C. La experiencia internacional.....	78
1. Países en desarrollo: políticas activas que han ayudado a cerrar la brecha con las economías industrializadas.....	79
2. Países desarrollados: de políticas pasivas a activas.....	84

D.	Propuestas para reducir la brecha de América Latina y el Caribe con respecto a los países con mejores prácticas en políticas de atracción de IED	87
1.	Características de la brecha	88
2.	Propuestas para reducir la brecha	90
E.	Conclusiones	93
Capítulo III		
República de Corea: inversiones y estrategias empresariales en América Latina y el Caribe		95
A.	Introducción	95
1.	El inicio del crecimiento, 1962-1997	96
2.	La crisis financiera de 1997	99
3.	La economía del conocimiento se transforma en la base del crecimiento	100
B.	Los impulsores de la inversión directa en el exterior de la República de Corea	103
1.	Evolución y naturaleza de la inversión directa en el exterior de la República de Corea	104
2.	Motivaciones para la inversión directa en el exterior de la República de Corea	109
3.	Política de inversión directa en el exterior de la República de Corea	111
C.	Principales estrategias empresariales que han impulsado la inversión directa de la República de Corea en el exterior ..	112
1.	La expansión internacional de la industria electrónica	112
2.	La expansión internacional de la industria automotriz	122
3.	La expansión internacional de la industria textil y de las prendas de vestir	127
4.	Internacionalización de las industrias manufactureras basadas en recursos naturales	133
D.	Inversión extranjera directa de la República de Corea en América Latina y el Caribe	136
1.	Actividades de la República de Corea en la industria electrónica de América Latina y el Caribe	137
2.	Actividades de la República de Corea en la industria automotriz de América Latina y el Caribe	147
3.	Actividades de la República de Corea en la industria textil y de prendas de vestir de América Latina y el Caribe	150
4.	Actividades de la República de Corea en la industria de recursos naturales de América Latina y el Caribe	156
E.	Conclusiones y recomendaciones de política	159
Capítulo IV		
Portugal: inversiones y estrategias empresariales en América Latina y el Caribe		163
A.	Panorama de la inversión directa de Portugal en el exterior	164
B.	Principales focos de atracción de la inversión directa de Portugal en América Latina y el Caribe	169
1.	Una alianza con un líder regional en el segmento de mayor crecimiento de los servicios de telecomunicaciones: la experiencia de Portugal Telecom	170
2.	Empresas energéticas: estrategias de internacionalización centradas en los países vecinos	179
3.	La industria del cemento: ¿un <i>top ten</i> en lengua portuguesa?	190
4.	Comercio minorista: una guerra perdida con las grandes cadenas internacionales	192
5.	Sector inmobiliario y turismo: inversionistas de menores dimensiones en busca del sol brasileño	196
6.	Servicios financieros: ¿una apuesta fallida?	199
C.	Conclusiones	200
Bibliografía		203
Publicaciones de la CEPAL		215
Cuadros		
Cuadro I.1	Distribución mundial de las entradas netas de inversión extranjera directa en el mundo, por grupos de países receptores, 1991-2006	29
Cuadro I.2	Adquisiciones transfronterizas por más de 10.000 millones de dólares, 2006	31
Cuadro I.3	Ingresos de inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe, por país receptor, 1992-2006	33
Cuadro I.4	Adquisiciones transfronterizas de activos en América Latina y el Caribe por más de 500 millones de dólares, concluidas en 2006	37
Cuadro I.5	Principales sectores de destino de la inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe, por estrategia corporativa	39
Cuadro I.6	América Latina y el Caribe: corrientes netas de inversión directa en el exterior, principales países inversionistas, 1992-2006	50
Cuadro I.7	Principales adquisiciones realizadas por translatinas fuera de sus países de origen, 2006	52

Página

Cuadro I-A-1	América Latina y el Caribe: ingresos netos de inversión extranjera directa por país, 1997-2006.....	63
Cuadro I-A-2	América Latina y el Caribe: ingresos netos de inversión extranjera directa por sector de destino, 1997-2006	64
Cuadro I-A-3	América Latina y el Caribe: ingresos netos de inversión extranjera directa por país de origen, 1997-2006	65
Cuadro I-A-4	América Latina y el Caribe: 50 mayores empresas transnacionales no financieras, según ventas consolidadas, 2005	67
Cuadro I-A-5	América Latina y el Caribe: corrientes netas de inversión directa en el exterior por país, 1997-2006	68
Cuadro III.1	Diez principales empresas de la República de Corea, 1995 y 2005.....	100
Cuadro III.2	República de Corea: comparación entre las estrategias impulsadas por el capital y las estrategias impulsadas por la innovación.....	101
Cuadro III.3	República de Corea: competitividad en el mercado mundial, 1985-2004	102
Cuadro III.4	República de Corea: corrientes de inversión directa en el exterior	104
Cuadro III.5	República de Corea: inversión directa en el exterior por región, 2000-2006.....	107
Cuadro III.6	República de Corea: inversión directa en el exterior, por sector, 2000-2006.....	108
Cuadro III.7	Motivaciones para la inversión directa en el exterior de la República de Corea, 2000-2004	109
Cuadro III.8	Determinantes de la inversión extranjera por industria.....	110
Cuadro III.9	Producción y consumo mundiales de artículos electrónicos, 2005 y proyecciones para 2010.....	112
Cuadro III.10	Producción y exportaciones de la industria electrónica coreana, 2005.....	113
Cuadro III.11	Samsung Electronics Company (SEC): red mundial de filiales manufactureras y centros de diseño e investigación y desarrollo.....	117
Cuadro III.12	LG Electronics: red mundial de filiales manufactureras y centros de diseño e investigación y desarrollo ...	120
Cuadro III.13	Las diez principales empresas transnacionales fabricantes de automóviles, por producción y ventas, 2005	122
Cuadro III.14	Desempeño de la industria automotriz coreana, por fabricante, 2005	124
Cuadro III.15	Estructura de la industria textil y de las prendas de vestir coreana, 2003.....	130
Cuadro III.16	República de Corea: estrategia de desarrollo tecnológico	131
Cuadro IV.1	Portugal: inversión directa en el exterior, por país de destino, 1995-2006	165
Cuadro IV.2	Brasil: acervo y corrientes de inversión extranjera directa, por origen geográfico de los recursos, 1995-2006	166
Cuadro IV.3	Portugal: inversión directa en el exterior, por sector económico, 1996-2006.....	166
Cuadro IV.4	Brasil: acervo de inversión extranjera directa de Portugal, por actividad económica, 1995-2000	166
Cuadro IV.5	Portugal: inversión directa en el exterior, por país de destino, 1995-2006	167
Cuadro IV.6	Portugal: mayores empresas no financieras, por ventas, 2005.....	169
Cuadro IV.7	Unión Europea: mayores empresas de telecomunicaciones, por ventas, 2005	170
Cuadro IV.8	Portugal Telecom: principales activos, 2006.....	171
Cuadro IV.9	Cooperación entre Portugal Telecom y Telefónica	172
Cuadro IV.10	Estructura del acuerdo estratégico entre Portugal Telecom y Telefónica, enero de 2001	175
Cuadro IV.11	Unión Europea: mayores empresas de energía eléctrica, por ventas, 2005	179
Cuadro IV.12	Energías de Portugal (EDP): inversión operativa y financiera, por actividad y país, 2001-2006	184
Cuadro IV.13	Energías de Portugal (EDP): indicadores operacionales de sus actividades locales, regionales y globales, 2005	184
Cuadro IV.14	Energías de Portugal (EDP): participación en el mercado, por segmentos y países, 2006.....	185
Cuadro IV.15	Energías de Portugal (EDP): principales activos en el sector eléctrico en América Latina, 2006.....	188
Cuadro IV.16	Energías de Portugal (EDP): aumento de la capacidad de generación en Brasil, 2006	189
Cuadro IV.17	Principales operaciones de Cimentos de Portugal por país, 2006.....	191
Cuadro IV.18	Brasil: producción de cemento por grupo, 1996-2005.....	191
Cuadro IV.19	Mayores empresas portuguesas: localización de las principales inversiones.....	201

Gráficos

Gráfico I.1	América Latina y el Caribe: corrientes de inversión extranjera directa y de inversión directa en el exterior excluidos los principales centros financieros, 1992-2006	28
Gráfico I.2	América Latina y el Caribe: participación en los ingresos netos de inversión extranjera directa, 1970-2006	30
Gráfico I.3	Ingresos de inversión extranjera directa como proporción del PIB, regiones en desarrollo, 1992-2006...	30
Gráfico I.4	Inversión directa en el exterior proveniente de países en desarrollo, 1970-2005.....	30

	<i>Página</i>	
Gráfico I.5	América Latina y el Caribe: ingresos netos de inversión extranjera directa por subregión, 1990-2006....	32
Gráfico I.6	América Latina y el Caribe: relación entre ingresos netos de inversión extranjera directa y PIB, países seleccionados, 2005-2006	33
Gráfico I.7	América Latina y el Caribe: principales países y grupos de países inversionistas.....	33
Gráfico I.8	América Latina y el Caribe: distribución sectorial de las entradas de inversión extranjera directa, 1997-2006	35
Gráfico I.9	América Latina y el Caribe: composición de las adquisiciones transfronterizas por montos de inversión, 2004-2006.....	35
Gráfico I.10	América Latina y el Caribe: composición de las adquisiciones que suponen entradas de inversión extranjera directa, 2004-2006.....	36
Gráfico I.11	América Latina y el Caribe: composición de las operaciones de cambio de titularidad entre inversionistas extranjeros, 2004-2006.....	36
Gráfico I.12	América Latina y el Caribe: ventas de las 500 mayores empresas, 1990-2005.....	37
Gráfico I.13	Exportaciones de las 200 mayores empresas exportadoras, según tipo de propiedad	38
Gráfico I.14	Evolución de los precios de productos básicos	43
Gráfico I.15	América Latina y el Caribe: egresos netos de inversión directa en el exterior, 1992-2006	49
Gráfico I.16	América Latina y el Caribe: egresos netos de inversión directa en el exterior en relación con el PIB, 2005-2006	51
Gráfico I-A-1	Inversión extranjera directa en Brasil e inversión de Brasil en el exterior, 1990-2006.....	59
Gráfico II.1	Proceso de toma de decisiones de las empresas.....	71
Gráfico II.2	Relación entre competitividad, inversionistas y políticas	72
Gráfico II.3	Posibles situaciones de un país	73
Gráfico II.4	Políticas pasivas	73
Gráfico II.5	Políticas activas	74
Gráfico II.6	Políticas integradas.....	75
Gráfico II.7	Relación entre el organismo de promoción de inversiones y el inversionista	77
Gráfico II.8	Relación entre ventajas, necesidades y objetivos	91
Gráfico III.1	República de Corea: manufacturas dinámicas, 1970-2000	97
Gráfico III.2	República de Corea: inversión directa en el exterior acumulada, por región de destino, 1968-2006	106
Gráfico III.3	República de Corea: inversión directa en el exterior acumulada, por sector, 1968-2006	108
Gráfico III.4	República de Corea: inversión directa en el exterior, por tamaño de la empresa, 2000-2006	108
Gráfico III.5	Evolución de la industria automotriz coreana, 1970-2005.....	124
Gráfico III.6	Exportaciones coreanas de productos textiles y prendas de vestir, 1977-2005.....	130
Gráfico III.7	Importaciones coreanas de productos textiles y prendas de vestir, 1977-2005.....	130
Gráfico IV.1	Portugal: inversión directa en el exterior e inversión extranjera directa, 1990-2006.....	164
Gráfico IV.2	Portugal: acervo de inversión directa en el exterior, por país de destino, 1996-2006.....	165
Gráfico IV.3	Brasil: inversión extranjera directa de Portugal, ingresos anuales y participación respecto del total, 1996-2006	168
Gráfico IV.4	Brasil: inversión extranjera directa de Portugal, por Estado, 2005	168
Gráfico IV.5	Portugal Telecom: ventas totales, por segmento de negocio, 1996-2006.....	173
Gráfico IV.6	Portugal Telecom: clientes totales, en el país y en el exterior, 1998-2005.....	173
Gráfico IV.7	Portugal Telecom: total de clientes de telefonía móvil en Brasil, 1998-2006.....	175
Gráfico IV.8	Brasil: cuotas de mercado de las principales operadoras de telefonía celular, 2003-2006	177
Gráfico IV.9	Energías de Portugal (EDP): ventas por actividad y país, 2000-2005	182
Gráfico IV.10	Energías do Brasil: estructura de las operaciones en el sector eléctrico, 2006	189
Gráfico IV.11	Brasil: participación del mercado de los principales operadores, por segmento, 2005	189
Gráfico IV.12	CIMPOR: ventas por región, 2001-2005	191
Gráfico IV.13	Grupo Sonae: ventas por actividad económica, 2005	193
Gráfico IV.14	Sonae: número de tiendas, por país, 1999-2005	193
Gráfico IV.15	Sonae: ventas brutas, por país, 1998-2005.....	195
Gráfico IV.16	Sonae: ventas brutas en Brasil, en reales y euros, 1999-2005.....	195
Gráfico IV.17	Sonae: número de tiendas en Brasil, por Estado, 1999-2005.....	195
Recuadros		
Recuadro I.1	Aspectos metodológicos y cobertura de la información sobre corrientes de IED en América Latina y el Caribe	28
Recuadro I.2	El grupo Tata: inversionista y competidor.....	34
Recuadro I.3	IED reciente en el sector bancario de Centroamérica	41

Página

Recuadro I.4	Cambios en la relación con los inversionistas extranjeros en el sector de petróleo y gas en los países andinos.....	44
Recuadro I.5	Tendencias recientes de la IED en el Caribe.....	48
Recuadro I.6	Translatinas en el sector de hidrocarburos: Petrobras y Petróleos de Venezuela S.A. (PDVSA) en 2006.....	51
Recuadro I.7	Condiciones impuestas a la adquisición de Inco por CVRD.....	53
Recuadro II.1	Desarrollo tecnológico fundado en la IED y la educación.....	80
Recuadro II.2	Programa de desarrollo de proveedores de CzechInvest.....	83
Recuadro II.3	Metodología para la focalización: el caso de Colombia.....	89
Recuadro II.4	Capacidad necesaria para una convergencia entre los objetivos de desarrollo, las ventajas del país y las necesidades de las empresas.....	91
Recuadro II.5	Zonamerica: un caso de promoción privada de la IED.....	92
Recuadro III.1	Estadísticas de la inversión directa en el exterior de la República de Corea y sus limitaciones.....	105
Recuadro III.2	La industria textil y de las prendas de vestir internacional: cómo enfrentar las distorsiones al comercio.....	128
Recuadro III.3	La internacionalización de la industria textil y de las prendas de vestir.....	129
Recuadro III.4	Aumentos y disminuciones de las exportaciones de televisores de México al mercado de América del Norte.....	138
Recuadro III.5	Ventajas de la zona franca de Manaus.....	143
Recuadro III.6	Hyundai Motor Company, Kia y Asia Motors en Brasil.....	150
Recuadro III.7	Historia de dos empresas coreanas de prendas de vestir en Atlixco, Estado de Puebla.....	153
Recuadro III.8	Dongkuk Steel en Brasil: del comercio a la inversión directa en el exterior para reducir los costos de producción.....	157
Recuadro IV.1	Águas de Portugal: una expansión internacional cautelosa.....	180
Recuadro IV.2	GALP Energia: ¿hacia un mercado ibérico de energía?.....	181
Recuadro IV.3	¿Con la mirada puesta en Europa? la creación de un mercado de energía eléctrica en la Península Ibérica.....	182
Recuadro IV.4	Orígenes del mayor grupo no financiero portugués.....	192
Recuadro IV.5	Grupo Sonae: ¿de los supermercados a los centros comerciales?.....	194
Recuadro IV.6	Grupo Pestana: “el europeo que habla su lengua”.....	197
Mapas		
Mapa IV.1	Alianza entre Portugal Telecom y Telefónica en Brasil: cobertura geográfica de la marca Vivo, 2005....	176
Mapa IV.2	Energías de Portugal (EDP): presencia internacional, 2006.....	181
Mapa IV.3	Energías de Portugal (EDP): operaciones en Brasil, 2006.....	188
Mapa IV.4	Sonae: participación del mercado en Brasil, por Estado, 2005.....	193

Abreviaturas y siglas

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAFTA-RD	Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos
CARICOM	Comunidad del Caribe
CD-ROM	disco compacto-memoria de lectura solamente
CD-RW	disco compacto regrabable
CDMA	acceso múltiple por división de código
CEI	Comunidad de Estados Independientes
CIADI	Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones
CMOS	semiconductor complementario de óxido metálico
CPU	procesador central
CRT	proyector de tubo de rayos catódicos
DRAM	memoria dinámica de acceso aleatorio
DVD-ROM	disco versátil digital solo de lectura
DVD-W	disco versátil digital grabable
FMI	Fondo Monetario Internacional
GSM	sistema mundial para comunicaciones móviles.
HSDPA	acceso descendente de paquetes a alta velocidad
IED	inversión extranjera directa
LCD	pantalla de cristal líquido
Mercosur	Mercado Común del Sur
MP3	MPEG-1 Audio Layer 3 (formato de audio digital)
NAND	puerta lógica NO-Y
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OMC	Organización Mundial del Comercio
OMGI	Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones
OPA	oferta pública de adquisición de acciones
SRAM	memoria estática de acceso aleatorio
TFT-LCD	pantalla de cristal líquido que contiene un transistor de película delgada
TIC	tecnologías de la información y de las comunicaciones
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
WAP	protocolo de aplicaciones inalámbricas
WiBro	tecnología de internet banda ancha inalámbrico
XDR	estándar para la descripción y representación externa de datos

Resumen

En 2006 continuó la tendencia ascendente de la inversión extranjera directa (IED) que ingresó a América Latina y el Caribe (excluidos los principales centros financieros). El volumen de dicha inversión superó los 72.000 millones de dólares, cifra que representa un incremento del 1,5% respecto de 2005. Al mismo tiempo, cabe señalar que la participación de la región en los volúmenes de IED mundiales se redujo, ya que en el resto del mundo registraron un aumento mayor.

En 2006 la situación relativa a la inversión directa en el exterior fue muy singular, dado que en los países de América Latina y el Caribe los volúmenes aumentaron un 115%, para acercarse a los 41.000 millones de dólares, lo que señala un incremento mayor que en el resto del mundo.

La principal conclusión del informe correspondiente a este año es que para atraer inversión extranjera directa de calidad es preciso aplicar políticas activas e integradas que formen parte de las estrategias de desarrollo nacional.

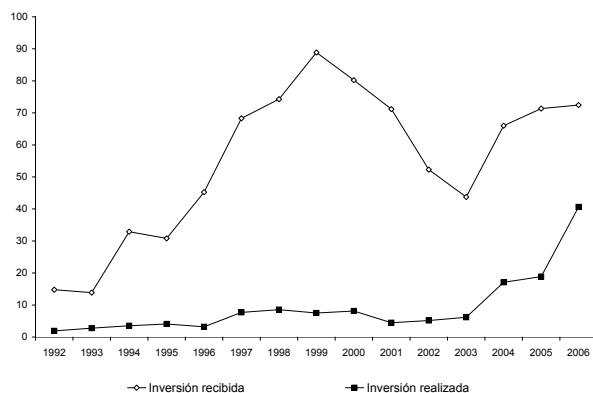
Estas enseñanzas se desprenden de las prácticas de política vigentes en los países europeos y asiáticos que han tenido mayor éxito y que ponen en evidencia el contraste existente con las políticas más pasivas e inconexas que se aplican en este ámbito en América Latina y el Caribe.

En el informe correspondiente a 2006 también se incluyen capítulos en que se analiza la experiencia de dos países inversionistas relativamente pequeños en América Latina y el Caribe: la República de Corea y Portugal. En el primer caso, se llegó a la conclusión de que la región tiene una importancia secundaria para la inversión extranjera en el exterior de la República de Corea, en parte porque las políticas vigentes no eran las más adecuadas para atraer IED dinámica y promover su escalamiento industrial en los sectores de la electrónica, los automotores y las prendas de vestir. En el segundo caso, se observó que las políticas pasivas de Brasil bastaron para atraer una inversión significativa de Portugal en el ámbito de los servicios, pero solo por un período limitado.

Síntesis y conclusiones

La inversión extranjera directa (IED) recibida por América Latina y el Caribe (con la excepción de los principales centros financieros) ascendió a 72.440 millones de dólares en 2006, cifra que se compara con 71.361 millones en 2005 y 66.003 millones en 2004. Esto indicaría que la región está en vías de recuperar la estabilidad en lo que respecta a estas corrientes de inversión, que sufrieron un marcado descenso a comienzos de la presente década (véase el gráfico 1). Otro aspecto positivo en este ámbito es el notable incremento de las inversiones directas en el exterior realizadas por los países de América Latina y el Caribe (también con excepción de los principales centros financieros), una demostración de que las empresas de la región se están internacionalizando a un ritmo mucho más rápido que en el pasado. Las empresas translatinas, es decir, las nuevas empresas transnacionales de la región, son la mayor fuente de ese tipo de inversiones. Estos dos indicadores permiten concluir que la región se está adaptando al proceso de globalización, mediante una participación más activa en él.

Gráfico 1
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: CORRIENTES DE INVERSIÓN
 EXTRANJERA DIRECTA Y DE INVERSIÓN DIRECTA EN EL
 EXTERIOR EXCLUIDOS LOS PRINCIPALES
 CENTROS FINANCIEROS, 1992-2006^{a,b}**
 (En miles de millones de dólares)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), estimaciones sobre la base de cifras oficiales al 24 de abril de 2007.

^a Las cifras de IED corresponden a las entradas de inversión extranjera directa, descontados los giros de capital realizados por los inversionistas extranjeros. Las cifras de inversión directa en el exterior corresponden a las salidas de inversión por parte de residentes, descontados los giros de capital realizados por estos inversionistas. En las cifras de IED no se consideraron las corrientes recibidas por los principales centros financieros. En las cifras de inversión directa en el exterior no se consideraron las corrientes con origen en estos centros financieros.

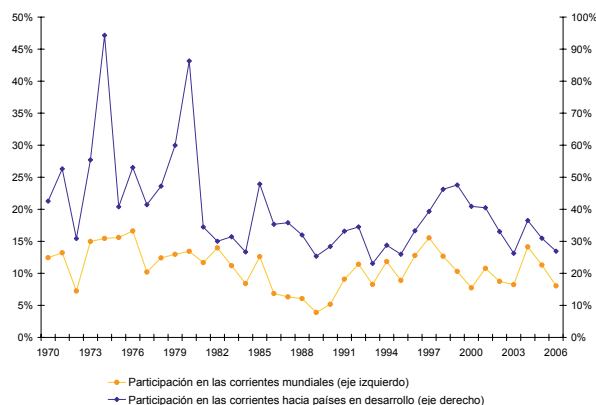
^b Estos datos difieren de los del *Estudio económico de América Latina y el Caribe y del Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe*, publicados en julio y diciembre de 2006, respectivamente, por cuanto en estos se presenta el saldo neto de la inversión extranjera, es decir, la inversión extranjera directa en la economía declarante menos la inversión directa en el exterior.

Pese a este adelanto, la participación de la región en las entradas mundiales de IED no solo no se incrementó, sino que se redujo al 8% en 2006.¹ Mientras la entrada de IED en la región se mantuvo estable, se estima que las corrientes de IED en todo el mundo aumentaron un 34%. Históricamente, América Latina y el Caribe ha recibido una proporción más alta de IED; de hecho, en los años setenta, período en que las entradas de IED eran mucho menores, la proporción que representaba la región a escala mundial llegó al 17% antes de contraerse bruscamente después de la crisis de la deuda de fines de los años ochenta (véase el gráfico 2). La región volvió a convertirse en un gran receptor de IED mundial en los años noventa, en el período de auge de estas inversiones; su participación subió a un 16% en 1997, en el contexto de amplios programas de privatización y desregulación. En los últimos años, la región recibió alrededor del 11%, cifra que se redujo al 8% en 2006. La participación de la región como receptora de IED entre los países en desarrollo también era muy superior en los años setenta (del 40% al 50%), pero en 2006 esta había disminuido a cerca de la mitad del anterior (véase el gráfico 2). En

¹ En las cifras presentadas en este párrafo se ha incluido a los centros financieros, con el fin de facilitar la comparación con los datos de otras regiones. En cambio, las tendencias identificadas en el texto corresponden a la IED recibida por la región, con la excepción de los principales centros financieros, tema en el que se centra el informe.

la medida que este descenso refleja i) una pérdida de interés de las empresas transnacionales en la región o ii) la incapacidad de esta para competir eficientemente por atraer inversiones externas, el fenómeno plantea un gran desafío a los formuladores de políticas.

Gráfico 2
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: PARTICIPACIÓN EN LOS
 INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA
 DIRECTA, 1970-2006**
 (En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *World Investment Report, 2006. FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development* (UNCTAD/WIR/2006), Ginebra, 2006. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.06.II.D.11; "Foreign direct investment rose by 34% in 2006" (UNCTAD/PRESS/PR/2007/001), comunicado de prensa, 9 de enero de 2007 y Fondo Monetario Internacional, *World Economic Outlook Database*, abril de 2007.

Estos dos posibles motivos de la disminución de la IED también se reflejan en otros indicadores, a saber:

- El estancamiento o descenso de la proporción de IED proveniente de las principales fuentes tradicionales, entre otros Estados Unidos y Europa.
- La falta de dinamismo que se observa en fuentes no tradicionales y relativamente nuevas de IED, entre otras la República de Corea (véase el capítulo III) y Portugal (véase el capítulo IV). De hecho, la primera no ha alcanzado aún su potencial y la segunda se ha ido reduciendo.
- La baja de la participación correspondiente a empresas transnacionales en las ventas de las 500 mayores empresas de la región.
- El aumento de las empresas transnacionales que han decidido retirarse de la región o reducir considerablemente sus operaciones en importantes sectores, tales como telecomunicaciones (France Telecom, Verizon, BellSouth, AT&T, TIM), electricidad (EDF, PPL), agua (Suez), comercio

minorista (Royal Ahold, Sonae), banca (Bank of America) y recursos naturales (Royal Dutch Shell, ENI, Total).

- Por lo general, la limitada capacidad de la región para atraer proyectos de IED de calidad y elevar la calidad de los existentes. Algunos ejemplos de tales proyectos son los que forman parte de un sistema internacional de producción integrado o suponen actividades de investigación y desarrollo, los que incorporan nuevas labores productivas en las economías receptoras y los que contribuyen de manera decisiva al mejoramiento (*upgrading*) industrial y tecnológico.

Uno de los motivos de mayor preocupación en este campo es la intensificación de los conflictos relacionados con la explotación de recursos naturales que podrían limitar la IED, ya sea debido a los nuevos contratos de explotación de petróleo y gas natural que reducen el control de los inversionistas extranjeros sobre sus operaciones, al alza

de las regalías o los impuestos aplicados a las concesiones para la exploración y explotación de hidrocarburos y recursos mineros, o a factores sociales y ambientales. Otro motivo de inquietud es la relativa incapacidad de los procedimientos formales de arbitraje internacional que existen con arreglo a los tratados bilaterales de inversión o a los acuerdos de libre comercio para solucionar las actuales controversias sobre inversiones entre inversionistas extranjeros y algunos gobiernos.

En vista de la importante contribución que puede hacer la IED al desarrollo de un país, de estos indicadores se infiere que ahora es el momento de evaluar las características de las inversiones realizadas en la región, estudiar alternativas que permitan superar la brecha entre las políticas sobre IED y sus efectos en la región y las de los países receptores que se han visto más favorecidos por ellas, y de explorar métodos para fomentar y consolidar la IED de inversionistas no tradicionales. Ese es el propósito del informe de este año.

A. Panorama general de la IED en América Latina y el Caribe

En el análisis realizado por la Comisión se han estudiado las características de la IED y la presencia de empresas transnacionales en la región sobre la base de dos series de datos. La primera de ellas consiste en cifras de la balanza de pagos correspondientes a entrada y salida de inversiones directas, en tanto que la segunda contiene información sobre las operaciones de las principales empresas transnacionales, además de adquisiciones transfronterizas y proyectos de inversión. La combinación de ambas series permite hacer un examen más exhaustivo de la IED en América Latina y el Caribe.

En el cuadro 1 se ilustra la evolución de la entrada de inversiones en el período 1992-2006. El promedio anual recibido se triplicó, de 27.500 a 76.900 millones de dólares entre 1992 y 1996 y entre 1997 y 2001, antes de descender a 61.200 millones en 2002-2006. Como ya se indicó, en los últimos tres años la región ha registrado un progresivo aumento del valor absoluto de las inversiones recibidas, de 66.000 a 72.400 millones de dólares, aunque ha disminuido su participación en las inversiones mundiales y en los países en desarrollo. Las inversiones en la región, calculadas como porcentaje del PIB, también han ido en descenso en los últimos años, del 4% en 2004 al 3% en 2006, lo que contrasta con el incremento del coeficiente entre la IED y el PIB en otras regiones en desarrollo.

El promedio anual de inversiones en México se duplicó con creces, puesto que se elevó de 8.700 millones de dólares en 1992-1996 a 17.100 millones en 1997-2001. Las inversiones en el país siguieron aumentando desde entonces y alcanzaron un promedio anual de más de 19.000 millones en el período 2002-2006. Panamá y Centroamérica lograron triplicar ampliamente el promedio anual de inversiones recibidas, que ascendieron a 2.500 millones de dólares en los mismos períodos, para luego elevarse nuevamente a 3.000 millones en 2002-2006 y 5.200 en el año 2006. Las cifras preliminares sobre el Caribe revelan un aumento sostenido de las inversiones recibidas y el fenómeno fue aun más acentuado en los países de América del Sur, que captaron una gran parte de las inversiones extranjeras directas. De hecho, estas se triplicaron, pasando de un promedio anual de 17.000 a 54.300 millones de dólares entre 1992-1996 y 1997-2001, aunque posteriormente se redujeron a 35.800 millones entre 2002-2006. América del Sur registró un notable incremento de las inversiones recibidas tanto en 2005 como en 2006, que se tradujo en un total de 44.700 millones. Brasil (18.800 millones), Chile (8.100 millones), Colombia (6.300 millones) y Argentina (4.800 millones) fueron los mayores receptores en América del Sur en 2006.

Desde el punto de vista de las estrategias corporativas que han fomentado las inversiones en la región, hay importantes diferencias entre las subregiones de América Latina y del Caribe en lo que respecta a las categorías de IED que atraen. Las inversiones orientadas a la búsqueda de recursos naturales se concentran en los lugares donde estos se encuentran y son accesibles, como ha ocurrido tradicionalmente con la República Bolivariana de Venezuela, Trinidad y Tabago, Argentina y los países andinos en el caso del petróleo y el gas natural, y con Chile, Argentina y Perú en el de los minerales. Otros factores que contribuyen a la entrada de IED son los altos y sostenidos precios internacionales de muchos recursos naturales, la calidad de los depósitos y la ampliación del acceso. Entre los factores que dificultan la IED se encuentran la falta de claridad en materia de contratos, los cambios normativos que aumenten la participación del sector petrolero en manos del Estado, el alza de las regalías aplicables a la minería y conflictos ambientales y sociales en ese sector. Otra consideración que ha surgido en la región son las nuevas y más enérgicas demandas de que se eleven los beneficios de la extracción y exportación de recursos no renovables para el país en el que estos se encuentran.

Cuadro 1
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: ENTRADAS NETAS DE
INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1992-2006^a**
(En millones de dólares)

	1992- 1996 ^b	1997- 2001 ^b	2002- 2006 ^{b,c}	2005	2006 ^c
1. México	8 723,6	17 112,6	19 114,0	19 642,7	18 939,0
2. Centroamérica y Panamá	793,3	2 500,8	2 989,3	3 226,3	5 199,7
3. Caribe (con excepción de los principales centros financieros)	1 031,0	2 928,2	3 248,9	3 714,0	3 621,2
4. América del Sur: subtotal	16 989,2	54 361,6	35 811,0	44 777,8	44 679,7
Argentina	4 683,4	10 604,6	3 640,4	5 007,9	4 809,0
Bolivia	242,8	896,8	185,4	-241,6	237,1
Brasil	4 496,8	27 075,1	15 745,9	15 067,0	18 782,0
Chile	2 464,8	5 544,0	5 808,6	6 959,6	8 053,3
Colombia	1 442,9	2 963,7	4 706,2	10 255,0	6 295,2
Ecuador	436,0	858,4	1 544,8	1 646,1	2 087,4
Paraguay	116,4	172,1	50,8	74,6	116,6
Perú	1 999,8	1 535,4	2 227,0	2 578,7	3 466,5
Uruguay	109,9	219,2	632,9	847,4	1 374,4
Venezuela (Rep. Bolivariana de)	996,4	4 492,2	1 269,0	2 583,0	-543,0
América Latina y el Caribe: total	27 537,1	76 903,3	61 163,1	71 360,8	72 439,4

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras y estimaciones oficiales.

^a No se incluyen las inversiones realizadas en los principales centros financieros. La entrada neta de IED corresponde al ingreso de inversiones en la respectiva economía menos el capital remitido al exterior por empresas extranjeras. Estas cifras difieren de las dadas a conocer por la Comisión en el *Estudio económico de América Latina y el Caribe* y el *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe*, estudios en los que la IED se define como el saldo de entradas netas una vez descontado el capital neto remitido por residentes.

^b Promedio anual.

^c Al 24 de abril de 2007 no se disponía de datos sobre la IED recibida por varios países del Caribe en 2006. Las estimaciones presentadas en el cuadro corresponden a promedios anuales del período 2001-2005.

La IED orientada a la búsqueda de mercados se ha canalizado fundamentalmente a los mercados más grandes de la región, tales como Brasil y México. Chile también ha sido gran receptor de este tipo de inversiones. En el sector de bienes, algunos segmentos relevantes son: el automotor, los alimentos y bebidas y los productos químicos, mientras en el sector servicios se han concentrado en los servicios financieros, las telecomunicaciones, el comercio minorista, la electricidad y la distribución de gas natural. Tanto la sostenida estabilidad macroeconómica en estos mercados como su potencial de crecimiento han contribuido a atraer este tipo de IED, en tanto que factores como la apreciación de la moneda nacional, los cambios normativos relacionados con la provisión de servicios básicos y el aumento de las tasas de crecimiento en mercados de fuera de la región (China, India y otros) han tenido el efecto opuesto.

Las inversiones destinadas a la búsqueda de eficiencia, para exportar a terceros mercados, sobre todo a Estados Unidos, se han concentrado en México, en las ramas de la electrónica, la industria automotora y las prendas de vestir, y en el Caribe, en esta última y en productos electrónicos livianos. Entre los factores que favorecen una expansión de la entrada de IED figuran la sostenida reestructuración de estas industrias en Estados Unidos y las oportunidades que abren los acuerdos de libre comercio con ese país, en especial el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y el Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, Estados Unidos y República Dominicana (RD-CAFTA). Algunos de los factores que pueden disuadir a los inversionistas de elevar las inversiones en un país son la creciente competencia de China y demás países asiáticos y la futura eliminación de los incentivos fiscales o los subsidios a las procesadoras de exportaciones con arreglo a las normas de la Organización Mundial del Comercio.

Las inversiones orientadas a la búsqueda de activos estratégicos, que suelen estar vinculadas a actividades de investigación y desarrollo, son mínimas en la región.

Las orientadas a la búsqueda de eficiencia se concentran en México y la Cuenca del Caribe y provienen en su mayor parte de transnacionales estadounidenses de los sectores automotor, electrónico y de prendas de vestir. En cambio, los países de América del Sur reciben más inversiones orientadas a la búsqueda de mercados, realizadas fundamentalmente por transnacionales europeas y centradas en unas cuantas grandes ramas del sector manufacturero (industria automotriz, productos alimenticios, bebidas y tabaco), algunos servicios (financieros, telecomunicaciones, comercio minorista, electricidad y distribución de gas); asimismo, reciben inversiones orientadas a la búsqueda de recursos naturales,

provenientes en un alta proporción de transnacionales anglosajonas petroleras, mineras y de explotación de gas natural. Por consiguiente, en la región es evidente una cierta especialización de las empresas en cuanto a las estrategias que orientan sus inversiones.

Los cambios más importantes registrados en los últimos años son los relacionados con los países o grupos de países receptores, los países de origen de la IED y las modalidades que esta adopta. En el primer caso, en 2006 Uruguay (141%), Ecuador (83%), Centroamérica y Panamá (71%) y Chile (40%) superaron con creces el promedio anual de inversiones recibidas en 2002-2006. En cuanto a los países de origen, la participación de Europa ha disminuido notablemente, sobre todo debido al brusco descenso de las inversiones provenientes de España; en cambio, la participación de Estados Unidos se ha mantenido invariable. La mayoría de los países de origen cuyas inversiones en la región se han incrementado son inversionistas relativamente nuevos, tales como Canadá, México y otros países latinoamericanos. Las inversiones de países en desarrollo han aumentado a nivel mundial y los inversionistas de varios de ellos (China, India y la República de Corea) han expresado interés en invertir en América Latina y el Caribe, pero su interés no se ha reflejado aún en un aumento significativo de las inversiones en la región. Las adquisiciones siguen siendo una forma importante de invertir en ella, pero esta categoría fue más limitada en 2006 que en años anteriores, en los que se realizaron adquisiciones de gran envergadura (como las de Bavaria y Ambev).

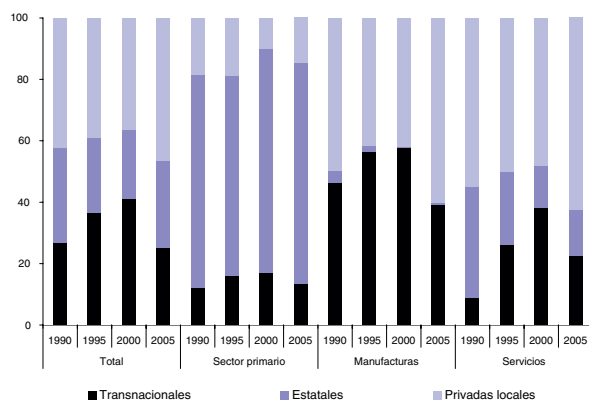
Desde el punto de vista de las ramas de actividad, no se han producido mayores cambios. Las cifras de 2005 indicarían que las inversiones en recursos naturales aumentaron, pero no queda claro cómo evolucionaron en 2006, dado que la IED se expandió en algunos países mientras en otros se redujo o se estancó.

La información disponible sobre inversiones de los países de América Latina y el Caribe en el extranjero es muy limitada, pero es indudable que aumentaron enormemente en los últimos tres años, dado que las cifras oficiales revelan una expansión de 6.000 a 38.600 millones de dólares en ese período. El mayor propulsor de estas inversiones externas es la internacionalización de un grupo relativamente reducido de translatinas de Brasil y México. El grupo brasileño está integrado por Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), que compró la empresa canadiense INCO por 17.000 millones de dólares, y Petrobras, Gerdau e Itaú, que han realizado una amplia gama de operaciones independientes. El

grupo mexicano está compuesto por América Móvil y Telmex, empresas que hicieron cuantiosas adquisiciones en América Latina y el Caribe, y el grupo Alfa, que creció en Estados Unidos, Europa y China. A eso se podría agregar Cementos Mexicanos (CEMEX), que compró el Grupo Rinker de Australia por una suma superior a los 14.000 millones de dólares en una operación que finalmente se concretó en abril de 2007. Fuera de las translatinas brasileñas y mexicanas, también realizaron grandes inversiones Tenaris de Argentina, que compró la estadounidense Maverick Tube Corp, y la empresa petrolera de la República Bolivariana de Venezuela (PDVSA), que está invirtiendo en refinerías (Argentina, Belice, Brasil, Uruguay) y gasoductos (Colombia). Esto demuestra que las translatinas han comenzado a participar mucho más activamente en el proceso de internacionalización, sobre todo fuera de la región.

En términos de ventas en la región, el porcentaje correspondiente a empresas transnacionales que forman parte de las 500 mayores por ventas aumentó considerablemente, de alrededor del 27% en 1990 al 41% en 2000, pero en 2005 disminuyó al 25% (véase el gráfico 3). La participación tanto de las empresas estatales como de las empresas nacionales privadas se expandió notablemente entre 2000 y 2005. Las empresas transnacionales se concentran en el sector manufacturero, aunque el porcentaje de ventas correspondiente a las 500 mayores empresas descendió del 58% al 39% en ese período. En los servicios, las empresas extranjeras también registraron una caída, disminuyendo la participación entre las 500 mayores del 38% al 23% en el mismo período. En el sector primario, en el que la participación de las empresas transnacionales es menos amplia, esta se redujo del 17% en 2000 al 13% en 2005. En cuanto a las empresas nacionales, las privadas son las más importantes en los sectores de manufacturas y servicios, en tanto que las estatales tienen una presencia predominante en el sector primario. Se observa, además un interesante cambio en la composición de las 200 mayores empresas exportadoras de la región. Mientras en el año 2000 las empresas estatales eran la fuente de solo un 15% de las exportaciones y las empresas transnacionales de un 50%, en el año 2005 la proporción se había invertido: las primeras representaban el 46% de las exportaciones de ese grupo y las empresas transnacionales solo un 27%. Entre otras cosas, esto refleja el marcado aumento de los precios de los hidrocarburos, un sector de recursos naturales que en la región está muy dominado por empresas estatales.

Gráfico 3
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: VENTAS DE LAS 500 MAYORES EMPRESAS, 1990-2005
 (En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información proporcionada por el Departamento de Estudios y Proyectos Especiales de la revista *América economía*, Santiago de Chile, 2006.

En resumen, la combinación de estos dos grupos de datos ofrece una base analítica que permite entender la inversión extranjera directa y las operaciones de las empresas transnacionales en América Latina y el Caribe. Por una parte, si bien en los últimos años la región ha podido ir aumentando progresivamente la afluencia de IED, que en 2006 ascendió a 72.440 millones de dólares, su participación relativa en la IED mundial y la de los países en desarrollo ha ido disminuyendo. Por otra, en lo que respecta a la posición que ocupan entre las mayores empresas de la región, las transnacionales están perdiendo protagonismo, mientras las empresas privadas y las estatales adquieren cada vez más importancia.

La situación actual de la IED en la región representa un desafío para las autoridades de América Latina y el Caribe y exige que adopten medidas para reducir la diferencia con los países de otras regiones más exitosas como receptores de inversiones.

B. Políticas de IED en América Latina y el Caribe y diferencia con países más exitosos como receptores de inversiones

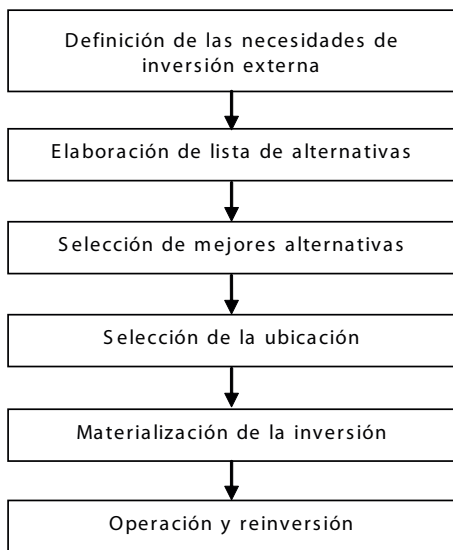
En la edición de 2005 de *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe* se examinaban las políticas de atracción de IED y los marcos institucionales pertinentes en América Latina y el Caribe. El examen demostró que, en general, la región se encuentra en un estado de desarrollo incipiente en términos de políticas de atracción de IED, que son pasivas y se basan fundamentalmente en ventajas naturales e incentivos horizontales, como apertura de la economía, liberalización, desregulación y privatización. También se observaron indicios de que los países están tomando medidas destinadas a formular políticas más amplias, conforme a las cuales se dé más importancia a los organismos nacionales de fomento de las inversiones, que suelen ser pequeños y no cuentan con el personal ni el financiamiento necesarios, lo que limita sus posibilidades.

En el presente informe se analizan algunas de las mejores prácticas vigentes en otras regiones del mundo, con el propósito de precisar claramente las brechas

existentes entre ellas y América Latina y el Caribe (véase el capítulo II). Este análisis deja en evidencia las principales diferencias entre las políticas pasivas, comunes en América Latina y el Caribe, y las políticas más activas e integradas sobre IED adoptadas por los países y las regiones que han tenido más éxito como receptores. Concretamente, el análisis revela que la mayor diferencia entre ambos tipos de políticas es que en las estrategias de desarrollo del segundo grupo de países la función de la IED está mejor definida y se le otorga cada vez más importancia, lo que se traduce en esfuerzos mayores y más focalizados por atraer inversiones “de calidad”. Además, en dichos países se evalúan constantemente los efectos de las inversiones, con el fin de relacionarlas directamente con los objetivos de las políticas de desarrollo. La aplicación efectiva de políticas activas e integradas sobre IED es uno de los factores que ha contribuido al proceso de “escalamiento” (*catching-up*) registrado en varios países asiáticos en los últimos 25 años.

El punto de partida del análisis es una mayor comprensión del proceso de toma de decisiones de las empresas transnacionales que las lleva a determinar la ubicación de sus inversiones (véase el gráfico 4). Este proceso se divide en varias etapas. En primer lugar, una vez que el inversionista tiene una idea clara de las necesidades de la empresa en términos de inversiones, debe realizar un análisis preliminar de posibles lugares y hacer una lista de los que responden a esas necesidades. A continuación, debe proceder a un examen minucioso de las alternativas, para clasificarlas de acuerdo con su atractivo y reducirlas a unas pocas, más fáciles de manejar, que evaluará aun más en detalle. En esta segunda etapa el equipo encargado de la inversión hace visitas a terreno, aunque esta tarea también puede estar a cargo de un equipo organizado por una empresa especializada que sea contratada para recopilar información. La etapa siguiente consiste en una detallada evaluación en la que se determina dónde se realizará la inversión. Las decisiones posteriores que tome la empresa transnacional sobre nuevas inversiones o reinversiones en el mismo lugar se evalúan en función de la experiencia que haya tenido la empresa allí y las oportunidades que ofrezcan otros lugares.

Gráfico 4
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES SOBRE UBICACIÓN DE LAS INVERSIONES

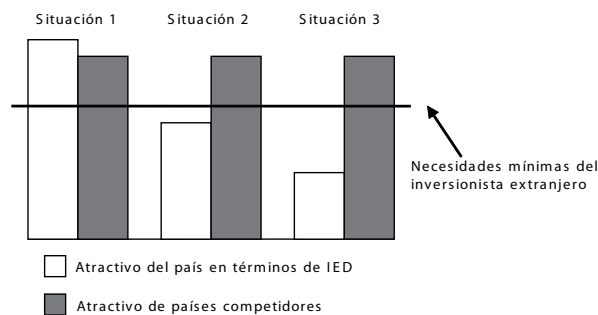


Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Las autoridades de los posibles países receptores tienen que determinar si deben o no tratar de influir en la toma de decisiones de las empresas transnacionales sobre la selección de una ubicación en puntos clave del proceso y, de ser así, cómo. En pocas palabras, un país interesado en recibir IED puede encontrarse en una de tres situaciones

más frecuentes (véase el gráfico 5). En la primera el país ya cuenta con lo que necesita el inversionista. En la segunda el país no cuenta exactamente con lo que este necesita y hay un país competidor que sí lo tiene. En la tercera el país dista mucho de contar con lo que necesita el inversionista extranjero y hay uno o varios países competidores que responden a sus necesidades.

Gráfico 5
DECISIONES DE LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES SOBRE UBICACIÓN DE INVERSIONES



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

El gobierno de un país que se encuentre en la situación 1 puede llegar a la conclusión de que no es necesario hacer nada y que las políticas pasivas sobre IED le bastan para tener buenas posibilidades de recibir la inversión. En este caso, cuando lo que hay son políticas pasivas, el atractivo del país se basa en sus factores competitivos innatos (entre otros, los recursos naturales disponibles, el tamaño y el crecimiento del mercado, el potencial exportador y la cercanía de los principales mercados, infraestructura, condiciones para la actividad comercial, estabilidad macroeconómica y servicios de comercio exterior), el marco jurídico vigente de la IED (sistema normativo, restricciones a los derechos de propiedad, proceso de aprobación de la IED y normas sobre protección de las inversiones), además de iniciativas específicas como los programas de privatización. Este proceso se da con más frecuencia en las inversiones destinadas a la búsqueda de recursos naturales y mercados. Por lo general, el éxito del país receptor se calcula en términos del volumen de inversión recibida. Históricamente, este ha sido el caso típico no solo de América Latina y el Caribe como un todo, sino también de México y la Cuenca del Caribe, que reciben la mayor parte de las inversiones destinadas a la búsqueda de eficiencia de toda la región.

En la situación 2 el gobierno de un posible país receptor de IED podría considerar necesario adoptar políticas más activas para superar la brecha existente entre lo que el país ofrece y las necesidades del inversionista. En esta etapa surge un nuevo elemento muy importante,

que debe tenerse en cuenta en los cálculos que se hagan para determinar la ubicación de la inversión: la creación de un organismo nacional de promoción de inversiones. Esta entidad puede empezar a actuar proactivamente en varios ámbitos, con el propósito de realzar el atractivo del país para los inversionistas extranjeros. Para fortalecer la posición del país puede difundir información, facilitar las conversaciones con inversionistas extranjeros o en algunos casos incluso negociar directamente con ellos, y ofrecer su asistencia una vez realizada la inversión. Asimismo, puede operacionalizar las prioridades del gobierno en materia de IED, en lo que respecta a las regiones, funciones, sectores, tipos de empresas y tipos de proyectos, centrándose en determinadas empresas. Además, el país puede tratar de influir en la decisión de una empresa sobre la ubicación de una inversión que tenga alta prioridad mediante incentivos (medidas tributarias y de otra índole) o políticas específicas (desarrollo de la infraestructura, capacitación de recursos humanos y provisión de tierras, entre otras), todo esto con el fin de tener más posibilidades de ser elegido. Este proceso de adopción de decisiones es frecuente en el caso de la IED destinada a la búsqueda de eficiencia, en la que un componente de un sistema internacional de producción integrado de una empresa transnacional se establece en un país receptor. En este sentido el éxito suele estar relacionado con el fortalecimiento de la competitividad internacional del país receptor y de avances específicos en regiones, funciones, sectores, tipos de empresas o proyectos, etc. Esta situación es más frecuente en algunos países asiáticos en desarrollo (como por ejemplo Malasia, las zonas económicas especiales de China y la República de Corea) y algunos países europeos (como la República Checa, España y Francia).

En las situaciones 2 y 3 el gobierno de un posible país receptor puede concluir que necesita políticas integradas sobre IED para ofrecer a los inversionistas extranjeros lo que necesitan y así darle al país la oportunidad de atraer este tipo de inversiones en el futuro. En este caso, el marco institucional y las condiciones de competitividad que un país necesita para pasar a la situación 2 ó 1 se desarrollan en forma consciente y coordinada y a largo plazo. El proceso consiste en la formulación de nuevas políticas para integrar la política de IED en la estrategia de desarrollo (entre otras, de identificación y eliminación proactiva de las barreras a la IED, y de mejora de la capacidad de absorción de la economía receptora), unida a la evaluación de las inversiones (comparación de su rendimiento con metas específicas como el mejoramiento industrial y tecnológico, transferencia de tecnología, establecimiento de vínculos productivos, capacitación de recursos humanos, desarrollo de empresas nacionales y otros). En los celebrados casos de Singapur e Irlanda, los países que mejores resultados han logrado

con este tipo de políticas, la IED se ha transformado en el pilar de la estrategia nacional de desarrollo. Una vez que la política está bien consolidada suele vincularse a estrategias de atracción de IED destinada a la búsqueda de activos, sobre todo a operaciones de investigación y desarrollo, y conducir al establecimiento de una sede regional.

A nivel mundial, la transición de políticas pasivas a políticas activas o integradas generalmente ha ido acompañada de una mayor armonización de objetivos y prioridades de la estrategia nacional de desarrollo y las estrategias corporativas de las empresas transnacionales que invierten en el país. En lo que respecta a la IED y las políticas de desarrollo del país receptor, hay ciertas actividades que adquieren más importancia en la transición de políticas pasivas a activas o integradas, incluidas las intervenciones de política en los mercados de factores (capacitación, desarrollo institucional, construcción de obras de infraestructura, apoyo a los proveedores), el uso de incentivos y políticas selectivas para operaciones de alta prioridad, el fomento de instituciones tecnológicas y de investigación y desarrollo, medidas proactivas de atracción, focalización y orientación de inversiones, y esfuerzos destinados a realzar los efectos de las actividades de las empresas transnacionales en el contexto de las prioridades estratégicas nacionales, mediante la canalización de las nuevas inversiones a áreas definidas como “de mayor valor” y medidas que induzcan a las filiales ya establecidas a mejorar sus funciones y tecnología. La atracción de inversiones de mejor calidad pasa a convertirse entonces en el objetivo dominante, lo que ha llevado a los países receptores más exitosos a aplicar políticas de captación de inversiones que se integran cada vez más en la estrategia nacional de desarrollo y se someten a evaluaciones periódicas en función de las prioridades.

Al respecto, es esencial saber en qué medida la IED puede ayudar a un país receptor a alcanzar sus metas básicas de desarrollo, entre otras las de mejorar su estructura productiva mediante la sustitución de actividades poco sofisticadas, de escaso valor agregado y menos competitivas en el plano internacional por actividades más sofisticadas desde el punto de vista tecnológico, con mayor valor agregado y más competitivas a nivel internacional. En este sentido, las políticas nacionales son sin duda determinantes. Los países que han logrado atraer más inversiones extranjeras son aquellos cuyas estrategias de desarrollo incluían prioridades muy definidas y cuyas políticas de IED se centraban en las empresas transnacionales que a su juicio podían contribuir a su logro.

La CEPAL ha sostenido durante muchos años la tesis de que la IED de buena calidad puede hacer una contribución estratégica al desarrollo de América Latina y el Caribe. A partir de un análisis de las tendencias recientes de la IED recibida en la región, de la brecha existente entre las

políticas de IED aplicadas en la región y las de los países receptores que han tenido más éxito, de lo ocurrido con algunos países de origen de inversiones no tradicionales y de otros factores, en el estudio de este año la CEPAL sostiene que las posibilidades de atraer inversiones de buena calidad que tiene la región aumentarán en la medida en que defina y comience a poner en práctica estrategias más activas e integradas de IED y desarrollo.

Los últimos dos capítulos del presente informe están dedicados a dos fuentes no tradicionales de inversiones en América Latina y el Caribe: la República de Corea y Portugal. Su principal objetivo es examinar la naturaleza y la influencia de estas fuentes no tradicionales de IED, pero también ofrece información sobre la influencia de las inversiones recibidas en la trayectoria de desarrollo de los países de la región, sobre todo en el caso de la República de Corea.

C. Las empresas transnacionales coreanas en América Latina y el Caribe

El proceso de desarrollo de la República de Corea es extraordinario y ofrece importantes enseñanzas para los países en desarrollo. El país se vio enfrentado a bruscos cambios en el siglo XX, en primer lugar debido a la colonización japonesa (1910-1945); luego por su extrema dependencia de la ayuda externa de Estados Unidos, que determinó en gran medida sus opciones de desarrollo después de la segunda guerra mundial, y en tercer término por la pugna mundial entre el capitalismo y el comunismo que, con posterioridad a la guerra de Corea (1950-1953), dejó al país dividido entre el norte comunista y el sur capitalista. A comienzos de los años sesenta, cuando era un país pobre dedicado fundamentalmente a la agricultura y la minería, que representaban el 50% del PIB, y con un PIB per cápita similar al de países africanos como Mozambique y Senegal, la República de Corea empezó a tomar audaces medidas para convertirse en una economía independiente sobre la base de un “capitalismo dirigido”. Las políticas públicas se centraron expresamente en el desarrollo de capacidad industrial y tecnológica nacional, con el fin de adquirir competitividad internacional. De hecho, la idea era fortalecer los conglomerados nacionales (*chaebols*), pero la recepción de inversión extranjera directa no influyó mayormente en esa etapa de la estrategia de desarrollo del país.

El notable aumento del PIB que se produjo en ese período respondió a un proceso de industrialización orientado al exterior que convirtió a la economía coreana en la décima economía mundial en términos del PIB, la

colocó en el duodécimo lugar entre los mayores socios comerciales del mundo y elevó el PIB per cápita del país al equivalente de dos tercios del promedio de los países de la OCDE.² Así es como la República de Corea se transformó en uno de los principales exponentes del “milagro del Asia sudoriental”.

A pesar de este crecimiento sideral, a fines del siglo XX el país se vio afectado por una debilitante crisis financiera que lo obligó a reconsiderar su estrategia de desarrollo. La República de Corea quedó acorralada entre Japón, que se encontraba a la vanguardia del desarrollo tecnológico, y varios países asiáticos que lo seguían muy de cerca, sobre todo China, y ponían en peligro su competitividad internacional. En pocas palabras, el país iba perdiendo competitividad en materia salarial sin avanzar desde el punto de vista tecnológico. Ante esta situación, el gobierno optó por fomentar el desarrollo de una “economía del conocimiento”, más adecuada para sustentar el incremento del PIB y, simultáneamente, dejar de ser un “seguidor” en materia de tecnología para convertirse en un “innovador”. Con ese fin, comenzó a centrarse en una reestructuración sostenida de la economía basada en la innovación y el perfeccionamiento tecnológicos en ramas de actividad con alto valor agregado y sofisticadas desde el punto de vista tecnológico. En ese contexto, la economía coreana inició un esfuerzo de investigación y desarrollo cuyo costo equivalía a más de la mitad del gasto realizado por el sector privado del mundo en desarrollo en esa área.³ A partir de esa base más sólida, el país se

² Basta con una comparación: el PIB per cápita real de la República de Corea se elevó de 1.110 a 12.230 dólares entre 1960 y 2003, mientras el de México apenas aumentó de 2.560 a 5.790 dólares en el mismo período (Chen, 2006).

³ Otro ejemplo ilustrativo es el hecho de que la República de Corea destinó a investigación y desarrollo el equivalente a 35 veces la suma destinada por México, calculada como proporción del PIB, lo que se tradujo aproximadamente en el mismo nivel de valor agregado en manufacturas (UNCTAD, 2003).

integró al proceso de globalización y se convirtió en un líder mundial en tecnologías de la información y de las comunicaciones, entre otras actividades, con un alto contenido de conocimientos especializados. Se podría decir entonces que la importancia del caso coreano radica en la capacidad del país para hacer frente a graves desafíos mediante la decisión de reorientar la estrategia de desarrollo en difíciles circunstancias. Esta capacidad puede considerarse muy relevante para América Latina y el Caribe.

En general, parece razonable concluir que, cuando la República de Corea inició el proceso de imitación acelerada, contaba con una estrategia de desarrollo que se adecuaba a sus objetivos. Ahora que se ha convertido en un miembro competitivo del sistema económico internacional y aspira a transformarse en líder tecnológico, su estrategia de desarrollo ha sido modificada con el fin de adaptarla a las nuevas circunstancias y sus políticas se han vuelto más ortodoxas y más centradas en los objetivos relacionados con la economía del conocimiento. Entre otras cosas, actualmente hay instituciones especializadas que promueven la inversión extranjera directa en el país y la canaliza a actividades de tecnología avanzada que compiten con empresas nacionales.

Las inversiones de la República de Corea en el exterior han formado parte de la estrategia de desarrollo nacional, tanto de la inicial como de las posteriores, aunque sus efectos han estado condicionados por la situación de la balanza de pagos. La República de Corea suma cerca de 70.000 millones de dólares de inversiones en el exterior y ha dado origen a numerosas empresas transnacionales de categoría mundial. Según el modelo original de exportaciones industriales, las inversiones en el exterior eran necesarias para asegurar la disponibilidad de recursos naturales y conseguir acceso a los mercados más importantes. A medida que el modelo se fue consolidando y la meta de crear una economía del conocimiento pasó a adquirir mayor prioridad, las inversiones directas en el extranjero destinadas a transferir actividades de exportación a zonas de procesamiento de exportaciones en países con salarios más bajos y a adquirir tecnologías competitivas que pudieran aplicarse en el país fueron cobrando más importancia. A nivel mundial, las inversiones coreanas más prolíficas se han concentrado en el sector manufacturero, sobre todo en China y otros países asiáticos, y también en países con menores salarios cercanos a los mercados más importantes, como los de América del Norte y de Europa. Las grandes empresas transnacionales coreanas recurrieron a las inversiones en el exterior para establecer sistemas internacionales y regionales de producción en el campo de la electrónica (Samsung Electronics, LG Electronics) y la industria automotora (Hyundai Motor Company), como

también para reforzar su competitividad en el área de los recursos naturales y las manufacturas basadas en ellos (SK Corp y Pohang Iron & Steel Company, POSCO); algunas empresas coreanas de menor tamaño (como Sae-A, Shinwon, Hansae y Hansoll) han recurrido a la inversión en el exterior para establecer redes regionales de producción en la industria de prendas de vestir.

En América Latina y el Caribe la IED de la República de Corea, que representa alrededor del 8% de sus inversiones en el exterior, se centra en la industria electrónica en México y Brasil, la industria de prendas de vestir en Centroamérica y los recursos naturales en Perú, Brasil y Chile. Estas inversiones han tenido importantes efectos, especialmente en el incremento de las exportaciones de los países receptores. En principio, los países en que se han concentrado estas inversiones debían convertirse en transmisores del dinamismo de la economía coreana a los países receptores de la región, lo que les permitiría aprender de la estrategia de desarrollo de la República de Corea. Sin embargo, en la práctica, no han cumplido esa función y, por lo tanto, no han aprovechado su potencial para inducir un mejoramiento industrial y tecnológico en la región, lo que responde a varios motivos.

Las inversiones coreanas en la industria electrónica se centran fundamentalmente en grandes plantas de ensamblaje de productos terminados como televisores en color, teléfonos móviles, monitores, DVD y otros en México y Brasil. Samsung Electronics, LG Electronics y sus empresas asociadas operan modernas plantas en México, cerca de la frontera con Estados Unidos, y en Brasil, en la zona libre de Manaus y alrededor de São Paulo. Estas plantas representan cuantiosas inversiones en instalación y equipos y han sido muy importantes para las empresas matrices, pero su aporte a las empresas asociadas (redes locales de abastecimiento) y a los países receptores (ubicación de componentes y mejoramiento tecnológico e industrial de las actividades) ha sido menor.

Un buen ejemplo de esto es la sustitución de los televisores tradicionales (con tubos de rayos catódicos) por los de pantalla de cristal líquido o paneles de plasma que se producen actualmente. Para la fabricación de los antiguos modelos las plantas disponían de componentes ensamblados en el lugar y producidos por las empresas asociadas (Samsung Electro-Mechanics, Samsung SDI en el caso de Samsung Electronics, y LG Innotek y LG-Philips en el caso de LG Electronics); los nuevos modelos con pantalla de cristal líquido y de plasma cuentan con componentes importados directamente de la República de Corea, que representan una gran parte del precio final de venta. Las mayores operaciones generadoras de valor agregado que se realizan en países receptores se limitan esencialmente al ensamblaje de circuitos impresos; anteriormente, los

tubos de rayos catódicos, las bobinas de deflexión y los transformadores *flyback* y otros componentes se producían en los mismos países. Esto significaría que la progresiva transición de estas empresas coreanas hacia la fabricación de productos finales modernos y competitivos en América Latina se habría dado en detrimento de la producción nacional de componentes.⁴ Los países receptores se han visto favorecidos por un incremento de los ingresos por concepto de exportaciones, como en el caso de México, o por la intensificación de las actividades de investigación y desarrollo, como en el de Brasil, pero el proceso de industrialización nacional se ha visto truncado debido a la falta de continuidad entre un modelo y el siguiente y es posible que los eslabonamientos productivos ya establecidos desaparezcan.

La República de Corea comenzó a invertir en la industria textil y de prendas de vestir en Centroamérica, sobre todo en Guatemala y, especialmente en los años noventa, aprovechando las cuotas para exportaciones al mercado estadounidense contempladas en el Acuerdo Multifibras, que prohibía las importaciones directas desde la República de Corea. Las empresas coreanas de prendas de vestir aprovecharon las cuotas de los países receptores de Asia y América Latina para exportar al mercado de Estados Unidos. La mayoría se dedicaba a la maquila de prendas de tejido de punto sencillas (sudaderas, camisas, blusas, pantalones y otros) en América Latina y el Caribe. Algunas empresas coreanas de prendas de vestir exportaban al mercado estadounidense productos fabricados con telas asiáticas más baratas pagando el impuesto correspondiente en la frontera, mientras otras se acogían a las normas sobre producción compartida, que exigía el uso de telas fabricadas y precortadas en Estados Unidos y otros insumos para poder acogerse a las franquicias tributarias y de cuotas. Algunas casas matrices de subsidiarias de empresas coreanas que operaban en Centroamérica pasaron a ser competidores de categoría mundial gracias a la fabricación de productos textiles competitivos y su capacidad de desempeñarse como proveedores de toda la gama de servicios en la industria de prendas de vestir.

Sin embargo, en lugar de reflejar su competitividad a nivel mundial, las operaciones de empresas coreanas en sus plataformas de exportación en Centroamérica se han visto muy afectadas por varios factores. El Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido, de carácter multilateral, puso fin a la vigencia de las cuotas y fue abriendo progresivamente

el mercado de Estados Unidos a los competidores, especialmente en los segmentos inferiores, de tal modo que los textiles precortados de origen estadounidense fueron perdiendo competitividad en comparación con los productos de las maquiladoras extraterritoriales integradas verticalmente de origen asiático, como las de China e India. A esto se suma la apreciación de la moneda nacional en los países de Centroamérica y la creciente inseguridad, que desalentaron a los inversionistas coreanos, sobre todo a los ya establecidos, hasta el punto de llevarlos a postergar nuevas inversiones. Las empresas coreanas de prendas de vestir comenzaron a reconsiderar sus alternativas de instalación de este tipo de empresas en el extranjero y a optar cada vez más por lugares en Asia. Lamentablemente, los países receptores no adoptaron políticas que les permitieran hacer frente activa o adecuadamente a los problemas que se les planteaban a las empresas coreanas de la industria textil y del vestuario; tampoco aprovecharon sus ventajas competitivas como productores de textiles y proveedores de toda la gama necesaria de servicios.

Las empresas transnacionales de la República de Corea también participan en actividades de explotación de recursos naturales y de manufactura sobre la base de esos productos, pero en forma más bien pasiva y en general con empresas asociadas con las que comparten los riesgos financieros. Por ejemplo, SK Corp participa en la explotación de gas natural en una operación de gran envergadura en Camisea, en Perú, como accionista minoritario en el consorcio, encabezado por empresas estadounidenses. Más de la mitad del cobre de LS Nikko proviene de Chile, Perú y Brasil, donde está asociada con empresas japonesas. POSCO produce gránulos (*pellets*) de hierro en Brasil mediante su participación en una empresa local, Kobrasco, cuya administración está a cargo del socio brasileño (CVRD). Estas empresas suelen ser mucho más activas en otras regiones y los aspectos más estratégicos de su proceso de internacionalización son más evidentes fuera de América Latina.

Sin embargo, se han producido algunos cambios. SK Corp desempeña un papel importante como socio de los tres componentes del proyecto de Camisea: exploración y producción, transporte (gas natural y tuberías para combustible líquido) y distribución (planta de gas natural licuado). LS Nikko está comenzando a comprar minas y considerando la posibilidad de establecer una fundición de cobre en América Latina o China. POSCO está instalando su propia planta de acero en Tampico (México),

⁴ LG Electronics abrió una nueva planta de paneles de plasma en octubre de 2006 en el complejo de Reynosa, en México. Es la única planta de este tipo que opera en la región, por lo que representa un evidente progreso tecnológico. La nueva planta respondió a la aplicación de una estrategia empresarial destinada a aumentar el número de procesadoras en países clave (Polonia, México, China y la República de Corea).

para actuar como proveedor de acero galvanizado a la industria automotora. Otra empresa que se ha mostrado bastante activa en la elaboración de productos forestales es Eagon, cuya supervivencia dependía de su capacidad de enfrentar los efectos de la crisis financiera de la firma matriz adoptando un rumbo más independiente. Pero las operaciones de estas empresas siguen caracterizándose por una participación más bien pasiva en proyectos conjuntos, a pesar de los precios internacionales sin precedentes que han alcanzado sus productos básicos, fenómeno que debería traducirse en inversiones más agresivas en América Latina y el Caribe.

Hyundai Motor Company es la empresa transnacional coreana más importante ausente de América Latina. Esta empresa de categoría mundial es el ejemplo más reciente de una transnacional automotora surgida en un país en desarrollo y que ha irrumpido en el grupo de las 10 mayores compañías del rubro de todo el mundo. Hyundai suele ser considerada una de las empresas líderes de la industria automotora, después de Toyota y Honda. Debido a su internacionalización relativamente menor, la firma estaba en mejores condiciones que las demás para hacer frente a la crisis financiera en la República de Corea, factor determinante de la reestructuración de la industria automotora en ese país. Hyundai fue el único productor de automóviles de la República de Corea que no fue vendido a inversionistas extranjeros. Es más, en el período de crisis incluso adquirió la segunda empresa productora de automóviles del país, Kia. Posteriormente desarrolló un sistema internacional de producción muy competitivo concentrado en los mayores mercados, sobre todo los de Estados Unidos, China, India, Turquía y la República Checa (para cubrir el mercado europeo). La capacidad productiva de esta empresa, incluida la de Kia, asciende actualmente a cerca de 5 millones de unidades en todo el mundo. En 2005 exportó 2 millones de unidades desde su central en la República de Corea. Lamentablemente, las operaciones de Hyundai en

América Latina y el Caribe siguen siendo limitadas; la firma prefiere exportar a los mercados de la región siempre que sea posible. En Brasil se vio envuelta en problemas legales derivados de las operaciones de algunas de las filiales de empresas adquiridas durante la crisis financiera que afectó a Asia (Asian Motors y Kia) y más adelante optó por no incorporar a Brasil a su estructura productiva internacional y exportar camiones livianos completamente desarmados y vehículos todo terreno a una planta ensambladora construida por una empresa local. En México Hyundai estaría a punto de decidir si invierte o no en una nueva planta de ensamblaje. En un caso parecido al de la inversión de LG Electronics en una planta de fabricación de pantallas de plasma, la política nacional sobre IED no parece haber sido un factor que haya influido mayormente en la decisión de Hyundai, que respondió fundamentalmente a su estrategia empresarial. Esto significa que, con excepción de la nueva planta en México, la industria automotora de la región no se ha visto beneficiada por la presencia de una de las empresas transnacionales coreanas de nivel mundial más competitivas. Desgraciadamente, la política de la región sobre IED no ha contribuido a cambiar esta situación.

Por lo tanto, ya sea debido a la existencia de mejores alternativas de inversión en el resto del mundo, a la relativa pasividad de las políticas regionales sobre IED u otros factores, la influencia de las operaciones de las empresas transnacionales coreanas en la región dista mucho de haber alcanzado su potencial. Por consiguiente, los países receptores de la región aún tienen mucho que aprender de una de las estrategias de desarrollo más exitosas y dinámicas aplicadas en el último medio siglo, estrategia que se extiende de la industrialización basada en las exportaciones a la transición a una economía del conocimiento. Es preciso que el dinamismo de los resultados obtenidos en las industrias electrónica, automotriz, de textiles y prendas de vestir y de recursos naturales se transmita a los países receptores.

D. Las empresas portuguesas en América Latina y el Caribe

En muchos sentidos, Portugal representa la otra cara de la moneda de la República de Corea. Mientras esta última ha sido un punto de referencia en materia de desarrollo, las operaciones de las empresas transnacionales portuguesas tienen su origen en un imperio cuya decadencia se inició

hace mucho tiempo. Las empresas transnacionales coreanas más competitivas tienen nivel mundial, en tanto que las mayores empresas portuguesas ocupan un tercer o cuarto lugar en su categoría. Mientras las mayores empresas transnacionales coreanas tienen proyección mundial,

las actividades de las transnacionales portuguesas se limitan en su mayor parte a la Península Ibérica, los países vecinos y ex colonias (Angola, Mozambique, Cabo Verde, la Región Administrativa Especial de Macao y otras). En América Latina y el Caribe mientras que las empresas transnacionales coreanas están bastante diseminadas (México, Brasil, Centroamérica, Chile y Perú), las portuguesas se concentran en un solo país, Brasil. Por último, mientras la IED coreana en la región muestra un enorme potencial, gran parte de este tipo de inversiones de las empresas portuguesas en Brasil han perdido dinamismo y muchas parecen haberse estancado e incluso ir en descenso.

En los siglos XVI y XVII, Portugal fue el centro de un extenso imperio que tenía colonias en Asia, África y América Latina. Hoy en día, Portugal es uno de los miembros más pequeños de la Unión Europea. No obstante, el país ha vivido una especie de renacimiento económico, en parte gracias a los subsidios de la Unión Europea destinados a reducir las disparidades regionales, la adopción de medidas nacionales de desregulación y el proceso de privatización que fortaleció a algunas de las principales empresas portuguesas, así como a los intentos del gobierno por ayudar a las nuevas empresas transnacionales a internacionalizarse. En los últimos años las empresas portuguesas se vieron presionadas a realizar inversiones en el extranjero por la creciente competencia dentro de la Unión Europea vinculada al proceso de liberalización del sector servicios (telecomunicaciones y electricidad, entre otros) y los efectos de la adopción del euro.

A comienzos de los años noventa las inversiones de Portugal en el extranjero eran más bien escasas; de hecho, ascendían a menos de 500 millones de euros al año, aunque a partir de entonces comenzaron a elevarse rápidamente hasta llegar a unos 3.500 millones de euros anuales, de tal modo que el acervo de IED en el exterior superó los 21.000 millones de euros en 2000. A partir de entonces, las inversiones fuera del país siguieron siendo elevadas, pero con grandes fluctuaciones de un año a otro. Las principales características de las inversiones portuguesas en el extranjero son el hecho de ser recientes, de limitarse a unas pocas actividades, de concentrarse en unos pocos países receptores y de estar en manos de un grupo reducido de empresas grandes pero con escasa proyección internacional.

Las empresas portuguesas que han realizado más inversiones en el exterior se clasifican en dos grupos: empresas grandes y privatizadas en los últimos años, antiguos monopolios de servicios públicos que necesitaban proyectarse en el exterior para evitar ser adquiridas por competidores europeos más grandes en el marco del proceso de liberalización en la Unión Europea, y empresas

privadas que ya tenían una base consolidada en Portugal y necesitaban expandirse en el exterior para seguir creciendo. Al primer grupo corresponden empresas como Portugal Telecom (telecomunicaciones), Electricidade de Portugal (electricidad) y CIMPOR (cemento). En el segundo se encuentran empresas como Sonae (comercio minorista), el grupo Pestana (turismo) y muchas otras dedicadas a la prestación de servicios financieros, construcción y otros. Brasil se convirtió en el centro del auge de la IED portuguesa que se inició a mediados de los años noventa y llegó a representar el 95% de la IED de Portugal en América Latina y el Caribe.

Esta concentración obedeció al hecho de que estas empresas portuguesas en proceso de internacionalización estaban fundamentalmente interesadas en Brasil, no en el resto de América Latina y el Caribe. Brasil era un país atractivo por la historia, el idioma y la cultura que compartían, pero también por tener un mercado de grandes dimensiones y de gran potencial de crecimiento, a lo que se sumaban reformas económicas, como las representadas por el Plan Real, la apertura de la economía, la liberalización, la desregulación y, sobre todo, las privatizaciones. Aunque Portugal era la fuente de apenas alrededor de un 6% de las inversiones recibidas por Brasil en el período 1996-2000, este país se convirtió en el destino de más de un 50% de las inversiones portuguesas en aproximadamente el mismo período (de 1995 a 2000). No obstante, debido a la crisis macroeconómica que afectó a Brasil en el año 2000, las entradas de inversiones disminuyeron drásticamente y varias empresas portuguesas optaron por abandonar el país o reducir en gran medida los activos que mantenían allí. Se podría decir que un reducido grupo de inversionistas portugueses tuvieron una corta pero intensa actividad de inversión con Brasil.

En el período de auge, las inversiones extranjeras se concentraron fundamentalmente en tres ramas de actividad: las telecomunicaciones (39,9%), el comercio minorista (16,8%) y electricidad, gas y agua (15,4%). Desde este punto de vista, la historia de la IED portuguesa en Brasil en los últimos años se limita sobre todo a Portugal Telecom, Sonae, Electricidade de Portugal y unas pocas empresas más.

Portugal Telecom (PT) tiene su origen en la fusión de tres empresas portuguesas de telecomunicaciones en 1994 y fue privatizada a fines de los años noventa, aunque el gobierno conservó una "acción de oro" en la compañía. En el año 2005, las ventas de PT ascendían a 6.300 millones de euros; la empresa tenía 40 millones de clientes y ocupaba el octavo lugar entre las empresas de telecomunicaciones de la Unión Europea. Tenía inversiones en todo el mundo, incluso en muchas ex colonias (Cabo Verde, Santo Tomé y Príncipe, la Región Administrativa

Especial de Macao y Timor-Leste), pero sus principales inversiones extranjeras directas se concentraban en Brasil; la mayoría de ellas correspondía a alianzas con Telefónica de España, la cuarta empresa de telecomunicaciones de la Unión Europea.

En 2005 Brasil representaba el 32% de las ventas mundiales de PT y el 71% de sus clientes. Portugal Telecom fue uno de los principales participantes en la privatización de Telebras, la empresa estatal que dominaba el mercado de telecomunicaciones, en asociación con Telefónica. Representada por la marca Vivo, la empresa conjunta creada por ambas, BrasilCel, pasó a convertirse en la mayor empresa de telecomunicaciones de alcance nacional de América Latina y el Caribe y su participación en el mercado brasileño ascendió a un máximo del 44% en 2003. La inestabilidad del mercado de las telecomunicaciones a comienzos de la presente década debilitó a Portugal Telecom, que comenzó a reorientar sus esfuerzos a su país de origen y España, sobre todo después de que otro grupo portugués (Sonae) tratara de apoderarse de la empresa en 2006. En este contexto, se especuló que Telefónica intentaría comprar los activos de PT en Brasil.

Sonae inició sus actividades en los años cincuenta con la producción de paneles de madera para la construcción y posteriormente las diversificó para dedicarse al comercio minorista (originalmente en sociedad con el grupo francés Promodes), la construcción de centros comerciales y otras actividades (telecomunicaciones y turismo, por ejemplo). Alrededor de 1980, cuando era el grupo no financiero privado más grande de Portugal, comenzó a internacionalizarse seriamente. Este proceso se concentró en Brasil, donde en un comienzo se asoció con una empresa local, Josepar, con el fin de crear la Cia. Real de Distribuição. Posteriormente adquirió Josepar y creó Sonae Distribuição, expandiéndose rápidamente en el sur de Brasil. La firma consiguió una amplia participación en el mercado en varios estados del país, como Rio Grande do Sul (32,3%), Paraná (23,1%) y Santa Catarina (15,4%), y también en un área mucho más populosa como la de São Paulo (3,4%). Mientras trataba de arraigarse en Brasil, Sonae se vio enfrentada a una creciente competencia de otras empresas transnacionales dedicadas al comercio minorista: Carrefour, Casino, Royal Ahold y, más adelante, Wal-Mart. Fuera de eso, la crisis de 2001 y la posterior devaluación del real afectaron profundamente a Sonae; de hecho, sus ventas en Brasil se redujeron notablemente, de 4.400 millones de euros en 2001 a apenas 2.300 millones en 2002. Sus medidas de racionalización hicieron descender a la empresa del tercer al cuarto lugar del sector de ventas al por menor en el país. Luego de decidir que tenía mayores prioridades y mejores oportunidades fuera de Brasil, en 2005 Sonae vendió sus 10 hipermercados en São Paulo a Carrefour por

105 millones de euros y, a fines de año, vendió el resto de sus propiedades en Brasil a Wal-Mart por 750 millones de dólares. Esos recursos le permitieron organizar una OPA sobre Portugal Telecom en Portugal, con lo que esta gran empresa privada se alejó del importante centro de inversiones que representaba Brasil.

Electricidade de Portugal (EdP) es producto de la fusión de 13 empresas proveedoras de electricidad en 1976. En los años noventa, las actividades de generación, transmisión y distribución se dividieron con el fin de facilitar su privatización, aunque el Gobierno de Portugal sigue siendo dueño de cerca de un 25%. En 2004, y en vista de su diversificación (entre otros en servicios de agua, gas natural y telecomunicaciones), pasó a llamarse Energias de Portugal. Las ventas de la firma, que ocupa el décimo lugar entre las mayores empresas eléctricas de la Unión Europea, ascendieron a 9.700 millones de euros en 2005. EdP se concentró en la generación y distribución de electricidad, pero conservó el 30% de la empresa de transmisión más grande del país, REN, conforme a la estrategia de mantenerse a la cabeza del sector en Portugal junto con internacionalizarse y diversificarse. Para concretar sus planes, se asoció a grandes empresas nacionales (GALP Energy, Aguas de Portugal, Brisa y BCP) y transnacionales ya establecidas (Iberdrola de España y Thames Water del Reino Unido). Sus esfuerzos de internacionalización se han concentrado en la Península Ibérica (6,5 millones de clientes) y en Brasil (3 millones de clientes), donde se encuentran la mayoría de sus 9,5 millones de clientes.

En un proceso similar al vivido por Portugal Telecom en el área de las telecomunicaciones, EdP fue uno de los principales participantes en la privatización del sector eléctrico en Brasil. La crisis macroeconómica que afectó al país tuvo consecuencias muy serias para los servicios privatizados, sobre todo los de electricidad, y sus cuantiosas inversiones en el país se vieron en peligro. EdP volvió a concentrarse en la Península Ibérica y vendió muchas de sus operaciones secundarias, mientras procuraba reorganizar sus propiedades en Brasil. En 2005 colocó Energias do Brasil en el mercado accionario local. En 2006 tenía una participación de mercado del 1% en generación, 8% en distribución y 10% en comercialización de energía eléctrica en Brasil, y comenzó a poner en marcha nuevos proyectos de inversión. Así pues, este país sigue siendo un componente importante, aunque reducido, de la internacionalización de EdP.

Otro ejemplo es el de CIMPOR, uno de los dos principales productores de cemento, empresa que también fue privatizada en los años noventa. Los nuevos dueños se propusieron expandirse fuera del mercado nacional y se concentraron en tres mercados clave: la Península

Ibérica, la cuenca del Mediterráneo (Marruecos, Turquía y Egipto) y Brasil. Esta estrategia se refleja claramente en la capacidad de producción de la empresa en 2006: 9,6 millones de toneladas en la Península Ibérica, 6,6 millones de toneladas en la cuenca del Mediterráneo y 5,7 millones de toneladas en Brasil. En términos de ventas mundiales, la Península Ibérica (donde CIMBOR ocupa el segundo lugar en el sector después de CEMEX) contribuyó el 60% mientras Brasil (donde CIMBOR ocupa el tercer lugar después de Votorantim Cimentos y João Santos) representó el 18%, lo que demuestra que este último era un importante elemento de su proceso de internacionalización.

Por último, el grupo Pestana parece haber optado por seguir operando en Brasil por un largo tiempo, para lo cual han invertido en el sector de turismo en el nordeste.

Portugal es un ejemplo de inversionista directo en el extranjero de proporciones relativamente limitadas. La interacción de varios factores, como la competencia que comenzaron a representar otros países de la Unión Europea, la liberalización de la economía nacional y los efectos del

euro, obligó a algunas de las empresas portuguesas más poderosas a acelerar su proceso de internacionalización. El proceso que se dio en Portugal se caracteriza por ser reciente, con una diversificación geográfica limitada a un número bastante reducido de países receptores y por estar impulsado por relativamente pocas empresas. En general, las firmas que operaban en las industrias de las telecomunicaciones, el comercio minorista, la electricidad y el cemento aplicaron estrategias similares de internacionalización, concentradas en los países cercanos (sobre todo España) y antiguas colonias con las que compartían una historia, una cultura y un idioma común (sobre todo Brasil). La concentración de las empresas en Brasil como punto focal de la internacionalización, como ocurrió con Portugal Telecom, Sonae, Energias de Portugal y CIMBOR, fue intensa, pero en la mayor parte de los casos su presencia en el país fue más bien corta debido a la crisis macroeconómica, problemas de regulación, la aparición de competidores mundiales y lo que las mismas empresas consideraron mejores posibilidades en otras partes del mundo.

E. Mensajes principales

Del presente informe se extraen tres mensajes principales. En primer lugar, en los últimos tres años la región ha logrado estabilizar el nivel absoluto de IED de origen externo, en tanto que las inversiones fuera de ella se han elevado notablemente, lo que permitiría pensar que se está convirtiendo en un participante más activo en el proceso de globalización. En segundo término, y a pesar de lo dicho, la participación en las corrientes de IED de la región, tanto a nivel mundial como entre los países en desarrollo, no ha aumentado, lo que obedece a numerosos factores cuya interacción es más bien compleja. Entre otros, influye el hecho de que algunas empresas transnacionales consideren que tienen mejores oportunidades en otras regiones, que América Latina y el Caribe tiene limitaciones macroeconómicas y estructurales, y que las políticas regionales sobre IED siguen siendo pasivas y relativamente ineficaces en comparación con las de los países receptores más exitosos de otras regiones del mundo. Los países receptores más exitosos de Europa y Asia suelen aplicar políticas activas de IED, que por lo general forman parte de sus estrategias de desarrollo, con el fin de atraer más inversiones y de mejor calidad. En tercer lugar, en un contexto de limitado dinamismo de las

fuentes tradicionales de IED, entre otras Europa y Estados Unidos, parecería lógico que los países se preocuparan de atraer fuentes no tradicionales que, a diferencia de las tradicionales, concentran la IED en un número limitado de empresas. La capacidad de las políticas activas sobre IED para atraer más y mejores inversiones de fuentes no tradicionales depende en gran medida de la naturaleza de estas y las características de las estrategias empresariales de las empresas transnacionales más importantes que participan en el proceso, como ha quedado ampliamente demostrado por el contraste entre las actividades de las transnacionales coreanas, fundamentalmente en el sector de las manufacturas, y la concentración en los servicios de las transnacionales portuguesas.

Todo esto ofrece a las autoridades de la región una serie de lecciones importantes. Entre otras cosas, indica que a los países de América Latina y el Caribe probablemente les convendría adoptar políticas sobre IED más activas e integradas, que den más importancia a la calidad que al volumen de las inversiones, que definan más claramente el papel de la IED en el proceso de desarrollo y que permitan evaluar constantemente sus efectos, en el contexto de las prioridades nacionales de desarrollo.

Capítulo I

Inversión extranjera directa y empresas transnacionales en América Latina y el Caribe

A. Introducción

En 2006, los ingresos netos de IED en América Latina y el Caribe, sin incluir los principales centros financieros, llegaron a 72.440 millones de dólares (véanse el gráfico I.1 y el recuadro I.1). Este resultado, que es un 1,5% más elevado que el de 2005, confirma la estabilidad en el volumen de inversiones luego de la caída registrada a principios de la presente década. Esta estabilidad contrasta, no obstante, con el crecimiento de las corrientes mundiales de IED estimado en un 34%.

Asimismo, las inversiones directas en el exterior de los países de la región han registrado un alza sin precedentes y han llegado a 40.620 millones de dólares, un 115% más que el año anterior. Este aumento, que sigue una tendencia global de incremento de las corrientes de inversión en el exterior de países en desarrollo, motivó la inclusión en este capítulo de una sección sobre la inversión directa en el exterior y las estrategias de las empresas de América Latina y el Caribe que han realizado este tipo de inversión (translatinas).¹

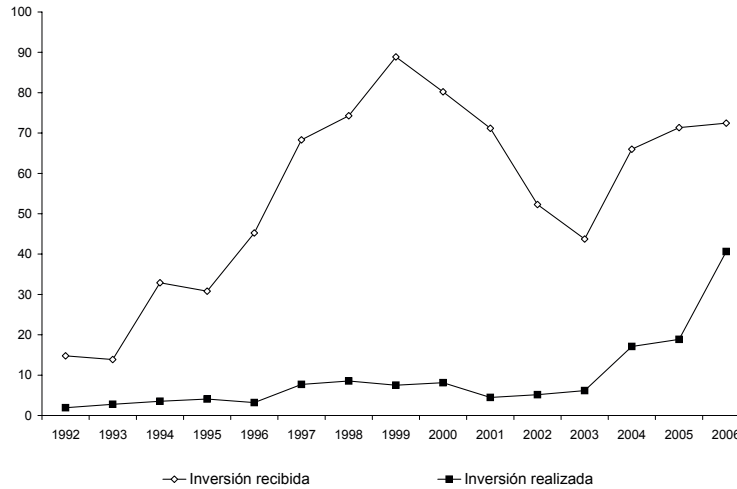
En este capítulo se analizan las tendencias y determinantes de la IED desde un punto de vista analítico basado en las estrategias que adoptan las empresas que invierten en el exterior (CEPAL 2004, 2005, 2006a). Se utilizan, de manera complementaria, dos grupos de

datos: i) cifras oficiales sobre las corrientes de IED y su distribución por sector y país de origen, y ii) informaciones sobre las operaciones de las empresas transnacionales y translatinas, adquisiciones transfronterizas y proyectos de inversión. El primer grupo de datos proviene de fuentes oficiales, mientras que el segundo es el resultado de la compilación de información de fuentes secundarias como la prensa especializada, informes de analistas y antecedentes obtenidos directamente de las empresas correspondientes.

En la sección B se ofrece un panorama de las corrientes mundiales de inversión extranjera; en la sección C se analizan los ingresos de inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe, y en la sección D se estudian las corrientes de inversión en el exterior de los países de la región.

¹ Las características de la internacionalización de este grupo de empresas en los últimos años se analizan extensamente en la edición anterior de este documento (CEPAL, 2006a).

Gráfico I.1
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: CORRIENTES DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA Y DE INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR EXCLUIDOS LOS PRINCIPALES CENTROS FINANCIEROS, 1992-2006^{a,b}
 (En miles de millones de dólares)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), estimaciones sobre la base de cifras oficiales al 24 de abril de 2007.

^a Las cifras de IED corresponden a las entradas de inversión extranjera directa, descontados los giros de capital realizados por los inversionistas extranjeros. Las cifras de inversión directa en el exterior corresponden a las salidas de inversión por parte de residentes, descontados los giros de capital realizados por estos inversionistas. En las cifras de IED no se consideraron las corrientes recibidas por los principales centros financieros. En las cifras de inversión directa en el exterior no se consideraron las corrientes con origen en estos centros financieros.

^b Estos datos difieren de los del *Estudio económico de América Latina y el Caribe* y del *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe*, publicados en julio y diciembre de 2006, respectivamente, por cuanto en estos se presenta el saldo neto de la inversión extranjera, es decir, la inversión extranjera directa en la economía declarante menos la inversión directa en el exterior.

Recuadro I.1
ASPECTOS METODOLÓGICOS Y COBERTURA DE LA INFORMACIÓN SOBRE CORRIENTES DE IED EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Las cifras de IED presentadas en este informe corresponden a las entradas de inversión extranjera directa en la economía declarante, descontados los giros de capital realizados por inversionistas extranjeros. Estos datos difieren de los del *Estudio económico de América Latina y el Caribe* y del *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe*, publicados en julio y diciembre de 2006, respectivamente, por cuanto en estos se presenta el saldo neto de la inversión extranjera, es decir, la inversión extranjera directa en la economía declarante menos la inversión directa en el exterior.

En este informe no se consideran, excepto en las comparaciones interregionales del panorama mundial (sección B), los principales centros financieros de la región: Bermuda, Islas Caimán e Islas Vírgenes Británicas. De acuerdo con las estimaciones de la UNCTAD, estas jurisdicciones recibieron un 99,2% de las corrientes destinadas a los centros financieros del Caribe entre 1990 y 2005 (que a su vez habrían recibido aproximadamente el 10% de las corrientes mundiales entre 2002 y

2005) (UNCTAD, 2006). Otras jurisdicciones de América Latina y el Caribe consideradas paraísos fiscales o centros financieros según los criterios de la OCDE, del FMI, o de ambos, reciben montos sustanciales de IED en sectores no financieros que justifican su inclusión.

Los datos considerados se refieren a las cifras oficiales más recientes, disponibles al 24 de abril de 2007. Corresponden a cifras oficiales para el año, estimaciones oficiales o extrapolaciones sobre la base de datos trimestrales para 2006 para los países que en esa fecha no habían publicado datos para el año completo. Solo a efectos de estimar un monto para la región y las subregiones, en ausencia de datos anuales o trimestrales o estimaciones oficiales para 2006, se consideró el promedio de las corrientes recibidas entre los años 2002 y 2005. En razón de los tiempos de respuesta de encuestas oficiales y de registros de inversión, los datos oficiales son normalmente revisados retroactivamente por las autoridades nacionales, lo que puede llevar a modificaciones de las cifras

de IED para un mismo período a lo largo del tiempo.

En lo que se refiere a los datos sobre IED por sector de destino y país de origen, las estimaciones se basan en los mejores datos oficiales disponibles, para un universo representativo de los países de destino. Las diferencias en las metodologías y criterios de recopilación de los datos de los respectivos países limitan la calidad de las estimaciones si se consideran como valores absolutos. En algunos casos se consideran ingresos netos y, en otros, ingresos brutos o materializados; algunos países excluyen de la clasificación por país de origen a algunos sectores de inversión o inversiones realizadas según ciertas modalidades. En el caso de los datos por país de origen, se agrega a estas limitaciones el hecho de que en muchos casos las empresas hacen inversiones a partir de centros financieros o de subsidiarias fuera de sus países de origen. No obstante, estos datos permiten identificar tendencias generales en la composición de los inversionistas y en la distribución de la IED a nivel agregado.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

B. Contexto mundial

En 2006 las corrientes mundiales de IED llegaron, según estimaciones preliminares, a 1,23 billones de dólares, lo que representa un incremento del 34% con relación al año anterior (véase el cuadro I.1).²

Cuadro I.1
DISTRIBUCIÓN MUNDIAL DE LAS ENTRADAS NETAS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN EL MUNDO, POR GRUPOS DE PAÍSES RECEPTORES, 1991-2006
(En miles de millones de dólares)

	1992-1996 ^a	1997-2001 ^a	2002-2006 ^{a,b}	2005	2006 ^b	Porcentaje de cambio 2005-2006 ^b
Total mundial	276,3	908,7	700,7	916,3	1 230,4	34,3
Países desarrollados	170,9	674,9	434,6	542,3	800,7	47,6
Países en desarrollo	101,7	223,0	237,0	334,3	367,7	10,0
Europa sudoriental y Comunidad de Estados Independientes	3,7	10,8	29,1	39,7	62,0	56,3

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *World Investment Report, 2006. FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development* (UNCTAD/WIR/2006), Ginebra, 2006. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.06.II.D.11; y "Foreign direct investment rose by 34% in 2006" (UNCTAD/PRESS/PR/2007/001), comunicado de prensa, 9 de enero de 2007.

^a Promedios anuales.
^b Cifras preliminares.

El buen desempeño de la economía mundial —que tuvo un crecimiento promedio del 4% del PIB— fue determinante para la favorable evolución de las corrientes mundiales de IED. La economía estadounidense tuvo niveles de crecimiento superiores a los esperados, aunque se anticipa una posible desaceleración a partir de 2007. En la zona del euro y en Japón, las tasas de crecimiento fueron superiores a las de los últimos años. Los países en desarrollo tuvieron tasas de crecimiento del 6,5% en promedio, destacándose China e India (CEPAL, 2006b).

El crecimiento de China —10,2% en 2006 (CEPAL, 2006b)— ha repercutido en las corrientes mundiales de IED de distintas maneras. En primer lugar, el crecimiento de la demanda china de recursos naturales como base de la expansión de su capacidad productiva ha ejercido presión sobre los precios de productos básicos y se ha traducido en inversiones en otros países para asegurar el suministro de minerales y otros insumos. En segundo lugar, el crecimiento de China

ha estimulado las inversiones para aprovechar el potencial del mercado nacional.³ En tercer lugar, la competitividad de la producción en China, basada en los bajos costos, pero también, y cada vez más, en activos tecnológicos (capital humano, infraestructura de ciencia y tecnología, capacidad de innovación, entre otros) ha creado nuevos parámetros de competencia entre países para atraer la inversión en busca de eficiencia para atender a terceros mercados.

De hecho, hay una competencia creciente entre los países para atraer la IED, sobre todo la que mayor beneficio aporta al país en términos de montos de inversión, creación de empleos, actividades de mayor valor agregado e innovación (véase el capítulo II). Esto sucede en un contexto en el que las grandes empresas son cada vez más activas en la búsqueda de lugares más competitivos para sus inversiones (OCO Consulting, 2005).

El incremento de la IED mundial en 2006 con respecto a 2005 se dirigió principalmente a los países desarrollados y a las economías en transición. Esto representa un cambio en la tendencia de los últimos años según la cual los países en desarrollo tuvieron un mayor dinamismo. Como en años anteriores, Europa occidental y América del Norte fueron las principales regiones receptoras.⁴ Las inversiones en estas regiones han sido básicamente intraeuropeas o se han registrado entre las dos regiones. La ola mundial de adquisiciones, que registró un máximo histórico en 2006, fue un factor determinante en este resultado. Se estima que aproximadamente tres cuartos del valor de las adquisiciones mundiales en 2006 se relacionan con activos en Europa y Estados Unidos (Columbia University/The Economist Intelligence Unit, 2006; UNCTAD, 2006; *Financial Times*, 2006a).

Entre las regiones en desarrollo, Asia y Oceanía, seguidas de América Latina y el Caribe, fueron las que recibieron más IED en 2006. De acuerdo con estimaciones preliminares, China, el país en desarrollo que recibió los mayores ingresos de IED en 2006, ha mostrado una cierta desaceleración en las tasas de crecimiento de esos ingresos (UNCTAD, 2007). La relativa estabilidad de las corrientes hacia América Latina y el Caribe contrasta con el crecimiento en otras regiones, lo que conduce a la pérdida de participación de la región en los

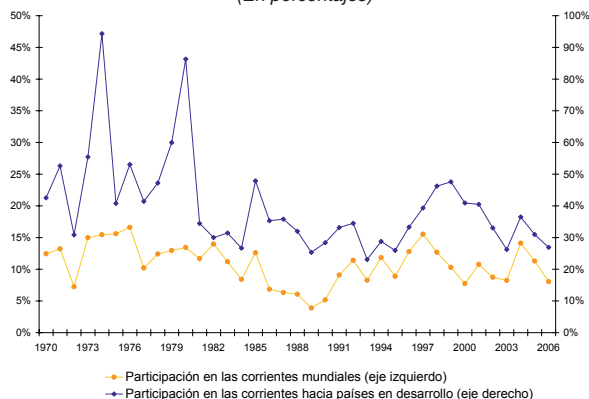
² Estimaciones de la UNCTAD (2006, 2007).

³ El PIB per cápita real ha crecido, en promedio, a un 9,4% anual entre 1990 y 2004 (CEPAL, 2006b).

⁴ En 2005, Estados Unidos redujo sus inversiones directas netas en el exterior de más de 220.000 millones de dólares (27% de las corrientes mundiales) a una cifra negativa de 12.000 millones de dólares entre 2004 y 2005, lo que se debe, al menos en parte, a la entrada en vigor de los incentivos fiscales del gobierno federal (Homeland Investment Act). Esa ley permitió, durante un año, 2004 o 2005, la repatriación de utilidades con tasas impositivas más bajas, lo que ha reducido las reinversiones en el exterior, un componente importante de la inversión directa en el exterior de Estados Unidos (UNCTAD, 2006).

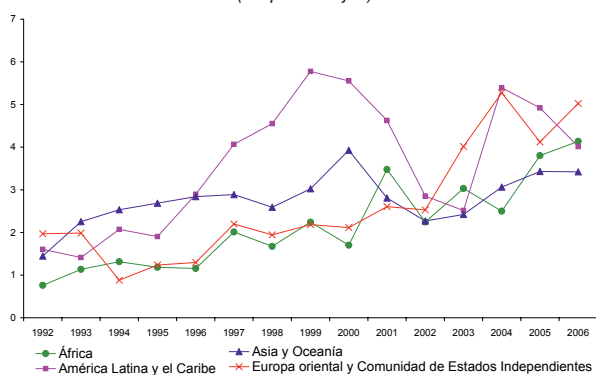
ingresos de IED dirigida a los países en desarrollo y en los ingresos mundiales (véase el gráfico I.2). Si se consideran los principales centros financieros, la IED en términos de PIB de la región es superior a la de Asia y Oceanía. No obstante, ha caído en los últimos dos años (véase el gráfico I.3). Si se excluyen los principales centros financieros, la relación entre la IED y el PIB de América Latina y el Caribe es del 3% (véase la sección C).⁵

Gráfico I.2
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: PARTICIPACIÓN EN LOS
INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA
DIRECTA, 1970-2006
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *World Investment Report, 2006. FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development* (UNCTAD/WIR/2006), Ginebra, 2006. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.06.II.D.11; "Foreign direct investment rose by 34% in 2006" (UNCTAD/PRESS/PR/2007/001), comunicado de prensa, 9 de enero de 2007.

Gráfico I.3
INGRESOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA COMO
PROPORCIÓN DEL PIB, REGIONES EN
DESARROLLO, 1992-2006
(En porcentajes)

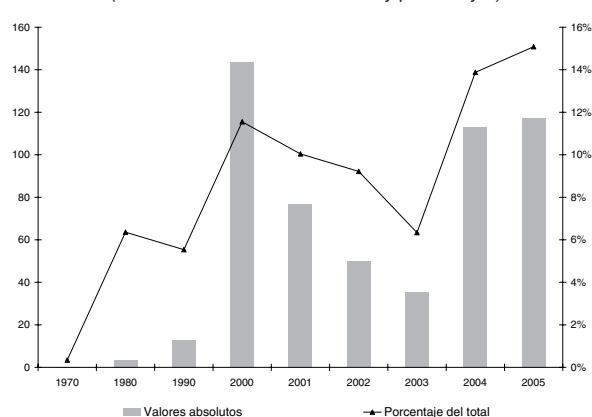


Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *World Investment Report, 2006. FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development* (UNCTAD/WIR/2006), Ginebra, 2006. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.06.II.D.11; "Foreign direct investment rose by 34% in 2006" (UNCTAD/PRESS/PR/2007/001), comunicado de prensa, 9 de enero de 2007 y World Economic Outlook Database (FMI), abril de 2007, para las cifras de PIB para el 2006.

En 2006, según las estimaciones, los principales países de origen de la inversión siguen siendo Estados Unidos y los países de la Unión Europea (sobre todo Reino Unido, Francia y España) (Columbia University/The Economist Intelligence Unit, 2006). No obstante, las inversiones provenientes de países en desarrollo crecieron sustancialmente entre 2003 y 2005 (véase el gráfico I.4) y las informaciones preliminares sobre egresos de inversión directa en el exterior y sobre fusiones y adquisiciones indican la continuidad de esta tendencia en 2006. En los últimos años, muchos de estos países han mejorado su desempeño macroeconómico, han aumentado sus exportaciones y han acumulado activos financieros. Las empresas de estos países, con capacidades gerenciales y financieras cada vez más desarrolladas, han ganado un creciente protagonismo como inversionistas fuera de sus respectivas fronteras. La región de América Latina y el Caribe no ha estado al margen de esta tendencia, ya que las empresas translatinas han aumentado su presencia internacional, tanto en la región como fuera de ella (véase la sección D) (CEPAL, 2006a; Columbia University/The Economist Intelligence Unit, 2006, UNCTAD, 2006; *Euromoney*, 2006).

Estas nuevas tendencias pueden verse reflejadas en la dinámica de las grandes compras. A pesar de que la mayor parte de las grandes adquisiciones transfronterizas mundiales anunciadas o concluidas en 2006 suponen la participación de empresas compradoras de países

Gráfico I.4
INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR PROVENIENTE
DE PAÍSES EN DESARROLLO, 1970-2005
(En miles de millones de dólares y porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *World Investment Report, 2006. FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development* (UNCTAD/WIR/2006), Ginebra, 2006. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.06.II.D.11.

⁵ Para asegurar la comparabilidad con los datos sobre otras regiones, las consideraciones y datos sobre América Latina y el Caribe mencionados en este párrafo y en los gráficos I.2 y I.3 incluyen los principales centros financieros. Las tendencias identificadas se aplican igualmente a los datos que excluyen a los principales centros financieros.

desarrollados (véase el cuadro I.2), algunas importantes transacciones fueron realizadas por empresas de países en desarrollo —Brasil, México e India— principalmente en sectores de recursos naturales o manufacturas basadas en ellos. La mayor adquisición de este tipo realizada en el año fue la compra de Arcelor, la empresa siderúrgica que se creó a partir de la unión de Arbed y Aceralia, por parte de Mittal Steel, una empresa de capitales indios.⁶ Las empresas de América Latina y el Caribe se han constituido en agentes clave; la Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) de Brasil adquirió por aproximadamente 16.700 millones de dólares el control de la minera canadiense Inco, en la

cual también estaban interesadas Phelps Dodge (Estados Unidos) y Teck Cominco (Canadá);⁷ Cemex (México) compró Rinker (Australia) por aproximadamente 14.600 millones de dólares. Además, en enero de 2007, luego de varios meses de disputas con la empresa brasileña Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), Tata Steel de India ganó el control del grupo Corus (Reino Unido) (*Financial Times*, 2007).⁸ Estas operaciones en las que participan empresas translatinas —CVRD, con la compra de Inco y Cemex, con la de Rinker— son mayores que cualquiera de las adquisiciones realizadas por empresas transnacionales en América Latina en 2006.

Cuadro I.2
ADQUISICIONES TRANSFRONTERIZAS POR MÁS DE 10.000 MILLONES DE DÓLARES, 2006^a
(En millones de dólares)

Empresa adquirida	País de la empresa adquirida	Empresa adquiriente	País de la empresa adquiriente	Valor anunciado (millones)	Sector
Operaciones concluidas^b					
Arcelor	Luxemburgo	Mittal Steel Co. NV.	India/Países Bajos ^c	35 929	Hierro y acero
O2 Plc.	Reino Unido	Telefónica	España	31 126	Telecomunicaciones
BAA Plc.	Reino Unido	Grupo Ferrovial y otros	España	27 373	Ingeniería y construcción
Scottish Power Plc.	Reino Unido	Iberdrola SA	España	27 209	Electricidad
Gallaher Group	Reino Unido	Japan Tobacco Inc	Japón	19 020	Tabaco
Falconbridge Ltd.	Canadá	Xstrata Plc	Reino Unido	18 049	Minería
Activos de Vodafone	Reino Unido	Softbank Corp.	Japón	17 528	Telecomunicaciones
Inco Ltd.	Canadá	Companhia Vale do Rio Doce	Brasil	16 727	Minería
Boc Group Plc.	Reino Unido	Linde AG	Alemania	15 599	Química
Thames Water Plc.	Reino Unido	Macquarie Bank Ltd.	Australia	14 883	Agua y servicios sanitarios
Lucent Technologies	Estados Unidos	Alcatel SA	Francia	14 444	Telecomunicaciones
Corus Group Plc.	Reino Unido	Tata Steel Limited	India	12 780	Hierro y acero
Société des Autoroutes Paris	Francia	Macquarie/Eiffage	Australia/Francia	12 138	Carreteras
Winterthur Schweiz	Suiza	AXA	Francia	10 915	Seguros
Banca Nazionale del Lavoro	Italia	BNP Paribas	Francia	10 848	Bancos
AWG Plc	Reino Unido	Osprey Acquisitions Ltd	Reino Unido, Australia, Canadá	10 388	Agua y servicios sanitarios
Operaciones pendientes^b					
Rinker Group Ltd.	Australia	Cemex Sab	México	14 627	Materiales de construcción
Keyspan Corp.	Estados Unidos	National Grid Plc	Reino Unido	11 283	Gas
Euronext NV	Países Bajos	NYSE Group Inc.	Estados Unidos	10 670	Servicios financieros diversificados

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras de Bloomberg.

^a Se excluyeron transacciones que involucran reestructuraciones internas de empresas. Las adquisiciones realizadas por translatinas aparecen sombreadas.

^b Al 24 de abril de 2007.

^c Mittal Steel es controlada por la familia Mittal de India. Está registrada en la bolsa de valores de Amsterdam, Países Bajos.

Otra tendencia mundial ha sido el aumento de las inversiones transfronterizas efectuadas por fondos de inversión privados. Estas inversiones, que se caracterizan por tener un horizonte temporal menor que el de las inversiones de empresas transnacionales, se consideran directas siempre que supongan una participación mayor al 10% en el capital

de una empresa. Esta tendencia puede generar inquietud en los países receptores con respecto al desarrollo a largo plazo de las operaciones de las empresas compradas. Por otra parte, estas fuentes de capital pueden ser soluciones para empresas en períodos difíciles o en los que se requieren grandes aportes de inversión (UNCTAD, 2006).

⁶ Mittal Steel es controlada por la familia Mittal de India y está registrada en la bolsa de valores de Amsterdam, Países Bajos.

⁷ En esta operación, CVRD compitió con la firma estadounidense Phelps Dodge. Posteriormente, Phelps Dodge fue adquirida por la también estadounidense Freeport. Esta transacción no figura en el cuadro I.2 por no ser una adquisición transfronteriza, a pesar de involucrar activos fuera de Estados Unidos.

⁸ La oferta se realizó en octubre de 2006 por un monto de 12.062 millones de dólares. La adquisición se concretó en 2007 por 14.627 millones de dólares.

En general, el ambiente regulador ha sido favorable a la IED. En este contexto, sin embargo, algunos hechos podrían constituir señales de una tendencia a plantear mayores exigencias sociales respecto de la participación local en los beneficios de la IED. En América Latina y el Caribe se han tomado medidas para establecer una mayor participación estatal en la propiedad de los recursos naturales y en las utilidades provenientes de la extracción de estos recursos, que reflejan algún grado de insatisfacción con relación a la distribución de los beneficios de la explotación de los recursos naturales (véase la sección C). En algunos países de Asia, en un contexto de políticas más activas e integradas de atracción de inversiones, se han impuesto condiciones que buscan asegurar mayores encadenamientos entre la IED y las empresas locales. En Europa y Estados Unidos, las trabas a algunas de las principales adquisiciones transfronterizas se han asociado a la sensibilidad política con

relación a la compra de “campeones nacionales”, a cuestiones de seguridad nacional, al temor a perder empleos o a las preocupaciones respecto de los estándares de responsabilidad social corporativa y protección social (UNCTAD, 2006; Columbia University/The Economist Intelligence Unit, 2006, OCDE, 2006; *Financial Times*, 2006b).

En síntesis, en una coyuntura en general favorable, la IED mundial alcanzó un récord histórico en 2006. El crecimiento en las corrientes de IED se ha dirigido principalmente a países desarrollados. En términos de la composición de los inversionistas, destaca el crecimiento de empresas de economías emergentes como fuentes de IED. La región de América Latina y el Caribe también registró un crecimiento, pero menor al del total mundial. La mayor novedad en términos de participación de la región en las corrientes mundiales de IED es su crecimiento como origen de inversiones.

C. Ingresos de IED y empresas transnacionales en América Latina y el Caribe

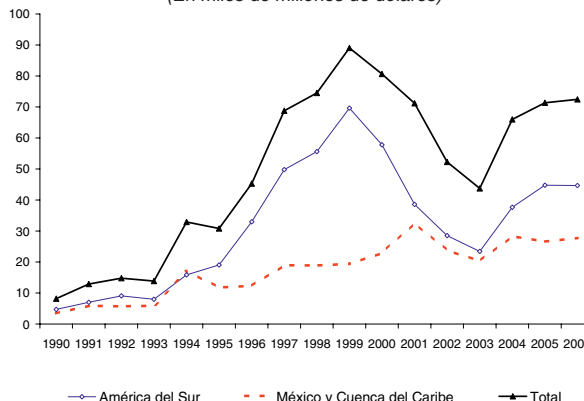
1. Características y tendencias

a) Ingresos de IED

En 2006, las corrientes de IED hacia América Latina y el Caribe (excluidos los principales centros financieros) llegaron a 72.440 millones de dólares, lo que representó un crecimiento del 1,5% con respecto al año anterior. Este resultado consolidaría una cierta estabilidad de la IED en los últimos tres años, tendencia que corresponde a una pequeña caída en América del Sur (0,2%) y a un aumento del 4,4% en los ingresos netos recibidos por México y la Cuenca del Caribe (véase el gráfico I.5).

En 2006, los principales países receptores de IED en América Latina y el Caribe fueron México y Brasil (52% de los ingresos en conjunto), seguidos de Chile y Colombia (véanse los cuadros I.3 y cuadro 1 del anexo). Las mayores variaciones registradas con respecto a 2005 se deben a transacciones específicas o cuestiones contables. El aumento de la inversión en Panamá se relaciona con la compra de Banistmo por el banco británico Hong-Kong Shanghai Bank Corporation (HSBC), y la caída de la inversión en Colombia a la cifra excepcionalmente alta de IED registrada en 2005 debido a la compra de Bavaria

Gráfico I.5
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA POR SUBREGIÓN, 1990-2006^{a b}
(En miles de millones de dólares)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), estimaciones sobre la base de cifras oficiales el 24 de abril de 2007.

^a No se incluyen los principales centros financieros. Las cifras de IED corresponden a las entradas de inversión extranjera directa, descontados los giros de capital realizados por los inversionistas extranjeros.

^b Estos datos difieren de los del *Estudio económico de América Latina y el Caribe* y del *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe*, publicados en julio y diciembre de 2006, respectivamente, por cuanto en estos se presenta el saldo neto de la inversión extranjera directa, es decir, la inversión directa en la economía declarante menos la inversión directa en el exterior.

por parte de SABMiller.⁹ La caída de la IED registrada en la República Bolivariana de Venezuela se relaciona, sobre todo, con cuestiones contables descritas en detalle en la subsección 2. En el anexo se presenta brevemente la información disponible sobre la evolución de esas corrientes para cada país.

Cuadro I.3
INGRESOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, POR PAÍS RECEPTOR, 1992-2006
(En millones de dólares)

	1992-1996 ^a	1997-2001 ^a	2002-2006 ^a	2005	2006
América del Sur	16 989	53 362	35 811	44 778	44 679
Argentina	4 683	10 605	3 640	5 008	4 809
Bolivia	243	897	185	-242	237
Brasil	4 497	27 075	15 746	15 067	18 782
Chile	2 465	5 544	5 809	6 960	8 053
Colombia	1 443	2 964	4 706	10 255	6 295
Ecuador	436	858	1 545	1 646	2 087
Paraguay	116	172	51	75	117 ^b
Perú	2 000	1 535	2 227	2 579	3 467
Uruguay	110	219	633	847	1 374
Venezuela (Rep. Bol. de)	996	4 492	1 269	2 583	-543
México y Cuenca del Caribe	10 548	22 542	25 352	26 583	27 760
México	8 724	17 113	19 114	19 643	18 939
Costa Rica	307	502	830	861	1 436
El Salvador	13	366	342	517	204
Guatemala	91	319	186	208	325
Honduras	50	187	301	372	385
Nicaragua	62	235	237	241	290
Panamá	271	892	1 094	1 027	2 560
Rep. Dominicana	217	898	929	1 023	1 183
Suriname	-27	-47	-74	-37	-144 ^b
Trinidad y Tabago	346	777	884	940	883
Jamaica	136	436	621	682	621 ^c
Otros Caribe	342	609	888	1 106	1 078 ^c
Total	27 537	76 903	61 163	71 361	72 439

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), estimaciones sobre la base de cifras oficiales al 24 de abril de 2007.

^a Promedios anuales.

^b Extrapolaciones sobre la base de datos trimestrales disponibles.

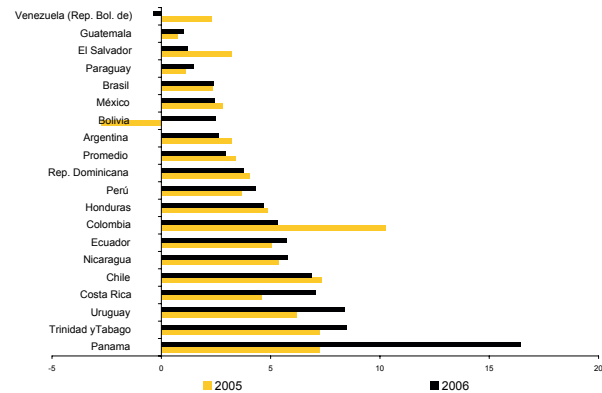
^c Estimaciones sobre la base del promedio 2002-2005.

En términos de PIB, excluidas las pequeñas economías del Caribe, Panamá es el mayor receptor de IED en 2006, seguido de Trinidad y Tabago, Uruguay y Costa Rica. El promedio regional de la relación entre IED y PIB se mantiene en un 3% (véase el gráfico I.6).

En 2006, Estados Unidos, Países Bajos, Canadá y España fueron los principales países de origen de la IED recibida por América Latina y el Caribe (véase el gráfico I.7). Con respecto a años anteriores, destaca la pérdida de importancia de España y el crecimiento de Canadá.¹⁰

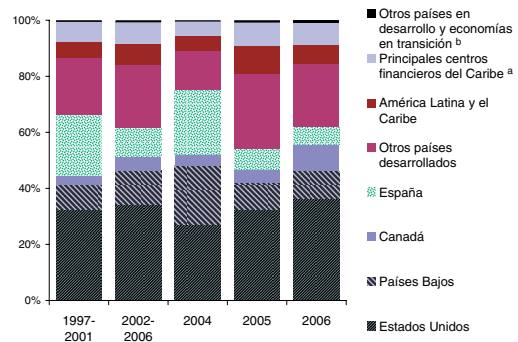
Las corrientes intrarregionales bajaron con respecto a 2005, pero se mantuvieron cercanas al nivel promedio del período 2002-2005. Esta estabilidad contrasta con el notable aumento de las inversiones en el exterior de los países de América Latina y el Caribe, que se vieron muy influenciadas por un pequeño número de transacciones fuera de la región (véase la sección D).

Gráfico I.6
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: RELACIÓN ENTRE INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA Y PIB, PAÍSES SELECCIONADOS, 2005-2006^a
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, sobre la base de información oficial de PIB y proyecciones de la CEPAL para el año 2006.
^a La relación del gráfico se obtiene a partir de la IED del año y de la media móvil de tres años para el PIB.

Gráfico I.7
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: PRINCIPALES PAÍSES Y GRUPOS DE PAÍSES INVERSIONISTAS^a
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), estimaciones sobre la base de cifras oficiales al 16 de abril de 2007.

^a Incluye las economías de Europa sudoriental y de la Comunidad de Estados Independientes.

^b Incluye Bermuda, Islas Caimán, Islas Vírgenes Británicas y Antillas Neerlandesas.

⁹ El efecto de estas transacciones también se ve reflejado en la gran variación de la relación entre IED y PIB de estos países entre 2005 y 2006 (véase el gráfico I.6).

¹⁰ La marcada presencia de Canadá está relacionada, en parte, con una transacción realizada en Chile que suponía la compra de activos por parte de empresas canadienses a otras empresas canadienses. Chile registra inversiones efectivamente realizadas, pero no la salida de inversiones, por lo cual la presencia de Canadá estaría sobrerrepresentada en términos de los ingresos netos. No obstante, aun sin incluir las inversiones canadienses en Chile (que van más allá de esa transacción), Canadá sigue siendo el tercer mayor inversionista en 2006 en el grupo de países considerado.

A pesar de que las cifras oficiales aún no lo reflejan de manera significativa, la región de América Latina y el Caribe ha comenzado a atraer inversiones de otras regiones en desarrollo.¹¹ Este fenómeno puede apreciarse mejor en la información sobre adquisiciones y proyectos de inversión, mediante los cuales inversionistas

de China e India, entre otros, han concretado nuevas iniciativas en la región, principalmente en el sector de los recursos naturales (véase la subsección 2). El conglomerado indio Tata es una interesante excepción, ya que comenzó a hacer inversiones en otros sectores (véase el recuadro I.2).

Recuadro I.2

EL GRUPO TATA: INVERSIONISTA Y COMPETIDOR

El grupo indio Tata es un conglomerado de 96 empresas distribuidas en siete sectores, a saber: sistemas de información y comunicaciones, ingeniería, materiales, servicios, energía, productos de consumo masivo y química. El grupo tiene operaciones en 54 países, ingresos de 22.000 millones de dólares en el año fiscal 2005-2006 y más de 200.000 empleados. Tres empresas del grupo se destacan por su presencia mundial y han tenido distintos roles en América Latina y el Caribe o han interactuado con empresas de la región: Tata Motors, que aprovecha las sinergias con empresas latinoamericanas para atender los mercados de la región y de India; Tata Consultancy, que busca mercados de servicios de alto contenido tecnológico en América Latina, y Tata Steel, que compite por activos y mercados mundiales con empresas de la región.

Tata Motors fue creada en 1945 y es la mayor empresa automotriz de India, con ingresos de 5.500 millones de dólares en el año fiscal 2005-2006. La empresa exporta a Europa, África, Oriente Medio y a países de Asia y Australia, y tiene operaciones de ensamblaje en Bangladesh, Kenya, Malasia, la Federación de Rusia, Senegal y Ucrania. Su expansión internacional fue impulsada en los últimos años por dos adquisiciones: la de Daewoo Commercial Vehicle Company, el segundo mayor fabricante de camiones de Corea, en 2004, y la adquisición de una participación en Hispano Carrocera, un fabricante español de autobuses, en 2005 (con una opción para adquirir la participación restante). Los primeros vehículos de Tata Motors se produjeron según los términos de un acuerdo de colaboración con Daimler Benz (Alemania) en la década de 1950

y la empresa sigue beneficiándose de la colaboración con otras empresas, entre las cuales destaca Cummins (Estados Unidos) e Hitachi Machinery Company (Japón). En ese contexto, en 2006 anunció que colaboraría con dos empresas de América Latina. En el primer caso se trata una empresa conjunta (*joint venture*) con Marcopolo (Brasil), para fabricar y ensamblar autobuses en India. Las operaciones internacionales de Marcopolo, al igual que las de Tata Motors, han crecido sustancialmente en los últimos años, ya que se han explotado ventajas relacionadas con su experiencia en mercados con las características típicas de los países en desarrollo. En el segundo caso se trata de un proyecto de colaboración con la empresa Fiat (Italia), aún en estudio, para fabricar vehículos Tata en América Latina. Se utilizarían las plantas de Fiat en Córdoba (Argentina) o Minas Gerais (Brasil) para fabricar vehículos con ambas marcas para su comercialización dentro y fuera de la región.

Tata Consultancy Services (TCS) es una de las principales empresas de servicios de consultoría en tecnología de la información, externalización de procesos empresariales y soluciones tecnológicas para empresas en todo el mundo. Tiene oficinas en 33 países y clientes en 55 países en varios sectores, entre ellos, bancos y servicios financieros, seguros, manufacturas, telecomunicaciones, comercio minorista y transportes. En América Latina, sus principales centros de servicios están en Brasil, Chile y Uruguay. La empresa se estableció en Uruguay en 2002, con un centro de desarrollo global que presta servicios a España y a los países de habla hispana de América Latina; a fines de 2006, se estableció un nuevo centro

en Uruguay y en 2002 se estableció la operación en Brasil, orientada a proyectos específicos y a operar en sociedad con un grupo local. En 2005 sus actividades se ampliaron con la firma de un contrato de externalización de procesos empresariales con el banco ABN Amro. TCS también empezó a funcionar en Chile en 2002 y en 2005 compró Comicrom, una empresa de externalización de procesos empresariales. La compra se realizó en un marco de diversificación de las fuentes de ingreso de la empresa, en el que se aumentó el componente de externalización de procesos empresariales, entre otras medidas. En enero de 2007, la empresa anunció una nueva inversión en Ecuador, tras la firma de un contrato de externalización de procesos empresariales con el Banco Pichincha, el banco privado más grande de Ecuador. Uno de los principales desafíos de la empresa en América Latina es encontrar personal calificado.

Tata Steel es la mayor empresa siderúrgica integrada privada de India. Fuera de India, tiene operaciones en Sri Lanka y Singapur, así como proyectos en Australia, Bangladesh, Irán, Sudáfrica y Tailandia. Al contrario de su compatriota y competidora Mittal Steel, no ha realizado importantes inversiones en América Latina. Por ahora, su papel es mayor como competidora que como inversionista, lo que ha quedado de manifiesto en la disputa con CSN de Brasil por la compra de Corus Steel de Reino Unido, que la empresa india ganó en enero de 2007. Tata Steel comparte muchas de las ventajas competitivas de las siderúrgicas latinoamericanas, como el eslabonamiento hacia atrás (hierro, energía) y los bajos costos de producción.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de sitio oficial www.tata.com; *Isto é dinheiro*, "Tata de carro no Brasil", 28 de junio de 2006; *Valor económico*, "Múltis no país "importam" talentos de subsidiárias", 8 de enero de 2007; Thomas Friedman, "Latin America's choice", *The New York Times*, 21 de junio de 2006; *América económica*, "Tata cierra contrato por US\$ 140 millones con banco ecuatoriano", 22 de enero de 2007; *Financial Times*, "Tata Steel wins Corus with £6.2bn offer", 31 de enero de 2007.

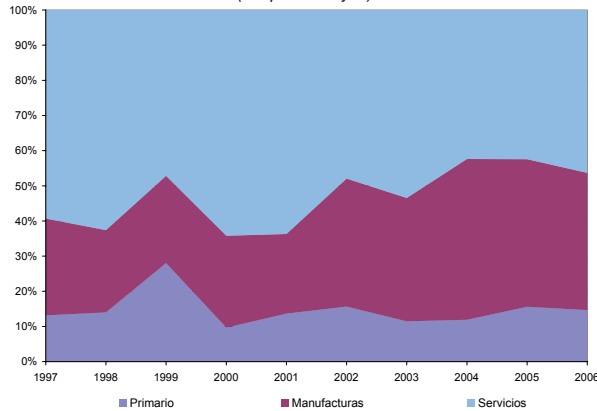
En términos de distribución sectorial, en la última década los servicios han sido el principal polo de atracción de la inversión extranjera directa en la región, seguidos

por las manufacturas. Esta característica se mantiene en el período reciente (véase el gráfico I.8). Si se excluye la República Bolivariana de Venezuela, que en 2006 registró

¹¹ Una de las razones por las cuales las corrientes oficiales no reflejan esa tendencia es que, además de que se trata de un fenómeno reciente, se emplean centros financieros o inversiones desde subsidiarias situadas en otros países (como en el caso de SABMiller mencionado arriba), que serían especialmente relevantes para inversionistas de países como China donde la inversión en el exterior está sujeta a numerosos procedimientos de registro y aprobación (OCDE, 2006).

salidas sustanciales de IED en el sector primario (las razones se explican en la subsección 2), se observa un aumento de la proporción de la IED destinada a este sector.

Gráfico 1.8
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LAS ENTRADAS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1997-2006
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales al 16 de abril de 2007.

Por último, los datos sobre adquisiciones transfronterizas en la región señalan que estas fueron menos representativas en los ingresos de IED en 2006 respecto del año anterior y que, por lo tanto, el crecimiento en los ingresos netos de IED se debería a un aumento de inversiones en nueva capacidad, ampliaciones y modernizaciones (véase la siguiente subsección). Las reinversiones han aumentado en Argentina, Chile, Colombia y México, según los datos disponibles acerca de los principales receptores.¹²

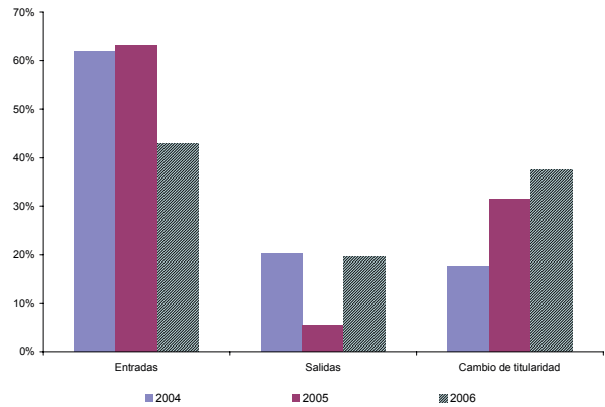
b) Adquisiciones transfronterizas en 2006¹³

En 2006, siguiendo la tendencia mundial, el monto total de las adquisiciones transfronterizas aumentó sustancialmente en América Latina y el Caribe. No obstante, no todas representaron ingresos efectivos de IED.

Las adquisiciones transfronterizas pueden clasificarse en: i) entradas (compra de activos o empresas locales por una compañía extranjera); ii) cambio de titularidad (compra, por parte de una empresa extranjera, de activos o empresas controladas por otra empresa extranjera), y iii) salidas (venta de activos de empresas extranjeras a grupos empresariales locales). En las 35 mayores transacciones transfronterizas concluidas cada año entre 2004 y 2006 en América Latina y el Caribe, tres elementos resultan relevantes.¹⁴

En primer término, las entradas siguen predominando pero fueron proporcionalmente menores en 2006 respecto de los dos años anteriores (véase el gráfico I.9).¹⁵

Gráfico 1.9
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: COMPOSICIÓN DE LAS ADQUISICIONES TRANSFRONTERIZAS POR MONTO DE INVERSIÓN, 2004-2006
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras de Bloomberg.

Asimismo, las empresas transnacionales de países desarrollados —tradicionalmente los mayores inversionistas en la región— están perdiendo importancia frente a las translatinas y las empresas de otros países en desarrollo. Esta tendencia, que es un reflejo de las tendencias mundiales mencionadas anteriormente (UNCTAD, 2006), se verifica tanto en las

¹² Brasil no publica datos que permitan distinguir reinversiones, nuevas inversiones y adquisiciones.

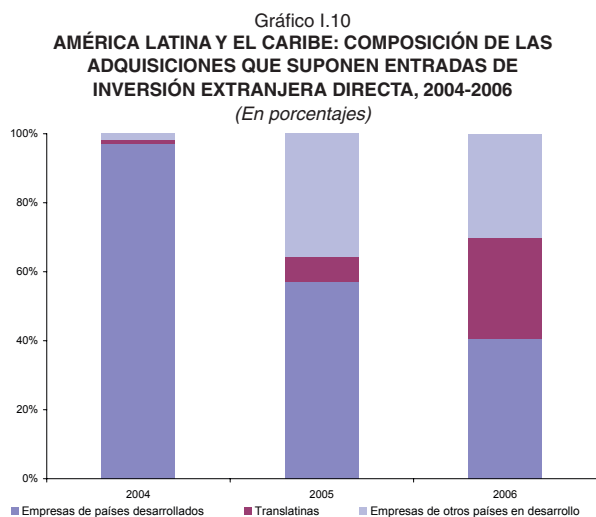
¹³ Esta sección está basada en datos extraídos de Bloomberg sobre transacciones respecto de las cuales se hicieron públicos los montos. No incluye, por lo tanto, el universo completo de adquisiciones transfronterizas realizadas, tampoco incluye las transacciones en las que participan empresas de América Latina y el Caribe que tienen su sede fuera de la región, como Quinsa, controladora de Quilmes, que fue objeto de una de las grandes adquisiciones de 2006 (véase el cuadro I.4), sin embargo, permite identificar tendencias respecto de una parte significativa de estas transacciones. Es necesario ser cauteloso en la interpretación del efecto de las transacciones conocidas sobre las corrientes de IED, ya que en muchos casos las compras se financian con acciones de la misma empresa. Cuando una empresa local compra los activos de una empresa extranjera (en las operaciones denominadas en esta sección “salidas”) y la adquisición se financia con acciones equivalentes a más del 10% de la empresa compradora, se registran ingresos de IED por la suma equivalente, lo que reduce el efecto de la operación de salida sobre las corrientes de IED. Asimismo, una transacción de entrada, financiada con acciones equivalentes a más del 10% del capital de la empresa compradora, podrá ser registrada en la balanza de pagos como inversión directa en el exterior del país de la empresa compradora. Como se verá en la sección D, ese factor influyó marcadamente en las corrientes de inversión directa en el exterior de algunos países de América Latina y el Caribe en 2004 y 2005.

¹⁴ En 2006, las 35 mayores transacciones corresponden al 83% del monto total de las transacciones transfronterizas, que comprenden activos en América Latina, registradas por Bloomberg y respecto de las cuales se conoce el monto. En 2004 y 2005 ese porcentaje fue un 86% y un 92%, respectivamente.

¹⁵ En 2006, las dos principales salidas que incluyeron activos en el sector de servicios en Brasil fueron la venta por parte de Bank of America de las operaciones de BankBoston en Brasil al grupo Itaú (parte de una transacción que comprende también activos en Chile y Uruguay), y la venta por parte de Électricité de France (EDF) de la empresa de electricidad Light a un grupo de inversionistas locales (véase el cuadro I.4).

entradas (véase el gráfico I.10) como en las operaciones de cambio de titularidad (véase el gráfico I.11).¹⁶

Por último, también de acuerdo con la tendencia observada mundialmente (UNCTAD, 2006), en 2006 aumentó, con respecto a 2004 y 2005, la participación de inversionistas institucionales extranjeros (fondos de



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras de Bloomberg.



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras extraídas de Bloomberg.

inversión privados, fondos de pensión y otros) en las mayores transacciones transfronterizas de la región, como en el caso de la adquisición del control de Kerzner por parte de Istithmar y la adquisición del control de Transelec por parte de Brookfield Asset Management y otros (véase el cuadro I.4). Los inversionistas institucionales locales también desempeñaron un papel importante y adquirieron en 2006 activos de empresas transnacionales en mayor proporción que en los dos años anteriores.¹⁷

La mayor incidencia de las salidas respecto de las entradas confirma una tendencia observada en años anteriores de caída de la participación de las empresas transnacionales en las mayores empresas de la región (véase la siguiente subsección). Sumada al cambio en la composición de los mayores inversionistas, esta tendencia impone a quienes formulan políticas públicas la necesidad de adecuar sus estrategias de focalización (véase el capítulo II).

c) Presencia de empresas transnacionales¹⁸

Las mayores empresas transnacionales de la región operan en los sectores de las telecomunicaciones, el comercio y los automotores. En 2005, las empresas del sector primario ganaron importancia con respecto al año anterior, un resultado que reflejó el alza de los precios de los respectivos productos (véase el cuadro 4 del anexo).

Los datos a 2005 confirman la tendencia observada en años anteriores (CEPAL, 2006a) de caída de la participación de las empresas transnacionales en las ventas de las 500 mayores empresas de la región y el aumento de la participación de empresas locales estatales (principalmente en el área de los recursos naturales) y privadas (principalmente en el área de las manufacturas y servicios) (véase el gráfico I.12). La presencia de las empresas transnacionales en la región creció marcadamente entre 1990 (27% de las ventas de las 500 mayores empresas de la región) y 2000 (41% de esas ventas). No obstante, en 2005 su participación había disminuido nuevamente a un 25%, aunque en términos absolutos la caída haya sido menos brusca. Estos cambios están naturalmente influenciados por múltiples factores, entre los cuales se cuentan variaciones del tipo de cambio y el efecto de los precios relativos, además del efectivo crecimiento de algunas empresas locales y de la salida (o reducción de las actividades) de algunas empresas transnacionales.

¹⁶ Las mayores entradas concluidas en 2006 fueron la adquisición de Kerzner International, una empresa de desarrollo turístico en Bahamas, por Istithmar (Dubái), y la compra de Hylsamex por Ternium del grupo Techint (Argentina). La mayor adquisición por parte de una empresa europea fue la de Banistmo por HSBC. Entre las transacciones de entrada de más de 500 millones de dólares, no se registró ninguna en la que el adquirente fuera de Estados Unidos (véase el cuadro I.4). Algunas empresas de países en desarrollo también se destacaron en las operaciones de cambio de titularidad, como lo demuestran la compra del 50% de Omimex Colombia (Estados Unidos) por Sinopec y ONGC (China e India) (véase el cuadro I.4). A estas operaciones se puede agregar la compra por parte de América Móvil de activos de Verizon en República Dominicana y Puerto Rico, concretada en 2007.

¹⁷ Otro gran comprador fue el fondo Advent, que adquirió la cadena de tiendas Milano en México, la cadena de tiendas *duty free* Brasif en Brasil, el Nuevo Banco Comercial en Uruguay y que a comienzos de 2007 anunció la constitución de un fondo de adquisiciones de 1.000 millones de dólares para la región (*Business Latin America*, 2007a). Cabe mencionar también la participación del fondo Matlin Patterson en la aerolínea brasileña Varig desde el inicio del proceso de reestructuración financiera de la empresa.

¹⁸ Esta sección se basa en datos sobre las 500 mayores empresas de la región por ventas, proporcionados por el Departamento de Estudios y Proyectos Especiales de la revista *América economía*, Santiago de Chile. Los datos más recientes disponibles corresponden a 2005.

Cuadro I.4
**ADQUISICIONES TRANSFRONTERIZAS DE ACTIVOS EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE
 POR MÁS DE 500 MILLONES DE DÓLARES, CONCLUIDAS EN 2006 ^a**

Empresa o activos adquiridos	País de la empresa o de los activos adquiridos	Empresa adquirente	País de la empresa adquirente	Vendedor	País del vendedor	Valor anunciado	Sector
Kerzner International	Bahamas	Istithmar	Dubai	--	--	3 630	Turismo
Hylsamex ^b	México	Techint Argentina SA	Argentina	Inversionistas locales	México	2 581	Acero
Transelec	Chile	Brookfield Asset Management	Canadá	Hydro-Quebec	Canadá	2 367	Electricidad
BankBoston Brasil	Brasil	Banco Itaú Holding Financeiro	Brasil	Bank of America Corp.	Estados Unidos	2 172	Bancos/servicios financieros
Grupo Banistmo SA	Panamá	HSBC Holdings	Reino Unido	Inversionistas locales	Panamá	1 770	Bancos/servicios financieros
Operaciones de carbón – Cerrejón	Colombia	Xstrata Plc	Reino Unido	Glencore	Suiza	1 712	Minería
Light SA	Brasil	Rio Minas Energia e Part.	Brasil	Electricité de France	Francia	1 627	Electricidad
Negocios de petróleo/oleoductos ^b	Ecuador	Andes Petroleum Company	China	Encana	Canadá	1 420	Hidrocarburos
Quilmes Industrial S.A.	Argentina	Companhia de Bebidas das Américas	Brasil/Bélgica	Grupo Bemberg	Argentina	1 250	Alimentos/bebida
Banco Pactual SA	Brasil	UBS AG	Suiza	Inversionistas locales	Brasil	1 000	Bancos/servicios financieros
FirstCaribbean Internacional	Barbados	Canadian Imperial Bank of Commerce	Canadá	Barclays Plc	Reino Unido	989	Bancos/servicios financieros
Embratel Participações	Brasil	Teléfonos de México	México			812	Telecomunicaciones
Omimex de Colombia (50%)	Colombia	Sinopec y ONGC	China e India	Omimex Resources	Estados Unidos	800	Hidrocarburos
Mina de Tintaya	Perú	Xstrata Plc	Reino Unido	BHP Billiton	Reino Unido/ Australia	750	Minería
Operaciones de petróleo y gas en Argentina	Argentina	Apache Corp.	Estados Unidos	Pioneer Natural Resources	Estados Unidos	675	Hidrocarburos
50%+1 de refinería de Cartagena	Colombia	Glencore International	Suiza	Ecopetrol (Estado)	Colombia	656	Hidrocarburos
BankBoston Chile	Chile y Uruguay	Banco Itaú Holding Financeiro	Brasil	Bank of America Corp.	Estados Unidos	650	Bancos/servicios financieros
Sky Latin American Platform ^c	Brasil, México	DirectTV Group	Estados Unidos	News Corp, Liberty Media, otros.	Estados Unidos y otros	579	Telecomunicaciones
Participación en Megacable y MCM	México	Teleholding SA de CV	Mexico	RCN Corp.	Estados Unidos	550	Telecomunicaciones
Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista	Brasil	Interconexión Eléctrica SA	Colombia	Estado de São Paulo	Brasil	535	Electricidad

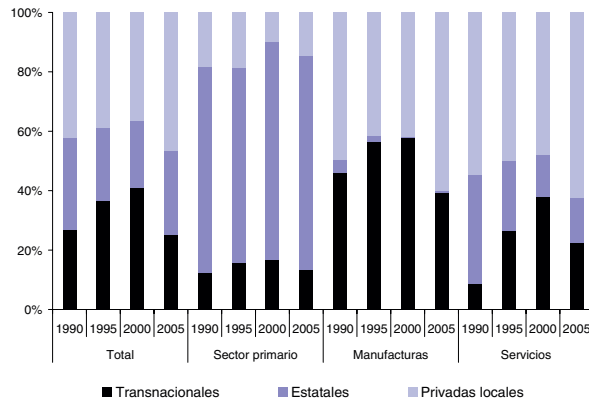
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras de Bloomberg e información de prensa.

^a Incluye transacciones con activos en América Latina y el Caribe. No incluye reorganizaciones internas de grupos empresariales.

^b Transacción anunciada en 2005 y concretada en 2006.

^c Transacción anunciada en 2004 y concretada en 2006.

Gráfico I.12
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: VENTAS DE LAS 500 MAYORES EMPRESAS, 1990-2005
 (En porcentajes)

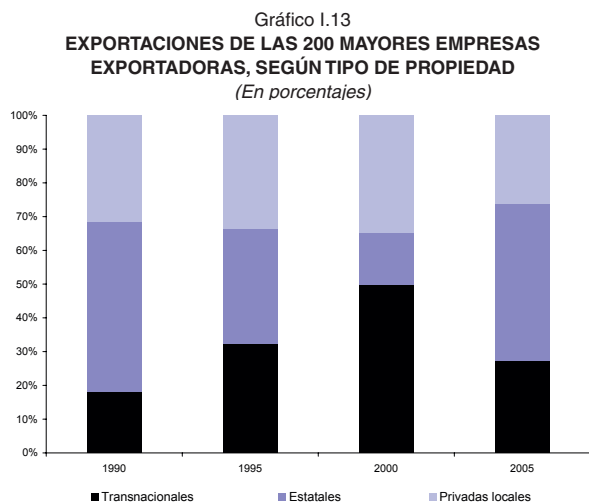


Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información proporcionada por el Departamento de Estudios y Proyectos Especiales de la revista *América economía*, Santiago de Chile, 2006.

La caída relativa observada en la presencia de las empresas transnacionales se confirma en cada uno de los sectores. En el sector primario, las ventas de las empresas transnacionales bajaron del 17% en 2000 al 13% en 2005, aunque en términos absolutos las ventas hayan aumentado. En el sector de las manufacturas, las empresas transnacionales disminuyeron su participación del 58% en 2000 al 39% en 2005 en el total de las 500 mayores empresas. En el sector de los servicios, disminuyeron esa participación de un 38% a un 23% en el mismo período. En contrapartida, en cada uno de los tres sectores, las empresas privadas locales son las que ganaron más participación.

Las empresas transnacionales también han perdido participación entre las mayores exportadoras de la región, lo que contrasta principalmente con el crecimiento de las exportaciones de las empresas estatales, influenciadas notablemente por los precios de los

recursos naturales.¹⁹ Entre las 200 mayores exportadoras, las empresas transnacionales representaron el 18% de las exportaciones en 1990, llegaron a un máximo del 50% en 2000 y en 2005 bajaron al 27%. Las empresas estatales siguieron una trayectoria inversa ya que representaron el 50% de las exportaciones de las 200 mayores exportadoras en 1990, bajaron a un 15% en 2000 y subieron a un 46% en 2005 (véase el gráfico I.13).



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información proporcionada por el Departamento de Estudios y Proyectos Especiales de la revista *América economía*, Santiago de Chile, 2006.

Brasil y México concentran la mayor cantidad de empresas extranjeras, con un 51% de las ventas totales de este grupo, respectivamente; le siguen en importancia los mercados de Argentina, Chile, Colombia y Perú.

En Brasil, las empresas transnacionales se destacan principalmente en los sectores de telecomunicaciones y

automotor. En el primero, Telefónica de España, Portugal Telecom y América Móvil (México) son los principales actores. En el sector automotor destacan, entre las mayores empresas, General Motors (Estados Unidos), Volkswagen (Alemania) y Fiat (Italia) (véase el cuadro 4 del anexo). Algunas empresas que aparecían en 2005 entre las grandes empresas transnacionales establecidas en el país —como AES Corp. (Estados Unidos) y Électricité de France (Francia) en el sector eléctrico— vendieron una parte importante de sus activos en 2006.

En México, en el sector automotor y en el del comercio minorista es donde se verifica la mayor presencia transnacional. En el primero de ellos destacan General Motors, DaimlerChrysler (Alemania), Volkswagen (Alemania) y Ford (Estados Unidos). En el sector del comercio minorista, la principal participante es la cadena Wal-Mart (Estados Unidos), que tiene en México una de sus mayores operaciones fuera de su país de origen (véase el cuadro 4 del anexo).

La combinación de datos sobre corrientes de IED, adquisiciones y presencia de empresas transnacionales en la región indica que los ingresos de IED se han mantenido relativamente estables, con un pequeño aumento, algo que resulta positivo. No obstante, teniendo en cuenta ciertos criterios, la IED en la región está perdiendo dinamismo —la IED dirigida a la región ha disminuido con respecto a las corrientes mundiales y al PIB—; en las adquisiciones se han registrado más salidas y menos entradas de empresas extranjeras y las empresas transnacionales están perdiendo importancia entre las grandes empresas de la región, no solo en el sector de los recursos naturales sino también en el sector de las manufacturas y los servicios. En la próxima subsección se analizan estas tendencias desde la óptica de las estrategias corporativas.

2. La IED en 2006 desde la óptica de las estrategias corporativas

Las inversiones extranjeras pueden categorizarse según su motivación principal en inversiones en busca de mercados, de recursos naturales, de eficiencia para exportar a terceros mercados y de activos tecnológicos. Una gran parte de la IED en América Latina y el Caribe se ha visto impulsada por la búsqueda de mercados. Además, América del Sur ha atraído importantes corrientes de

IED en busca de recursos naturales, mientras México y la Cuenca del Caribe han sido el destino de corrientes de IED en busca de eficiencia, principalmente para exportar al mercado estadounidense (véase el cuadro I.5) (CEPAL, 2005, 2006a). Las inversiones que buscan activos tecnológicos no han sido representativas en ninguna de las subregiones.

¹⁹ De las 500 mayores empresas por ventas, 293 realizan exportaciones. Respecto de 186 de estas empresas, se dispone de datos sobre exportaciones realizadas en 2005. Respecto de 15 empresas, los datos sobre exportaciones entre 1995 y 2004 permitieron estimar las exportaciones en 2005 sobre la base del promedio de la relación entre exportaciones y ventas durante este período. Respecto de las 92 empresas restantes, los datos disponibles no permiten hacer una estimación.

Cuadro 1.5
**PRINCIPALES SECTORES DE DESTINO DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA
 EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, POR ESTRATEGIA CORPORATIVA**

	Búsqueda de recursos naturales	Búsqueda de mercados	Búsqueda de eficiencia	Búsqueda de activos tecnológicos
Bienes	Petróleo y gas: países andinos, Argentina, Trinidad y Tabago Minería: Chile, países andinos	Automotor: Mercosur Química: Brasil Industria alimentaria: Argentina, Brasil, México Bebidas: Argentina, Brasil, México Tabaco: Argentina, Brasil, México	Automotor: México Electrónica: México y Cuenca del Caribe Prendas de vestir: México y Cuenca del Caribe	
Servicios	Turismo: México y Cuenca del Caribe	Finanzas: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Venezuela (Rep. Bol. de) Telecomunicaciones: Argentina, Brasil, Chile, Perú, Venezuela (Rep. Bol. de) Comercio minorista: Argentina, Brasil, Chile, México Energía eléctrica: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Centroamérica Distribución de gas: Argentina, Bolivia, Chile, Colombia	Servicios administrativos: Costa Rica	

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2004* (LC/G.2269-P), Santiago de Chile, abril de 2005. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.05.II.G.32.

a) IED en busca de mercados

Las inversiones en busca de mercados en la región se vieron favorecidas en 2006 por una buena evolución macroeconómica. El crecimiento del PIB, el control de la inflación, la expansión del crédito privado, las tasas de interés relativamente bajas y la reducción del desempleo han impulsado la demanda interna (CEPAL, 2006b). No obstante, estas inversiones han sufrido los efectos de la inestabilidad regulatoria, de la competencia de las importaciones exacerbada por la apreciación cambiaria en algunos de los grandes mercados. Algunas empresas transnacionales, principalmente en el sector de los servicios, decidieron vender sus operaciones, o una parte de ellas, en la región, concentrándose en mercados con mayor rentabilidad. Dentro de la región las translatinas han aumentado su importancia como inversionistas en busca de mercados, especialmente en los servicios y bienes de consumo masivo.

i) Servicios

En el sector de los servicios, los principales destinos de la IED han sido las telecomunicaciones, el comercio minorista y el sector financiero. En el sector eléctrico y en el de los servicios de saneamiento, el año estuvo marcado por salidas más que por entradas de IED. En

cualquier caso, en todos estos segmentos, la importancia de las translatinas ha aumentado.

En el sector de las telecomunicaciones, las mexicanas América Móvil y Telmex, y la española Telefónica siguieron dominando en la región, y aumentando su presencia mediante adquisiciones y nuevas inversiones. En este sentido se destaca la compra de algunos de los activos de la estadounidense Verizon en el Caribe por parte de América Móvil.²⁰ Estas empresas han invertido en la integración de los servicios de telecomunicaciones y medios de comunicación, con adquisiciones de operadores de TV por cable y servicios de acceso a Internet de banda ancha. Además de estos dos grupos, se destaca Millicom (Luxemburgo) en Colombia, que adquirió el control de la estatal Colombia Movil (Ola) por 478 millones de dólares (*Expansión*, 2006a). Telefónica, América Móvil y Millicom también se enfrentan en el mercado de telecomunicaciones de Centroamérica. La reciente apertura del mercado en Honduras y Nicaragua ha contribuido al crecimiento de las inversiones en ese sector. El CAFTA ha sido un factor positivo en este sentido, al garantizar la interconexión de redes (*Estrategia y negocios*, 2006).

Entre las principales salidas de empresas transnacionales del mercado de telecomunicaciones de América Latina se encuentra la venta, por parte de Telecom Italia de Digitel en la República Bolivariana de Venezuela al grupo local Cisneros, y la venta por parte de Verizon de activos en

²⁰ América Móvil había realizado una oferta por los activos de Verizon en República Bolivariana de Venezuela, República Dominicana y Puerto Rico estimada en 3.700 millones de dólares. En diciembre de 2006, se concretó la venta de los activos en República Dominicana mediante la venta a América Móvil de Verizon Canada Holdings Corp., propietaria de los activos del grupo en ese país. En República Bolivariana de Venezuela, en el marco del anuncio de nacionalización de sectores estratégicos, América Móvil renunció a la compra prevista. Los activos fueron adquiridos por el gobierno de República Bolivariana de Venezuela en febrero de 2007. En marzo de 2007 seguía pendiente la compra de los activos de Puerto Rico.

la República Bolivariana de Venezuela, la República Dominicana y Puerto Rico. Telecom Italia había iniciado la disminución de sus actividades en América Latina con la venta de TIM Perú a América Móvil, seguida por la venta de su participación en ENTEL (Chile), ambas en 2005. Telecom Italia pasó a centrar su expansión en servicios de banda ancha y medios de comunicación en Italia y otros países de Europa, y en América Latina ha mantenido sus operaciones de telefonía celular en Brasil.²¹ Verizon se centró en mercados con mayor potencial de crecimiento en telefonía inalámbrica e Internet, sobre todo Estados Unidos (Bloomberg, 2007).

En el sector del comercio minorista, los grandes operadores internacionales se han centrado en los mayores mercados —Brasil y México—, así como en Centroamérica, mientras que las translatinas, especialmente chilenas, están conquistando otros mercados en América del Sur. En 2006, Wal-Mart, la mayor transnacional en México por ventas, inició un proyecto de más de 2.000 millones de dólares en ese país. En Centroamérica, adquirió el control de Central American Retail Holding Co. (CARHCO), con sede en Costa Rica y tiendas en Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua.²² Además, inició su incursión en los servicios financieros mediante el establecimiento de Walmex. En Brasil, después de haber consolidado su posición mediante la compra de activos de Sonae en 2005 (véase el capítulo IV), Wal-Mart anunció un plan de inversiones de 800 millones de dólares para la apertura de nuevas tiendas y la reforma de las existentes (*Valor económico*, 2006a).

Las empresas francesas Carrefour y Casino han centrado sus esfuerzos en América del Sur. Después de haber salido del mercado mexicano en 2005, Carrefour compró activos menores de Sonae en Brasil y en 2006 inició programas de expansión en Argentina, Brasil y Colombia. Casino también ha focalizado su crecimiento en estos dos últimos países. En Colombia, adquirió una participación adicional en Almacenes Éxito (por la cual Cencosud de Chile había realizado una oferta). En Brasil mantiene su participación en Companhia Brasileira de Distribuição (*Dinero on line*, 2007; *Valor económico*, 2006b).

Las empresas chilenas se suman a la batalla de las empresas transnacionales en Argentina, Colombia y Perú. Mientras que Argentina ha sido un destino tradicional de

la inversión chilena en el sector del comercio minorista, Colombia y Perú han sido los destinos de mayor crecimiento en 2006.²³ Cencosud, Falabella y Ripley han expandido sus operaciones regionales, sobre todo en estos dos países. Una de las ventajas competitivas de estas empresas que les ha permitido expandirse continuamente en los últimos años es la integración del comercio con la oferta de crédito. Además, uno de los factores que las han empujado hacia el exterior fue el tamaño reducido del mercado interno (Calderón, 2006). Estas empresas todavía no han ingresado de manera significativa a mercados mayores como Brasil y México, donde la competencia de las empresas transnacionales es más intensa (*Capital*, 2006). De hecho, FASA se retiró del mercado brasileño después de una breve experiencia tras vender sus principales activos en el país, aunque mantiene una marcada presencia en México.

En el sector de servicios financieros, varias instituciones extranjeras realizaron nuevas inversiones, pero se registraron algunas salidas importantes. De hecho, la mayor transacción en el sector fue la venta por parte de Bank of America de los activos de BankBoston en Brasil, Chile y Uruguay al banco brasileño Itaú. Este banco, que ya tenía una importante presencia en Argentina a través del banco Itaú Buen Ayre, fortalece de esta manera su presencia regional y su participación en su mercado nacional. En Argentina, los activos de BankBoston pasaron al Standard Bank Group de Sudáfrica.²⁴

Las principales entradas de IED en este sector fueron las compras de Banistmo en Panamá por parte de HSBC y del banco Pactual en Brasil por parte de UBS. La primera está asociada con las perspectivas de crecimiento del mercado panameño y centroamericano, teniendo en cuenta factores como la ampliación del Canal de Panamá, el CAFTA-RD y el crecimiento de las remesas de residentes en el exterior que han inyectado un notable dinamismo al mercado de servicios bancarios y financieros en el istmo (véase el recuadro I.3); la segunda refleja la expansión de UBS en un mercado de nicho —la banca de inversión— en Brasil. La empresa también inició su incursión en segmentos minoristas de México. HSBC y Scotiabank han invertido en este país en los segmentos de créditos e hipotecas. Como se mencionó anteriormente, Wal-Mart inicia en México la prestación de servicios financieros, teniendo en cuenta a los consumidores de menores ingresos (*América economía*, 2007).

²¹ En Brasil, luego de un largo período de conflicto con sus socios, Telecom Italia anunció que transferiría a un fondo fiduciario su participación del 38% en la controladora de Brasil Telecom, y otorgó poderes a JP Morgan para vender esa participación. Durante el año se especuló también sobre la posible venta de la unidad de telefonía móvil de Telecom Italia en Brasil, luego de que la empresa divulgara un comunicado en el que se confirmaba la recepción de una oferta no solicitada y daba a conocer que el consejo de administración había autorizado la negociación de una eventual venta (www.teleco.com.br). En Bolivia, Telecom Italia tiene una participación mayoritaria en ENTEL, cuya nacionalización se está estudiando (*Business Latin America*, 2007b).

²² Wal-Mart ya tenía un 35% de la empresa y adquirió otro 51%.

²³ El grupo chileno Paulmann (Cencosud) lidera la clasificación de los supermercados en Argentina (*Mercado*, 2006).

²⁴ También en Brasil, American Express vendió sus operaciones al grupo local Bradesco.

Recuadro I.3
IED RECIENTE EN EL SECTOR BANCARIO DE CENTROAMÉRICA

El mercado bancario centroamericano atraviesa un intenso proceso de reestructuración. Varias inversiones importantes —adquisiciones y expansiones— caracterizaron a ese sector en 2006. Uno de los factores principales que estimula el interés de inversionistas extranjeros en el sector financiero de la región es la perspectiva de entrada en vigor del CAFTA-RD, que aumentaría el comercio, la IED en otros sectores y, por lo tanto, la demanda de servicios bancarios. Un segundo factor es el potencial para la inclusión de segmentos importantes de la población en el mercado bancario. La región tiene tasas de penetración bajas en relación con los niveles mundiales (un 26% en Costa Rica, comparado con un 87% en Canadá). En términos de patrones demográficos, la población joven de la subregión (como del resto de América Latina y el Caribe) contrasta con la del hemisferio norte y ofrece buenas perspectivas de crecimiento, diversificación de servicios y fuentes de ingresos. Por último, las remesas familiares crean una demanda creciente de servicios bancarios.

En este contexto, varios bancos internacionales han comprado bancos regionales que se habían expandido en la zona del istmo. La mayor transacción del sector (y de la subregión en general) en 2006 fue la compra de Banistmo (Panamá) por parte de HSBC (Reino Unido), por 1.770 millones de dólares. Cuando se iniciaron las negociaciones para la compra en 2005, Banistmo tenía posiciones importantes en Colombia, Costa Rica, Honduras y Nicaragua, además de Panamá. En febrero de 2006, tomó el control de Banco Salvadoreño que, además de una fuerte posición en El Salvador, tiene oficinas en California, Nevada y Texas (Estados Unidos) para atender a la comunidad inmigrante y facilitar las remesas. La transacción da a HSBC una presencia fuerte, que su mayor rival transnacional, Scotiabank (Canadá), conquistó gracias a una estrategia gradual que en los últimos años se ha acelerado. Citigroup adquirió el control de Grupo Financiero Uno (El Salvador) —que tenía activos en varios países de Centroamérica— y de Grupo Cuscatlán (Panamá). Este último había adquirido las operaciones centroamericanas de Lloyds TSB (Reino Unido) en 2004, lo que le permitió

ingresar en Guatemala, Honduras y Panamá. Además, tiene operaciones en Costa Rica y una oficina en Nicaragua.

También entre los bancos centroamericanos se observa un proceso de consolidación e internacionalización. En julio de 2006, Banco Continental (Panamá) compró Banco Atlántico (Panamá) al banco español Sabadell, con perspectivas de crecimiento en virtud de la ampliación del Canal de Panamá. En Costa Rica, el Banco Nacional tiene restricciones regulatorias para la expansión mediante adquisiciones, pero ha previsto crecer en la región mediante su sociedad con el Banco de Costa Rica. El Banco de Reservas de República Dominicana planea establecerse en Haití, mientras que el Banco Industrial de Guatemala está creciendo por medio de adquisiciones en el país y tiene planes de expandirse a otros países de la región y abrir oficinas en Estados Unidos y México. A comienzos de 2007, se fusionaron Banco General y Banco Continental de Panamá y G&T Continental de Guatemala adquirió su rival Banex-Figsa. Cabe mencionar, finalmente, la compra de Banagrícola (El Salvador) por Bancolombia en enero de 2007.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de "La defensa de Banistmo", *América economía*, 10 de febrero de 2006; "A kinder, gentler foreign bank", *LatinFinance*, agosto de 2006; "May the best banks win", *Business Latin America*, 6 de noviembre de 2006; "Upheavals whet big banks' appetites", *The Banker*, 1º de septiembre de 2006; "Bancolombia anuncia compra salvadoreño Banagrícola", Reuters, 11 de enero de 2007; "LatinFinance Banks of the Year 2006", *LatinFinance*, noviembre de 2006; "Deals", *LatinFinance*, febrero de 2007.

Con respecto al sector eléctrico, una combinación de problemas regulatorios y de gestión condujeron a la salida de inversionistas del sector en Brasil. La principal salida fue la de Électricité de France (EDF), que vendió su participación en Light, una distribuidora de energía en parte del estado de Río de Janeiro, a un consorcio local, tras pérdidas acumuladas, entre otras razones, por los efectos de la desvalorización cambiaria en 1999 (que aumentó el valor en reales de la deuda de la empresa) y la crisis del sector energético en Brasil.²⁵ En transacciones menores, Alliant Energy, El Paso, Public Service Enterprise Corporation Global y AES vendieron activos de energía eléctrica a inversionistas locales.²⁶ El monto total de estas operaciones llegó a casi 3.000 millones de dólares (*Business Latin America*, 2006a). Asimismo, en una de las mayores operaciones transnacionales del año, se registró una nueva inversión

en el sector eléctrico de Brasil por parte de Interconexión Eléctrica SA (ISA) de Colombia, que adquirió una participación en CTEEP, una empresa de transmisión de energía. ISA también adquirió una participación en la empresa Transmataro en Perú.²⁷

En Argentina, en el período posterior a la crisis que llevó a la especificación de las tarifas de los servicios públicos, algunas empresas retomaron proyectos de inversión en el país mientras que otras decidieron retirarse, como Aguas de Barcelona y Suez en el sector de los servicios sanitarios. Estas empresas se retiraron del capital de Aguas Argentinas, que volvió al control del Estado. Aguas de Barcelona también vendió su participación en Aguas de la Costa en Uruguay (que volvió a manos del Estado) y Suez vendió su participación en Aguas Cordobesas y en enero de 2007 anunció su retiro del servicio de suministro de agua potable en Bolivia (*América economía*, 2007).

²⁵ Light había sido controlada por EDF desde 2002 (la empresa había adquirido su primera participación en Light en el momento de su privatización en 1996). EDF también vendió en 2006 activos de generación en Argentina.

²⁶ En el marco del anuncio de la nacionalización de sectores estratégicos en República Bolivariana de Venezuela, AES vendió en febrero de 2007 su participación del 82% en C.A. Electricidad de Caracas (Radio Nacional, 2007).

²⁷ ISA adquirió el control de CTEEP por 535 millones de dólares. En enero de 2007, ISA realizó una OPA por 352 millones de dólares para la adquisición de una participación adicional en CTEEP (*América economía*, 2007).

En síntesis, en el sector de los servicios se ha observado un gran interés en el sector de las telecomunicaciones, en algunos segmentos de los servicios financieros y en el sector del comercio minorista. En todos estos sectores parecen existir ganadores y perdedores de batallas en mercados nacionales —dentro y fuera de América Latina y el Caribe— lo que ha llevado a que algunas empresas elijan países específicos en los cuales concentrar sus esfuerzos de expansión. En este proceso, se registraron importantes salidas de inversionistas extranjeros de algunos países, lo que ha creado oportunidades que las translatinas y algunos grupos locales han aprovechado. Asimismo, en el área de los servicios básicos, las salidas han sido provocadas por cambios regulatorios y crisis sectoriales y macroeconómicas del pasado. Las medidas de nacionalización de algunos servicios en la República Bolivariana de Venezuela a partir de comienzos de 2007 podrían contribuir a una mayor reticencia de los inversionistas extranjeros en un futuro cercano.

ii) *Manufacturas*

En las inversiones en busca de mercados de manufacturas se destacan, en el segmento de consumo masivo, las bebidas y, en el segmento de los bienes duraderos, la industria automotriz. Gran parte de estas inversiones se ha dirigido a América del Sur.

Los ingresos en el sector de las bebidas han sido menores que en los dos años anteriores debido a la ausencia de grandes adquisiciones como las de AmBev (2004) y Bavaria (2005) (CEPAL, 2006a). No obstante, estas empresas —que ahora forman parte de grupos transnacionales— han invertido para expandir sus operaciones en la región. Bavaria invirtió en una nueva planta en Colombia y aumentó su participación en Backus (Perú), mientras que AmBev compró más acciones en Quilmes (Argentina) por 1.200 millones de dólares e incrementó su capacidad productiva en Argentina, Bolivia y Paraguay.²⁸

La empresa mexicana FEMSA, que entró en el mercado brasileño en 2003 con la adquisición de Panamco (CEPAL, 2006b), reanudó su expansión en Brasil en 2006, cuando compró el 68% de la cervecera Kaiser a la canadiense Molson Coors e integró sus operaciones de bebidas y cervezas. En México, aumentó su participación en la subsidiaria de bebidas gaseosas que posee en sociedad con Coca-Cola y adquirió con este mismo socio Jugos del Valle, una empresa local con una importante participación de mercado en varios países de la región y mayor capacidad productiva en Brasil.

También en México —un mercado clave para las empresas transnacionales de bebidas (véase CEPAL, 2006b)— la empresa peruana Ajegroup —que en 2006 invirtió en una nueva planta en Tabasco— compite con empresas como Coca-Cola y Pepsi y gana terreno con la creación de un nicho de bajo costo. También posee operaciones en Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Nicaragua y la República Bolivariana de Venezuela (*El Comercio*, 2007).

Al contrario de lo que sucede en México (véase la subsección c), la industria automotriz en América del Sur abastece principalmente los mercados local y regional. Se observa una tendencia a la especialización en vehículos más compactos: modelos menores y más económicos de los grandes fabricantes, motocicletas y proyectos de nuevas empresas para la producción de autos económicos que han tenido éxito en otros mercados en desarrollo.

En 2006 se registró el nivel más bajo de ingresos de IED en el sector automotor de Brasil desde 1997. Debido a la presión del tipo de cambio, la capacidad ociosa en algunas plantas y los conflictos laborales se llegó incluso a anunciar el cierre de algunas fábricas. Ese mismo año las exportaciones bajaron (Anfavea, 2007) y se destinaron sobre todo a otros países de América Latina, en particular a México.²⁹ Como consecuencia de la apreciación cambiaria, se excluyó la posibilidad contemplada anteriormente de ampliar las exportaciones brasileñas a otras regiones (CEPAL, 2005); en este sentido cabe mencionar a Volkswagen, que dejó de exportar su modelo Fox a Europa (PriceWaterhouseCoopers Automotive Institute, 2006; *Valor econômico*, 2006c). No obstante, las ventas internas de vehículos nacionales y la producción de vehículos aumentaron (Anfavea, 2006), lo que parece indicar que la caída en las perspectivas relacionadas con la exportación no se observa en lo que se refiere al mercado interno. En este contexto, los principales fabricantes iniciaron procesos de modernización y ampliación: Fiat está instrumentando un plan de modernización cuyo costo se estima en 1.400 millones de dólares hasta 2008, Ford anunció un plan de inversión de 100 millones de dólares hasta 2011 y Volkswagen de 1.200 millones hasta 2012 (*Business Latin America*, 2007d).

En Argentina, Toyota y PSA Peugeot Citroën expandieron sus operaciones para atender al resto de América del Sur y Honda inauguró una fábrica de motocicletas, un sector en el que el gobierno estableció una serie de medidas de promoción de las inversiones. Como en otros sectores, comienza a observarse un mayor interés de inversionistas de India (véase el recuadro I.2

²⁸ En 2007, AmBev hizo una oferta de aproximadamente 313 millones de dólares, por la participación restante (*Business Latin America*, 2007c).

²⁹ En un acuerdo establecido en 2003 se preveía una cuota de importación de automóviles con arancel cero según el concepto de complementariedad de la producción (Brasil exportaría a México autos compactos y México exportaría a Brasil autos de mayor valor unitario); según este mismo acuerdo, se implementaría el libre comercio a partir de 2007. No obstante, las exportaciones de Brasil hacia México han sido mucho mayores que en el sentido inverso. Un acuerdo de noviembre de 2006 efectivamente aseguró el libre comercio de automóviles, pero postergó a 2011 la liberalización de la categoría de vehículos comerciales (*Valor econômico*, 2006d).

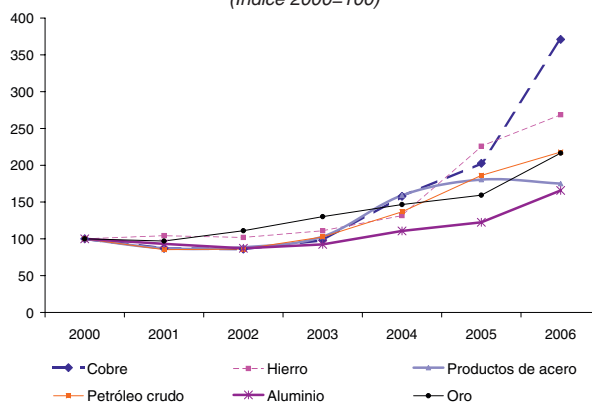
en lo que se refiere a los proyectos de inversión de Tata Motors) y China (se organizó una empresa conjunta entre Chery y el grupo argentino Socma para producir vehículos Chery en Uruguay).

Aunque la región ha atraído cuantiosas inversiones en busca de mercados de manufacturas, algunos factores limitan los volúmenes de este tipo de IED. Entre los principales están la competencia de las manufacturas asiáticas de bajo costo, las tasas de crecimiento del PIB y de los ingresos per cápita inferiores a los de los países en desarrollo de Asia, la volatilidad cambiaria (sobre todo en el último período) y factores que constituyen lo que en general se denomina ambiente de negocios. Asimismo, la escasez de capital humano calificado y de redes locales de proveedores limita la naturaleza de las actividades realizadas en la región. Como se señala en el capítulo III, gran parte de la inversión en sectores de alta tecnología como la electrónica consiste en actividades de ensamblaje, entre otras razones por la dificultad para establecer vínculos con proveedores de componentes locales. En general, la región sigue fuera del mapa de las actividades que suponen mayor contenido de investigación y desarrollo y que podrían generar mayores vínculos con las economías locales.

b) IED en busca de recursos naturales

En 2006, la inversión en busca de recursos naturales en la región estuvo marcada por la tensión entre dos fuerzas: el alza constante de los precios de los productos básicos (véase el gráfico I.14) y los cambios en las condiciones legales de exploración y explotación de los recursos naturales en algunos países. Esto último ocurre en el contexto de las crecientes demandas de gobiernos y grupos de la sociedad civil respecto de una mayor participación en los beneficios de la explotación de los recursos naturales y de un mayor control de los efectos ambientales y sociales de estas actividades. En estas circunstancias, el comportamiento de los inversionistas extranjeros ha sido muy dispar. Mientras que algunos han abandonado la región, han reorientado sus inversiones o esperan el momento de realizar nuevas inversiones, otros han anunciado nuevos proyectos. Asimismo, algunas empresas translatinas e inversionistas de otros países en desarrollo —sobre todo China e India— han demostrado un creciente interés en la región.

Gráfico I.14
EVOLUCIÓN DE LOS PRECIOS DE PRODUCTOS BÁSICOS
(Índice 2000=100)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de datos del Fondo Monetario Internacional, International Financial Statistics [en línea] ifs.apdi.net, 17 de abril de 2007.

Nota: El precio del petróleo crudo corresponde al *West Texas Intermediate*.

i) Hidrocarburos

En el sector de los hidrocarburos se observan dos tendencias antagónicas relativas a las políticas de participación del capital extranjero en las actividades de exploración y producción. En algunos países se han tomado medidas para atraer empresas, como forma de asegurar inversiones en exploración y de esa manera recuperar el nivel de reservas y producción, mientras que en otros se ha modificado la legislación o se han comenzado a aplicar medidas tomadas en el pasado para extraer mayores beneficios y aumentar el papel del Estado en la actividad petrolera (véase el recuadro I.4).

Como resultado de esta combinación de fuerzas, se ha observado una reorganización de los actores en el sector. Algunas empresas, sobre todo norteamericanas y europeas vendieron sus activos en la región. Por otra parte, ha habido un marcado aumento del interés de empresas —sobre todo estatales— de China, India y otros países en desarrollo. En algunas de las principales adquisiciones del año, Andes Petroleum Company (China) compró los activos de Encana en Ecuador;³⁰ Sinopec (China) y ONGC (India) compraron el 50% de Omimex en Colombia y ONGC también compró activos en un bloque de exploración en Brasil, operado por Royal Dutch Shell.³¹ PDVSA firmó una serie de acuerdos de cooperación e inversión con China National Petroleum Corporation (CNPC) y con Petropars (Irán), e inició proyectos conjuntos de exploración con ambas. Junto con Petrobras, PDVSA ha sido uno de los inversionistas más dinámicos en el sector de hidrocarburos de la región (véase la sección D).³²

³⁰ La transacción para la compra de Encana anunciada en 2005 se concretó en 2006.

³¹ Royal Dutch Shell compró el 30% de Exxon Mobil en el bloque BC-10 de la cuenca de Campos y vendió el 15% a ONGC (Shell Media Center, 2006).

³² PDVSA también estaría negociando un acuerdo con ONGC. El gobierno de India firmó además acuerdos con los gobiernos de Cuba y Ecuador para la exploración de petróleo y gas en esos países y mantuvo conversaciones con Brasil respecto de la exploración y producción de petróleo y gas e iniciativas de cooperación para producir etanol (ONGC, 2006a; 2006b).

Se destaca también que Repsol YPF reanudó sus inversiones en Argentina (donde además se realizaron inversiones en el segmento de refinación, tras la implementación de nuevas normativas sobre el contenido de azufre en los combustibles) y que Glencore (Suiza) adquirió el control de la refinería de Cartagena en Colombia.

La evolución de las corrientes de IED dirigidas al sector de hidrocarburos indicaría que —en términos regionales— el efecto neto de las tendencias antagónicas mencionadas habría

sido positivo en 2006. Estas corrientes aumentaron un 57% en Colombia y un 26% en Ecuador respecto de 2005. En Brasil disminuyeron levemente con respecto a 2005, pero se mantuvieron en niveles muy superiores a los de 2004 y al promedio registrado desde 1997, cuando se inició la apertura del sector. Aunque no se dispone de datos sobre las corrientes destinadas al sector en Perú para el 2006, la concesión de 16 nuevas licencias para exploración y explotación indicaría un aumento de las inversiones en los próximos años (Ministerio de Energía y Minas, 2007a).³³

Recuadro I.4

CAMBIOS EN LA RELACIÓN CON LOS INVERSIONISTAS EXTRANJEROS EN EL SECTOR DE PETRÓLEO Y GAS EN LOS PAÍSES ANDINOS

En los últimos años se pusieron en práctica importantes cambios en las normas que regulan las actividades de los inversionistas privados, en la práctica predominantemente extranjeros, en el sector de petróleo y gas en los países andinos. No obstante, estos cambios no se dieron siempre en la misma dirección. Mientras que en Bolivia, Ecuador y la República Bolivariana de Venezuela se tendió a establecer más imposiciones y restricciones a la inversión privada como forma de asegurar al país mayores beneficios de la actividad petrolera, en Colombia los cambios derivaron en una mayor apertura, entre otros motivos, para permitir el aumento de las inversiones en exploración y producción y la recuperación de los niveles de reservas.

En la República Bolivariana de Venezuela, a fines de 2005, el gobierno exigió a los inversionistas privados que operaban mediante “convenios operativos” que los convirtieran en empresas mixtas, con participación mayoritaria de Petróleos de Venezuela S.A (PDVSA). Poco después, el gobierno propuso el aumento de los impuestos de explotación (que se habían aumentado también en 2004) en los proyectos de extracción de crudos extrapesados de la Faja del Orinoco. A comienzos de 2007, se anunció la nacionalización de estas operaciones a partir del 1º de mayo. Los consorcios se convertirían en empresas mixtas, con mayoría accionaria de PDVSA.

En Bolivia, la ley de hidrocarburos de 2005 creó un impuesto de explotación del 32% que se sumó a los ya existentes del 18%. La ley concedió a los inversionistas extranjeros un plazo de 180 días para instrumentar los nuevos contratos. No obstante, los plazos pasaron sin que se efectuaran los cambios, aunque los inversionistas estaban pagando los impuestos de explotación adicionales al gobierno. Con la nacionalización de los hidrocarburos declarada el 1º de mayo de 2006, se concedió un nuevo plazo de seis meses, esta vez para que las empresas firmaran nuevos contratos de operación (que contemplan la transferencia de la propiedad al Estado), con tasas de imposición más altas y variables según las características de cada proyecto, que pueden llegar a un máximo legal del 82%. En octubre las empresas petroleras firmaron nuevos contratos. En septiembre se anunció la nacionalización de las refinerías privadas, lo que afectaría principalmente a Petrobras (Brasil). A principios de mayo de 2004, esta materia seguía siendo objeto de negociaciones.

En Ecuador, al igual que en Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, se reformó la ley de hidrocarburos para dar al gobierno una mayor participación en las rentas de la extracción de petróleo y gas. Se estableció que cuando los precios del crudo superasen los precios pactados en el contrato con cada empresa privada, el 50% de los ingresos de la exportación

correspondería al Estado. A diferencia de los otros dos países, las reformas en Ecuador no exigieron la transferencia de la propiedad de las operaciones al Estado. No obstante, hubo un episodio que generó la salida de un inversionista importante: en una fecha muy próxima a la nacionalización de los hidrocarburos en Bolivia, la procuraduría del Estado y Petroecuador acusaron a la empresa estadounidense Occidental de haber violado el contrato de exploración y explotación, lo que la llevó a abandonar el país. Representantes del Ministerio de Energía ecuatoriano declararon que Occidental habría transferido ilegalmente una parcela de su contrato de exploración del Bloque 15 a la empresa canadiense Encana en 2000. Se procedió a anular la concesión y los activos utilizados en esa operación se transfirieron al Estado.

En Colombia, por el contrario, se ha fomentado cada vez más la inversión extranjera en el sector de los hidrocarburos como forma de incrementar sus reservas. Desde 1999 el gobierno ha reducido la participación obligatoria de Ecopetrol en operaciones conjuntas y ha emprendido cambios regulatorios e institucionales que incluyen la creación de la Agencia Nacional de Hidrocarburos. En 2006, se privatizó la refinería de Cartagena y Glencore International AG (Suiza) ganó la licitación, en la cual también participó Petrobras. El gobierno anunció que vendería el 20% de Ecopetrol, medida que fue autorizada por el Congreso en noviembre de 2006.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de “Ecuador: Tax before trade”, *Business Latin America*, 1º de mayo de 2006; “What’s new in your industry”, *Business Latin America*, 15 de mayo de 2006; Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD), *Investment Treaty News (ITN)*, varios números; “Colombia charms oil and gas investors”, *Financial Times*, 31 de agosto de 2006; “Bolivia acorralado”, *Expansión*, 4-18 de octubre de 2006; “Estado asumirá operaciones en la Faja del Orinoco desde el 1 de mayo”, *Nota de prensa*, Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo, 2 de febrero de 2007; “Revisão de contratos no Equador pode afetar Petrobrás”, *Valor econômico*, 29 de noviembre de 2006; Genaro Arriagada, “Petróleo y gas en América Latina. Un análisis político de relaciones internacionales a partir de la política venezolana”, Real Instituto Elcano, 20 de septiembre de 2006; “Bolivia suspende nacionalização de refinarias”, *Gazeta mercantil*, 25 de septiembre de 2006.

³³ Como en otros países de la región, los problemas ambientales representan uno de los grandes desafíos para el sector de hidrocarburos en Perú. Las nuevas fugas de gas y el incendio que tuvieron lugar en 2006 plantearon dudas sobre la seguridad del proyecto Camisea. Una nueva iniciativa en el marco del proyecto Camisea, que supone la construcción y operación de una planta de licuefacción de gas natural, una terminal marítima de carga y una conexión al gasoducto de Transportadora de Gas del Perú (TGP) ha sido objeto de consultas entre el BID y la sociedad civil. El financiamiento del proyecto depende, entre otras cosas, del cumplimiento de una estrategia que tenga en cuenta aspectos sociales y relacionados con el medioambiente.

En Bolivia, los ingresos por concepto de IED no disminuyeron mucho entre 2005 y 2006, a pesar de los cambios regulatorios mencionados. Los datos oficiales indican que los ingresos brutos de IED se mantuvieron relativamente estables: 104,5 millones de dólares, en comparación con 105 millones de dólares el año anterior.³⁴

Es en la República Bolivariana de Venezuela donde se registra la mayor caída de las corrientes netas de IED destinadas a los hidrocarburos, que llegaron a valores negativos de 1.958 millones de dólares en 2006. Sin embargo, esta merma no está directamente relacionada con los cambios regulatorios del período 2005-2006, sino que se debe a que PDVSA dejó de publicar sus estados financieros entre 2003 y 2004, por lo que no se pudo distribuir utilidades entre los socios extranjeros de las asociaciones estratégicas constituidas para operar en la Faja del Orinoco. En 2005 y 2006 se publicaron estos estados financieros y las utilidades distribuidas se registraron como salidas de IED. Las reinversiones en el sector petrolero de la República Bolivariana de Venezuela se mantuvieron relativamente estables.

El hecho de que los cambios en las condiciones de operación de las empresas extranjeras —sobre todo en Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela— no hayan tenido efectos mayores en los ingresos de IED entre 2005 y 2006 puede explicarse por varios factores, además del atractivo que representan los altos precios del petróleo. En primer lugar, la incertidumbre en los años que precedieron a estos cambios ya había generado una contracción de las corrientes destinadas al sector de hidrocarburos, a partir de 2001 en el caso de la República Bolivariana de Venezuela y de 2002 en el de Bolivia. En segundo lugar, no se acordaron en 2006 compensaciones por los activos nacionalizados en Bolivia ni para el término de los convenios operativos de PDVSA con las empresas que no estuvieron de acuerdo con la conversión a empresas mixtas en la República Bolivariana de Venezuela.³⁵ Por lo tanto, no se registraron desinversiones, aunque efectivamente se haya registrado la salida de inversionistas.³⁶

Por último, estas son actividades con altos costos irre recuperables, por lo cual los costos de salida son

altos, lo que justificaría inversiones en los proyectos en curso. Es posible, por otra parte, que algunas empresas hayan modificado sus planes de inversión en estos países a causa de los cambios mencionados. En Bolivia es probable que la moratoria para nuevas inversiones declarada por las empresas establecidas en el país entre el momento de la nacionalización en mayo y la firma de nuevos contratos en octubre, sumada a la incertidumbre que persiste con respecto a las condiciones de operación, haya frenado inversiones planificadas con anterioridad, aunque las corrientes recibidas efectivamente se hayan mantenido. El anuncio de que Petrobras aumentaría de manera considerable sus inversiones en exploración y producción de gas en Brasil para reducir su dependencia del gas boliviano es muy relevante en este sentido.

ii) Minería y metalurgia

La favorable coyuntura de los precios internacionales también ha estimulado nuevas inversiones en el sector minero y metalúrgico. En Chile, el aumento de las inversiones mineras en 2006 tiene un marcado componente de reinversión. En Perú, las inversiones en nuevos proyectos mineros alcanzaron 700 millones de dólares en 2006 (Ministerio de Energía y Minas, 2007b). Xstrata (Reino Unido), Grupo México (México), Newmont Mining (Estados Unidos), Phelps Dodge (Estados Unidos), Gold Fields (Sudáfrica), Monterrico (Reino Unido) y Rio Tinto (Australia/Reino Unido) estuvieron entre los principales inversionistas. También en Bolivia hay señales de que la actividad minera está aumentando. De acuerdo con el Banco Central de Bolivia, la inversión extranjera directa en la minería en 2006 aumentó un 37% respecto del año anterior (Banco Central de Bolivia, 2007).³⁷ A pesar de una merma con respecto al 2005, la minería fue el principal sector receptor de IED en Colombia (2.010 millones de dólares), principalmente en operaciones relativas al oro y el carbón. Se destacan las inversiones de Drummond (Estados Unidos) en la mina de carbón La Loma.

En Brasil, donde la minería está muy concentrada en manos de empresas locales, se destaca el establecimiento

³⁴ La falta de disponibilidad de datos sobre la desinversión en el sector de hidrocarburos impide una evaluación de las corrientes netas hacia ese sector, pero según el Banco Central, la desinversión en los nueve primeros meses de 2006 corresponde enteramente a la amortización de créditos intrafirma (Banco Central de Bolivia, 2007).

³⁵ En marzo de 2007, las empresas Total y BP cedieron a PDVSA sus derechos de operación sobre el campo petrolero Jusepín, transacción que les reportará 250 millones de dólares (AméricaEconomía.com, 2007).

³⁶ También sigue pendiente la compensación a Occidental por sus activos ecuatorianos.

³⁷ A fines de 2005 la empresa india Jindal Steel and Power ganó una licitación por 2.300 millones de dólares para un proyecto de exploración de yacimientos de mineral de hierro relacionado con una planta siderúrgica, pero este se suspendió a inicios de 2007 por falta de acuerdo con el gobierno respecto de los términos del suministro de energía.

de la Companhia Siderúrgica do Atlântico por ThyssenKrupp (Alemania). El proyecto, valorado en 3.600 millones de dólares, es la primera inversión en una nueva planta siderúrgica en el país desde los años ochenta. Su objetivo es aprovechar la disponibilidad del mineral de hierro para atender la expansión de la demanda global de acero. Se exportará el 100% de su producción. La inversión —en la que también participa CVRD— incluye, además de la planta, instalaciones portuarias, coquería y usina térmica (*Valor econômico*, 2006e).

También en México se realizaron importantes inversiones en el sector siderúrgico, entre las que sobresalen la adquisición de la Siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas (Sicartsa), del grupo Villacero, por Mittal Arcelor en 2006 y la compra de Hylsamex por Techint (anunciada en 2005 y concretada en 2006). Estas dos empresas —Techint y Mittal Arcelor— poseen ahora más de la mitad de la capacidad de producción de acero de México (*Expansión*, 2007a).

Algunos movimientos gubernamentales, de trabajadores y de la sociedad civil han intensificado sus actividades para llevar los beneficios de la actividad minera a las poblaciones locales y limitar su impacto ambiental. En lo que se refiere al aspecto fiscal, en Chile se instituyó en 2005 un impuesto específico a la actividad minera.³⁸ En Perú, donde a inicios del 2006 se especulaba sobre una posible alza de los impuestos en el sector, las empresas mineras acordaron hacer una contribución de 772 millones de dólares durante los siguientes cinco años, destinada a reducir la pobreza, la desnutrición y la exclusión social. En Bolivia se anunciaron aumentos de los impuestos a la minería y la nacionalización del sector. Persiste la incertidumbre con respecto a nuevos cambios, sobre todo en Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela.

En lo que se refiere a los intereses de los trabajadores, los empleados de la mina Escondida en Chile —controlada por BHP Billiton y responsable del 8,5% de la producción mundial de cobre— realizaron un paro de 25 días que afectó de manera considerable la producción de la empresa.³⁹

Algunos proyectos mineros han provocado la oposición de grupos defensores del medio ambiente y de los intereses de los pueblos indígenas. Los proyectos Pascua Lama (Argentina-Chile) y Junín (Ecuador) han sido foco de conflictos entre empresas, Estados y representantes de la sociedad civil a raíz de estos temas.⁴⁰

iii) Papel y celulosa

El tema ambiental también determinó notablemente la inversión en el sector de papel y celulosa en 2006. Este sector y las actividades de silvicultura relacionadas contribuyeron en gran parte al aumento de la IED hacia Uruguay. Se estima que los proyectos de las papeleras Ence (España) y Metsae-Botnia (Finlandia) en la región de Fray Bentos aportarán unos 1.600 millones de dólares al país en tres o cuatro años (*Business Latin America*, 2006b). La inversión de Metsae-Botnia ya ha generado inversiones también de sus proveedores locales y extranjeros, entre ellos Stora Enso (Finlandia/Suecia), que habría comenzado a invertir en la región central de Uruguay. No obstante, los proyectos de Fray Bentos han sido objeto de disputas entre los gobiernos argentino y uruguayo y de críticas y manifestaciones de grupos de la sociedad civil en ambos países por motivos ambientales, que han generado incertidumbre con respecto al momento y al lugar en que se concretarán efectivamente.⁴¹

En síntesis, las inversiones en busca de recursos naturales en la región parecen estar atrapadas entre dos

³⁸ La nueva ley asegura el mantenimiento del régimen de invariabilidad impositiva por períodos definidos para las empresas de mayor tamaño que operan de acuerdo con el decreto ley 600 y establece la invariabilidad del impuesto mencionado para los inversionistas que suscriban nuevos contratos de inversión extranjera relativos a proyectos mineros por un valor mínimo de 50 millones de dólares (Comité de Inversiones Extranjeras [en línea] www.foreigninvestment.cl). Asimismo, mediante la ley del Fondo de Innovación para la Competitividad, el gobierno se compromete a dedicar una parte de los recursos recaudados a dicho fondo.

³⁹ La producción de la mina se redujo al 40% de su capacidad, con un costo para la empresa estimado en 17 millones de dólares al día (EIU, 2006a).

⁴⁰ El proyecto aurífero Pascua Lama de Barrick Gold, con actividades en Argentina y Chile, ha sido criticado por presuntos efectos sobre los glaciares, la calidad y cantidad del agua, el depósito de estériles y otros inconvenientes. La Comisión Nacional del Medio Ambiente (CONAMA) de Chile aprobó el proyecto en febrero de 2006, con condiciones que buscan limitar el impacto de las actividades en los glaciares. Después de analizar los recursos presentados por organizaciones ciudadanas respecto de temas que incluían los efectos en la calidad del agua y los niveles de ruido, dicho organismo confirmó la aprobación del proyecto (www.conama.cl; www.barrick.ca). En Argentina el proyecto fue aprobado en diciembre de 2006 por la Comisión Interdisciplinaria de Evaluación Ambiental Minera (CIEAM), luego de un proceso de 25 meses. El proyecto Junín (cobre, molibdeno, pórfido) de la canadiense Ascendant Copper ha generado resistencia por parte de algunas organizaciones locales y canadienses. A marzo de 2007 las operaciones seguían pendientes de la aprobación del estudio de impacto ambiental. En noviembre de 2006 la empresa firmó acuerdos de cooperación con organizaciones locales que trabajan en temas de salud, educación, infraestructura y participación local en los empleos que serían generados por el proyecto, entre otros aspectos.

⁴¹ En Brasil, el sector del papel y la celulosa fue uno de los principales en cuanto a ingresos brutos de IED en 2006. Gran parte de estas inversiones puede estar ligada a la reestructuración de International Paper, que vendió algunos de sus activos a Stora Enso, Nippon Paper y la empresa local Votorantim.

fuerzas: el enorme atractivo de estas actividades en un contexto de altos precios de los productos básicos y las mayores exigencias de gobiernos y grupos de la sociedad civil con respecto a los beneficios de estas actividades para la población local y al control de sus efectos ambientales. Un gran desafío para la industria y los gobiernos es compatibilizar estos intereses y asegurar una producción sostenible que beneficie en forma concreta a la población local pero sin alejar a los inversionistas privados, que tienen la capacidad de agregar valor económico a los recursos naturales.

c) IED en busca de eficiencia

Tradicionalmente, México y la Cuenca del Caribe se han beneficiado de la IED gracias a una combinación de bajos costos y su proximidad a Estados Unidos. Aunque varios factores amenazan esta situación, los empresarios buscan adaptarse mediante la creación de nuevas fuentes de ventajas competitivas.

México ha perdido competitividad en segmentos de bajo contenido tecnológico, entre ellos el de las prendas de vestir (véase el capítulo III). Muchas empresas cerraron o se trasladaron a Centroamérica o Asia. No obstante, los costos de producción en América del Norte y la creciente disponibilidad de mano de obra calificada han impulsado el traslado de algunas operaciones de sectores y actividades más sofisticadas hacia México.⁴²

Ante la inminente reestructuración de la industria automotriz de Estados Unidos, México parece estar en una buena situación para recibir nuevas inversiones. Después de anunciar el cierre de plantas en Estados Unidos, los representantes de Ford anunciaron una inversión de 560 millones de dólares en la expansión de sus operaciones.⁴³ Volkswagen, General Motors y DaimlerChrysler informaron de inversiones en nueva capacidad, nuevas plantas y desarrollo de proveedores. Las japonesas Nissan, Mazda, Honda y Toyota también están invirtiendo en nueva capacidad (*Expansión*, 2006b). Uno de los elementos que impulsan las recientes inversiones es el crecimiento de la demanda de vehículos pequeños y de bajo costo en Estados Unidos a raíz de los altos precios del petróleo.

Algunos obstáculos que se deberán sortear para explotar al máximo la proximidad del mercado estadounidense son la mejora de la infraestructura, la actualización de la red de suministro y el desarrollo de una fuerza de trabajo mejor capacitada que permitiría atraer operaciones más complejas, en las que la competencia no sea únicamente en materia de costos (*Business Latin America*, 2006c, 2006d; *The Economist*, 2006; *Expansión*, 2006c).

En Centroamérica y el Caribe, la competencia de Asia, el plazo para el fin de los incentivos a las zonas francas de acuerdo con las normas de la OMC y el fin de las cuotas con respecto al mercado estadounidense plantean una difícil situación para el sector de prendas de vestir, que representa una parte considerable de la industria manufacturera de estos países. Una vez que entre en vigencia, el CAFTA-RD podría generar importantes oportunidades si los países lograran encontrar nichos en los que pudieran mejorar su competitividad.

La adaptación a los nuevos desafíos en estos países impulsa la búsqueda de nuevas fuentes de competitividad y la diversificación. En Honduras, la industria textil y de prendas de vestir ha iniciado una transformación hacia las operaciones integradas verticalmente (Banco Central de Honduras, 2006). En El Salvador se ha observado una diversificación hacia nuevos sectores, entre ellos, el de piezas para automóviles, la electrónica y el turismo (Proesa, 2006). También en la República Dominicana hay iniciativas en curso para aumentar la ya considerable inversión en turismo y atraer inversiones en centros de llamadas y otros servicios de actividades administrativas. A esta tendencia contribuye el retorno de dominicanos bilingües con experiencia laboral en Estados Unidos (*Latin Finance*, 2006a). En Costa Rica, el país de la subregión con más experiencia en la diversificación y el mejoramiento de la producción, se han registrado nuevas inversiones en el sector de productos electrónicos (sobre todo de Intel), dispositivos médicos, centros de llamadas, externalización de procesos empresariales, investigación financiera, análisis y diseño de turbinas de gas, ingeniería y servicios de actividades administrativas (CINDE, 2006). También se ha iniciado en los países integrantes de la CARICOM un proceso de diversificación (véase el recuadro I.5).

⁴² La empresa Whirlpool anunció la transferencia de parte de su producción estadounidense a México (www.whirlpoolcorp.com). General Electric, General Motors, Honeywell y Delphi crearon centros de investigación y desarrollo en el país. Bombardier trasladó también algunos segmentos de su producción de Canadá a México y planea aumentar las actividades relativas al proceso de ensamblaje de sus aviones en el país (*Business Week*, 2006).

⁴³ La empresa no negó ni confirmó las especulaciones de la prensa respecto de un supuesto plan para aumentar considerablemente las operaciones mexicanas mediante inversiones de 9.200 millones de dólares hasta 2012 (*Expansión*, 2006e).

Recuadro I.5

TENDENCIAS RECIENTES DE LA IED EN EL CARIBE

Un estudio reciente de la CARICOM muestra que las corrientes de inversión entre los países del grupo y desde afuera han aumentado como resultado de la flexibilización de los controles al cambio, la mayor estabilidad macroeconómica, los acuerdos para evitar la doble tributación y la acumulación de experiencia en la internacionalización.

Los principales inversionistas son Canadá, Estados Unidos y Reino Unido. Las corrientes dentro de la CARICOM (en las cuales Trinidad y Tabago es el mayor inversionista) corresponden a aproximadamente el 10% de las corrientes totales, una cifra parecida a la de las inversiones intrarregionales en América Latina y el Caribe en general. Hay muy poca inversión desde otros países de América del Sur, Centroamérica y México.

Las principales inversiones en términos de montos totales se han destinado a la búsqueda de recursos naturales. De hecho, los principales receptores son Trinidad y Tabago (que se destaca en el sector de los hidrocarburos) y Jamaica (donde la

minería de bauxita y alúmina ha atraído grandes volúmenes de IED). Debido al tamaño relativamente pequeño del mercado, las inversiones en busca de mercados se concentran sobre todo en los servicios financieros, de telecomunicaciones y el comercio minorista. Con respecto a las manufacturas, se destacan los segmentos de bebidas y alimentos y de cemento, en el cual el componente logístico justifica la producción local. Al igual que en Centroamérica, la industria de prendas de vestir sufre la competencia de Asia. No obstante, varios países del Caribe han desarrollado industrias de servicios exportables, entre ellos los centros de llamadas y otros servicios de apoyo administrativo en los cuales el conocimiento del idioma inglés es una ventaja. En 2006 se anunció una inversión de Verizon Communications en centros de llamadas en Jamaica que crearía 5.000 empleos.

En general, e inclusive en los países donde las inversiones se han concentrado tradicionalmente en los recursos naturales, se observa una tendencia a dar mayor

importancia a los servicios y a una mayor diversificación de estos. Además de los servicios administrativos mencionados, crece la IED en el turismo y la hotelería, así como en el transporte. En los últimos años, se ha observado también un aumento en las inversiones para la compra de terrenos, que representan un indicador de IED futura, sobre todo en lo relativo a la infraestructura y los servicios relacionados con el turismo.

En lo que se refiere a la inversión directa en el exterior de estos países, el principal inversionista es Trinidad y Tabago, seguido de Barbados y Jamaica. Esas inversiones se realizan en una amplia gama de sectores. Algunos de los principales inversionistas son conglomerados con operaciones en actividades primarias, manufactureras y de servicios simultáneamente. Además de los conglomerados, las mayores empresas están en el sector financiero. Se espera un incremento de las corrientes de IED entre los países de la CARICOM como resultado del mercado común que entró en vigor en enero de 2006.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Comunidad del Caribe (CARICOM), *Caribbean Trade and Investment Report*, 2005, 2006; "What's new in your industry", *Business Latin America*, 24 de julio de 2006; "Special report, Caribbean", *LatinFinance*, septiembre de 2006; OCO Consulting, *FDI Quarterly*, N° 4, primer trimestre de 2006.

En síntesis, en México y la Cuenca del Caribe está en curso una transformación impulsada, entre otros factores, por los desafíos que plantea la competencia cada vez mayor de Asia. En algunos países se realizan

esfuerzos para diversificar la base productiva y crear ventajas competitivas que vayan más allá de los bajos costos y puedan sostenerse a más largo plazo.

3. Conclusiones

En esta sección se ha señalado que, a pesar de la salida de algunos inversionistas y de los importantes retos en algunos países y sectores para incrementar el atractivo de la región, la IED sigue estable, incluso con un leve aumento en términos absolutos. No obstante, también se indicó que la región está perdiendo participación en las corrientes mundiales de IED. Las razones no son del todo claras, pero algunos factores llaman la atención. En primer lugar, las tasas de crecimiento de la región han sido relativamente bajas con respecto a las de otros países en desarrollo, lo que ha limitado el atractivo de la región para las inversiones que buscan mercados.

En segundo lugar, la evaluación del ambiente de negocios en América Latina y el Caribe —con excepción

de algunos países— que realizan distintas instituciones no resulta favorable en comparación con otras regiones.⁴⁴ Los problemas vinculados con la complejidad de la estructura tributaria, las carencias en la infraestructura, la incertidumbre regulatoria, entre otros factores, no solo disminuyen el atractivo de la región para los inversionistas, sino que también afectan la competitividad de las operaciones locales de las empresas de la región. América Latina y el Caribe sigue siendo una de las regiones con mayor número de disputas entre los inversionistas y el Estado.⁴⁵

En tercer lugar, las inversiones en América Latina y el Caribe se han limitado a buscar ventajas comparativas estáticas: recursos naturales, mercados y eficiencia derivada de los bajos costos de la mano de obra y la proximidad al

⁴⁴ En la clasificación "Doing Business" del Banco Mundial, que abarca 175 países, Chile aparece en el puesto 28, México en el 43, Trinidad y Tabago en el 59 y los demás países entre los puestos 65 y 164.

⁴⁵ De 109 casos pendientes en febrero de 2006, 58 involucran a países de América Latina y el Caribe. La mayor parte de estos data del período 2001-2004.

mercado estadounidense. La región no ha logrado atraer de manera significativa inversiones que busquen ventajas competitivas dinámicas, como en el caso de los activos tecnológicos. Este tipo de inversión en general tiene un gran potencial de generación de beneficios en términos de creación de empleos de calidad y oportunidades para los empresarios locales, cuando existe capacidad local para absorber estos beneficios y está sujeta a una gran competencia entre potenciales destinos ya que no depende de activos intrínsecos a cada país como los recursos naturales o la proximidad geográfica a determinados mercados. Su atracción depende, por lo tanto, de políticas de largo plazo que desarrollen factores como la mano de obra capacitada, la capacidad científica, tecnológica y de innovación, y la capacidad empresarial local, y que promuevan estos

atractivos de manera activa e integrada (véase el capítulo II). El desempeño de la región con respecto a estos activos ha sido débil en comparación con los países en desarrollo de Asia, lo que genera importantes desafíos para la expansión de la industria manufacturera (Moreira, 2006).

Estos aspectos resaltan la importancia de las políticas públicas sólidas y continuadas para el desarrollo de activos que aseguren la competitividad de la producción en los respectivos países, un tema para el cual la experiencia coreana es una referencia importante (véase el capítulo III). Por otra parte, más que un objetivo, la IED es un instrumento en el proceso de creación de capacidades productivas. Las políticas de atracción de IED, un tema analizado en el capítulo II, aplicadas en forma integrada con las estrategias de desarrollo de cada país, pueden contribuir a maximizar ese potencial.

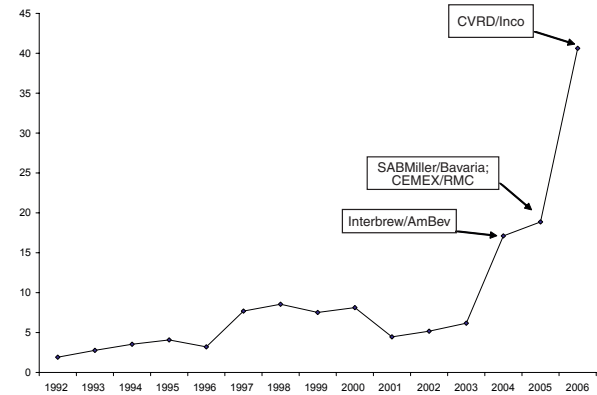
D. Inversión directa en el exterior y translatinas

1. Corrientes de inversión directa en el exterior

En 2006 se observó un marcado aumento de las corrientes de inversión directa en el exterior desde los países de América Latina y el Caribe (véase el gráfico I.15), que alcanzaron valores sin precedentes.⁴⁶ La suma de la inversión directa en el exterior de los países de la región llegó a 40.620 millones de dólares, cifra que duplica con creces el valor del año anterior.

El aumento de la inversión directa en el exterior en años recientes se debe en gran medida a un pequeño número de transacciones voluminosas con origen en pocos países, sectores y empresas. En 2006 se destaca la adquisición de la canadiense Inco por la firma brasileña CVRD, mencionada anteriormente. En los dos años anteriores, los montos de inversión directa en el exterior estuvieron condicionados por la compra de RMC (2005) por CEMEX y por dos transacciones ligadas a la compra de translatinas por parte de empresas transnacionales: la incorporación de AmBev al grupo InBev y la adquisición de Bavaria

Gráfico I.15
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: EGRESOS NETOS DE INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR, 1992-2006^a
(En miles de millones de dólares)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales al 24 de abril de 2007.

^a No se incluyen inversiones de los principales centros financieros. Las cifras de inversión directa en el exterior corresponden a las salidas de inversión por parte de residentes, descontados los giros de capital realizados por estos inversionistas.

⁴⁶ Los datos sobre inversión directa en el exterior tienen importantes limitaciones. Mientras que respecto de la IED existe una cobertura razonablemente completa de las encuestas y registros nacionales, muchos países todavía no registran la inversión directa en el exterior o lo hacen de manera incipiente, a menudo mediante estimaciones basadas en muestras. En el caso de la IED, por lo general se registran el capital invertido, las reinversiones y los préstamos entre empresas, mientras que en el de la inversión directa en el exterior los datos se limitan a las inversiones de capital. México, uno de los principales inversionistas, recién comenzó a registrar sus inversiones en el exterior en 2001, lo que explica el aparente aumento de inversión directa en el exterior del país y del grupo de los países de la región a partir de ese año.

por SABMiller.⁴⁷ Como parte del financiamiento de estas dos últimas operaciones, los dueños de las firmas adquiridas recibieron una participación en la empresa adquirente (en el caso de AmBev, de InBev, la entidad resultante de la fusión). De este modo, además de ingresos por concepto de IED, estas adquisiciones supusieron considerables montos de inversión directa en el exterior.

Debido al grado de concentración de estas corrientes, como resultado de la magnitud de las operaciones mencionadas, no es posible prever si las corrientes de inversión directa en el exterior se mantendrán en los niveles actuales en los próximos años o si las tasas de crecimiento equivaldrán a las observadas en 2006.⁴⁸ No obstante, la tendencia al crecimiento de las inversiones de empresas latinoamericanas en el exterior es muy clara y deberá reflejarse cada vez mejor en las cifras oficiales.

De acuerdo con las cifras oficiales, Argentina y Chile fueron los principales países inversionistas en los años noventa, pero debe tenerse en cuenta que México solo empezó a publicar sus datos de inversión directa en el exterior a partir de 2001, año en que registró inversiones mayores a las de estos dos países. En los últimos años, Brasil y México estuvieron a la cabeza del proceso (CEPAL, 2006a).

En 2006, Brasil fue el mayor inversionista en el exterior, seguido de México y Chile (véase el cuadro I.6).⁴⁹ En términos de PIB, Brasil también fue el principal país inversionista en 2006, en virtud de la adquisición de INCO (Canadá) por parte de CVRD (Brasil) y de una serie de otras adquisiciones e inversiones de empresas como Itaú, Petrobras, Votorantim, Gerdau, Odebrecht, Camargo Corrêa, Weg y Marcopolo.

El segundo mayor inversionista (en términos absolutos) fue México, sobre todo en los sectores de telecomunicaciones,

alimentos y bebidas, y cemento. Chile, el segundo mayor inversionista en términos de PIB y el tercero en términos absolutos, se destaca por las inversiones en los sectores del comercio minorista y la minería. En el caso de la República Bolivariana de Venezuela, a semejanza de lo ocurrido con los ingresos de IED, los egresos de inversión directa en el exterior fueron determinados por el sector de hidrocarburos. PDVSA invirtió unos 1.000 millones de dólares por concepto de utilidades reinvertidas pero también vendió activos en el exterior (acciones en una refinería en Estados Unidos) por un monto muy cercano (véase el recuadro I.6). La mayor parte de las inversiones de la República Bolivariana de Venezuela en el exterior en el sector de hidrocarburos corresponde a cuentas por cobrar de PDVSA por ventas de petróleo a empresas en el exterior, contabilizadas como IED.

Cuadro I.6
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: CORRIENTES NETAS DE
INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR, PRINCIPALES
PAÍSES INVERSIONISTAS, 1992-2006
(En millones de dólares)

	1992- 1996 ^a	1997- 2001 ^a	2002- 2006 ^a	2005	2006
Brasil	516	1 095	8 461	2 517	28 202
México	...	881	3 389	6 474	3 897
Chile	726	2 220	1 697	2 209	2 797
Venezuela (Rep. Bol. de)	400	639	1 247	1 183	2 089
Argentina	1 196	1 754	749	1 151	2 008
Colombia	205	412	1 539	4 662	1 098

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales al 24 de abril de 2007.

^a Promedios anuales.

Como en el caso de la IED, algunas operaciones de gran volumen explican la gran variación en la relación entre la inversión directa en el exterior y el PIB de un año a otro (véase el gráfico I.16).

⁴⁷ Entre las transacciones que condujeron a la constitución de InBev, se incluye la adquisición por AmBev de la empresa canadiense Labatt, cuyos controladores adquirieron una participación en la empresa fusionada. La compra de la colombiana Bavaria por SABMiller también supuso la adquisición de acciones en la empresa compradora por el antiguo grupo controlador.

⁴⁸ Aunque las transacciones como la compra de Rinker por CEMEX podrían llevar a las corrientes de inversión directa en el exterior a niveles parecidos en 2007.

⁴⁹ Muchos países de la región no publican cifras oficiales de inversión directa en el exterior. Entre ellos, Ecuador y Panamá parecen ser los mayores inversionistas, según los datos de IED por país de origen de los demás países de América Latina y de la OCDE. Por otra parte, las cifras oficiales de Uruguay parecerían ser considerablemente inferiores a la IED declarada por otros países como procedente de Uruguay.

Recuadro I.6
**TRANSLATINAS EN EL SECTOR DE LOS HIDROCARBUROS: PETROBRAS Y
 PETRÓLEOS DE VENEZUELA S.A. (PDVSA) EN 2006**

El sector de los hidrocarburos ha sido uno de los principales destinatarios de la inversión directa en el exterior de Brasil y la República Bolivariana de Venezuela. La forma inicial de la internacionalización se vio determinada por la disponibilidad de petróleo dentro de las fronteras nacionales. Petrobras invirtió en la búsqueda de recursos naturales, en un momento de incertidumbre sobre las reservas internas, mientras que PDVSA buscó canales para la refinación y comercialización del petróleo en los principales mercados (Estados Unidos y Europa). Con el tiempo, esas estrategias fueron cambiando (CEPAL, 2006a).

Para hacer frente a nuevos competidores en Brasil a fines de los años noventa, las autoridades de Petrobras procuraron diversificar cada vez más sus mercados y productos: transformaron la firma en una empresa integrada de energía, desarrollaron el mercado del gas e ingresaron en los mercados de refinación y distribución en otros países de América Latina y el Caribe, sin abandonar la expansión internacional de sus actividades de exploración y producción.

En 2006, Petrobras continuó con esta estrategia. Siguió invirtiendo en exploración y producción dentro y fuera de

América Latina y el Caribe. En el ámbito de la distribución, se destacan la compra de Gaseba —la mayor distribuidora de gas natural en Uruguay— a Gaz de France y de los activos de distribución de Shell en ese país, Colombia y Paraguay. La empresa ya había adquirido, también en Uruguay, la distribuidora de gas Conecta del grupo español Unión Fenosa. Estas adquisiciones son una manifestación más de la tendencia a que las translatinas ocupen los espacios dejados por empresas europeas en el sector de servicios.^a Petrobras inaugura ahora la tercera fase de su expansión internacional: ha consolidado importantes corrientes de producción de petróleo bruto en Brasil y en otros países y ha iniciado inversiones en procesos de refinación cerca de algunos de los principales mercados. Para aumentar su capacidad de refinación de crudos pesados producidos en Brasil y agregar valor a su producto de exportación compró el 50% de una refinería en Pasadena, Texas, por 370 millones de dólares (en sociedad con Astra Oil, de Bélgica) e invirtió 500 millones de dólares en su modernización.^b La empresa se presentó a la licitación por la refinería de Cartagena en Colombia, que ganaría la suiza Glencore, y anunció la búsqueda de

oportunidades en activos de refinación en Europa y Asia, donde Japón es un destino probable.

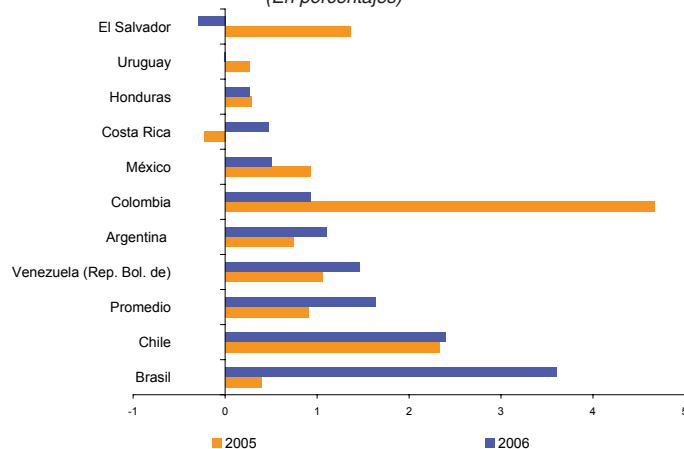
Por otra parte, la estrategia de internacionalización de PDVSA ha cambiado radicalmente. Se ha alejado del mercado estadounidense y se ha aproximado a otros países de América Latina y el Caribe, China, India y otros países en desarrollo. En 2006, vendió la parte de su filial Citgo en una refinería de Houston, Texas, firmó un acuerdo con Petrobras para la construcción de una refinería en Brasil (en el marco de acuerdos más amplios de cooperación) e inició estudios para la compra de una refinería en India. Realizó inversiones en exploración y producción en varios países de América Latina y el Caribe. También invirtió en la construcción de un gasoducto entre Colombia y la República Bolivariana de Venezuela. En el segmento de distribución de combustibles, PDVSA también compró la participación de ANCAP en Petrolera del Cono Sur (PCSA), que tiene una importante red en Argentina. Por medio de acuerdos intergubernamentales, se establecieron varias metas de inversión en cooperación e integración energética entre la República Bolivariana de Venezuela y otros países de la región.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de *Inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2005* (LC/G.2309-P/E), Santiago de Chile, 2006; sitios oficiales: www.petrobras.com.br y www.pdv.vn; "Petrobras vai às compras na Ásia e Portugal", *Gazeta mercantil*, 6 de abril de 2006; "Petrobras investirá US\$ 500 mi nos EUA", *Valor econômico*, 6 de abril de 2006; "Petrobras compra e se torna a 5ª no Uruguai", *Gazeta mercantil*, 1º de junio de 2006; "Petrobras conclui compra da uruguaia Gaseba", *Valor econômico*, 1º de junio de 2006; "Petrobras compra refinaría no Japão", *Gazeta mercantil*, 14 de septiembre de 2006.

^a Con una estrategia análoga, la empresa chilena ENAP compró los activos de distribución de Shell en Ecuador y Perú e invirtió en la diversificación de sus fuentes de materia prima, dentro y fuera de la región.

^b Las instalaciones de refinación brasileñas se construyeron en gran parte antes de que comenzaran a producirse volúmenes considerables en el país. Se utilizaba el petróleo más liviano proveniente de Oriente Medio. La producción nacional de grandes volúmenes de petróleo pesado provoca un déficit en la capacidad de refinación brasileña con respecto a su producción de crudo.

Gráfico I.16
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: EGRESOS NETOS DE INVERSIÓN DIRECTA
 EN EL EXTERIOR EN RELACIÓN CON EL PIB, 2005-2006**
 (En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales al 24 de abril de 2007.

2. La inversión directa en el exterior de América Latina y el Caribe en 2006 desde la óptica de las estrategias de las translatinas

En la edición anterior de este informe, se ofreció un análisis profundo de las estrategias de las translatinas (CEPAL, 2006a). En esta sección se analizan algunas tendencias observadas en 2006 en los siguientes sectores: i) recursos naturales y manufacturas basadas en recursos naturales; ii) servicios y bienes de consumo masivo, y

iii) manufacturas con intensidad tecnológica media. En cada uno de ellos predomina una estrategia distinta para la inversión en el exterior, que responde a los patrones de competencia de las respectivas industrias. Cada una de las principales adquisiciones del año (véase el cuadro I.7) está comprendida en esas estrategias.

Cuadro I.7
PRINCIPALES ADQUISICIONES REALIZADAS POR TRANSLATINAS
FUERA DE SUS PAÍSES DE ORIGEN, 2006^a
(En millones de dólares)

Adquiriente	País de la empresa adquiriente	Empresa o activos adquiridos	País de la empresa adquirida	Valor anunciado	Sector
Companhia Vale do Rio Doce	Brasil	Inco Ltd.	Canadá	16 727	Minería
América Móvil	México	Operaciones en América Latina y el Caribe	República Dominicana, Puerto Rico	3 700	Telecomunicaciones
Techint (Ternium)	Argentina	Hylsamex	México	2 581	Acero
Techint (Tenaris)	Argentina	Maverick	Estados Unidos	2 390	Acero
Telmex	México	Embratel	Brasil	812	Telecomunicaciones
CVRD	Brasil	Canico Resource Corp.	Canadá	678	Minería
Banco Itaú	Brasil	BankBoston	Chile y Uruguay	650	Financiero
Alfa	México	Hydro Castings	Alemania, Austria, Hungría, Suecia	545	Piezas para automóviles
Interconexión Eléctrica SA	Colombia	Companhia Paulista de Transmissão de Energia Elétrica (CTEEP)	Brasil	535	Electricidad

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras de Bloomberg e información de prensa.

^a Incluye transacciones en que los activos se sitúan en América Latina y el Caribe. No incluye reorganizaciones internas de grupos empresariales. La adquisición de Rinker (Australia) por Cemex (México) no está incluida por no haberse concretado sino hasta 2007.

a) Recursos naturales y manufacturas basadas en recursos naturales: translatinas en busca de liderazgo mundial

Muchas de las grandes empresas de la región crecieron inicialmente mediante la exportación de recursos naturales o manufacturas basadas en estos desde sus países de origen. En los últimos años, esas empresas han procurado ampliar y diversificar sus mercados, sus productos y la localización geográfica de sus activos mediante la inversión en reservas y capacidad productiva en el exterior, como forma de asegurar la competitividad y la solidez financiera (CEPAL, 2006b). En ese contexto, y en muchos casos gracias a los altos precios de sus respectivos productos, estas empresas fueron protagonistas de algunas de las principales transacciones y ofertas mundiales en 2006. Estas operaciones les han permitido adaptarse a un patrón de competencia mundial en el que la escala, la diversificación y el adecuado manejo de los riesgos de las actividades primarias son aspectos fundamentales.

En el caso de los hidrocarburos, la influencia de algunas particularidades del mercado y del carácter estatal de las principales petroleras de la región ha dado lugar a experiencias singulares (véase el recuadro I.6).

En el sector de la minería, la mayor adquisición realizada en 2006 por una translatina —y una de las mayores adquisiciones transfronterizas del mundo— fue la compra de la minera de níquel Inco (Canadá) por la empresa CVRD (Brasil). Esta operación se vincula con la estrategia de la empresa de diversificar la localización geográfica de sus activos y su oferta de productos mineros, en contraposición a la estrategia de otros grandes grupos brasileños de diversificar cada vez más sus actividades (CEPAL, 2006b). Con la adquisición de Inco, las reservas mineras de CVRD en Brasil disminuyeron del 98% al 60% y la empresa redujo su dependencia del mineral de hierro, que representó el 74% de sus ventas en 2005 y el 56% en 2006 (*Valor econômico*, 2006f). La adquisición de Inco tiende a acelerar el proceso de concentración de CVRD en la minería, su negocio principal (véase

el recuadro I.7). En noviembre de 2005, con la misma lógica de concentración en la minería con diversificación geográfica y de productos, la empresa compró Canico Resource Corp., una empresa minera especializada en

oro en Estados Unidos, y concretó nuevas inversiones en América Latina y África. Entre estas últimas se destaca la producción de carbón en Mozambique, donde se estima que invertiría unos 2.000 millones de dólares.

Recuadro I.7
CONDICIONES IMPUESTAS A LA ADQUISICIÓN DE INCO POR CVRD

La adquisición de la minera Inco en Canadá por la brasileña CVRD fue aprobada por el gobierno canadiense que, no obstante, impuso importantes condiciones a la gestión futura de la empresa. La base legal de estas condiciones es la ley sobre inversiones de Canadá, que supedita la aprobación de las adquisiciones a la obtención de ventajas netas para el país, evaluadas según los efectos de la transacción en el nivel de actividad

económica de Canadá, la participación de los canadienses en el proyecto, el efecto de la inversión sobre la productividad y el rendimiento industrial, la compatibilidad de la inversión con las políticas económicas, industriales y culturales nacionales y la contribución de la inversión a la competitividad canadiense. En este caso, el gobierno impuso como condiciones a la transacción que la gestión de los negocios actuales y futuros de níquel del

comprador se transfirieran a Canadá (bajo la órbita de la nueva CVRD Inco); que la gestión de las actividades mundiales de CVRD Inco se hiciera desde Toronto; que se mantuviera a ejecutivos canadienses en puestos clave de la empresa; que no hubiera despidos de empleados por los menos en tres años y que en ningún momento se redujera la ocupación de mano de obra a un nivel inferior al 85% del actual.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de sitio oficial www.cvr.com.br; *Investment Canada Act*, 1985.

También entre las translatinas mineras, sobresale la expansión fuera de América Latina de Antofagasta Minerals, controlada por el grupo Luksic (Chile). La empresa adquirió el control de las australianas Tethyan (cuyos principales activos son yacimientos de cobre y oro en Pakistán) y Equatorial. Los directivos anunciaron además proyectos de inversión a largo plazo de 600 millones a 700 millones de dólares en Pakistán y compraron licencias de exploración en ese país a BHP Billiton. En América Latina, Antofagasta Minerals firmó una operación conjunta con AngloGold para explorar una reserva de cobre y oro en Colombia.

En la siderurgia se destacan CSN, Gerdau y Techint, que han intentado lograr una posición activa en el marco de una nueva ola de consolidaciones en el sector siderúrgico mundial.

CSN, que poseía el 50% de Lusosider en Portugal, compró el 50% restante a Corus. La transacción permite a la empresa aumentar la exportación de acero bruto a Europa, utilizar las instalaciones en Portugal para procesarlo y vender productos de mayor valor agregado, evitando las barreras comerciales que afectan a las exportaciones. Se trata de la misma lógica de las inversiones anteriores de CSN en Estados Unidos (CEPAL, 2006b). No obstante, dos de las mayores apuestas de la empresa resultaron frustradas: perdió la licitación por Wheeling-Pittsburg en Estados Unidos y —tras varios meses de ofertas y contraofertas— perdió también la batalla con Tata Steel por Corus Steel a comienzos de 2007.

La brasileña Gerdau, que a partir de 2005 concentra la mayor parte de sus ventas y capacidad fuera de Brasil, adquirió Sheffield Steel en Estados Unidos y GSB Acero en España. La compra de Sheffield representa una vía de

ingreso al mercado de aceros largos en la región suroeste de Estados Unidos (*Valor económico*, 2006g). Debido a que estas adquisiciones se realizaron mediante empresas controladas por Gerdau en Estados Unidos y España, no necesariamente influyeron en las corrientes de inversión directa en el exterior de Brasil. En América Latina, Gerdau adquirió el control de Siderperú, mientras que, como otras empresas, empieza a explorar oportunidades en China (*Valor económico*, 2006h).

Las actividades de producción de aceros planos y largos del grupo Techint se concentran por el momento en América Latina y el Caribe. A través de su filial Ternium, el grupo concretó en 2006 la compra de Hylsamex en México, anunciada el año anterior. En el mercado de tubos de acero, la empresa se ha expandido a otras regiones por medio de su filial Tenaris. La mayor adquisición por parte de una empresa argentina en el exterior en 2006 fue la de Maverick Tube Corporation, en Estados Unidos, por Tenaris, que pagó 2.390 millones de dólares (además de 700 millones de dólares de deuda). Esta compra facilita el acceso al mercado de exploración, producción y transporte de hidrocarburos de Estados Unidos. Motivados por el dinamismo del sector petrolero, los dirigentes de Tenaris anunciaron también inversiones en China en un centro de servicios de terminación de tubos. En los primeros meses de 2007, Tenaris compró Hydril, una empresa estadounidense de válvulas y medidores para perforación en aguas profundas por un monto de aproximadamente 2.000 millones de dólares; y Ternium compró la siderúrgica mexicana IMSA por cerca de 3.200 millones de dólares.

En el mercado de cementos, CEMEX es uno de los tres mayores operadores mundiales, junto con Lafarge y

Holcim. Después de la compra de RMC en Reino Unido en 2005, con la cual duplicó su tamaño (CEPAL, 2006a), la empresa retomó en 2006 sus iniciativas de expansión. El nuevo objetivo de CEMEX fue el grupo australiano Rinker, por el que ofreció 12.062 millones de dólares en octubre de 2006. La transacción fue aprobada en abril de 2007 por un monto de 14.627 millones de dólares. Rinker es una de las 10 firmas más grandes del mundo en materiales para construcción, con operaciones en Australia y Estados Unidos (*Expansión*, 2006d). CEMEX estudia la posibilidad de ingresar al mercado de China (*Financial Times* 2006c).⁵⁰

Además de CEMEX, otras empresas más pequeñas de la región han invertido en cementeras y empresas de hormigón, sobre todo en el mercado estadounidense. En 2006, la colombiana Argos compró dos importantes fábricas de cemento en Estados Unidos —Ready Mixed Concrete y Southern Star— por un monto combinado de 680 millones de dólares y una empresa más pequeña, Concrete Express. Cementos de Chihuahua (GCC) de México compró Mid-Continent Concrete Co. y Alliance Transportation Inc. por 271 millones de dólares y anunció la construcción de nuevas plantas en Estados Unidos.

En síntesis, aprovechando la capacidad financiera que les ha otorgado el contexto internacional, estos importantes actores en el sector de los recursos naturales y las manufacturas basadas en recursos naturales han sabido manejar los riesgos y el endeudamiento para consolidar su posición en el mundo mediante una enérgica estrategia de adquisiciones. Las ventajas competitivas de los recursos naturales en sus mercados de origen les han permitido evolucionar de exportadores a productores mundiales.

b) Servicios y bienes de consumo masivo: translatinas en busca de mercados dentro y fuera de la región

Una segunda categoría de inversiones, las dirigidas a los servicios y bienes de consumo masivo, ha conducido a la expansión de las translatinas sobre la base de ventajas competitivas adquiridas en sus países de origen en mercados en los que la característica clave en el patrón de competencia es saber llegar al consumidor final. El éxito de estas empresas en la búsqueda de mercados se debe a una combinación de ventajas competitivas relacionadas con el conocimiento de los patrones de consumo de la región —y en algunos casos de la comunidad hispánica en Estados Unidos— y de la operación en ambientes económicos y regulatorios que comparten algunas características

(CEPAL, 2006b). La reciente internacionalización de las empresas latinoamericanas en estos sectores se caracteriza por dos elementos.

En primer lugar, algunas translatinas han conquistado espacio en la región en mercados con fuerte presencia de empresas transnacionales. La integración de AmBev y Bavaria a grupos transnacionales en 2004 y 2005, respectivamente, puso en tela de juicio la capacidad de supervivencia de las translatinas ante los grandes competidores internacionales, interesados, entre otras cosas, en la penetración de esas empresas en la región. Asimismo, en 2006 se registró la adquisición de Banistmo por HSBC (véase el recuadro I.3). No obstante, en contraposición a esa tendencia y como se señaló con anterioridad, el año estuvo marcado por la expansión de las translatinas, que en algunos casos conquistaron espacios previamente ocupados por las empresas transnacionales. En el sector de servicios, América Móvil compró activos de Verizon en la República Dominicana y Puerto Rico, mientras que el banco Itaú compró activos de Bank of America en Brasil, Chile y Uruguay, y las empresas petroleras Petrobras y ENAP adquirieron activos de Shell en la distribución de combustibles en varios países (véase el recuadro I.5). Los ejecutivos de las cadenas chilenas de comercio minorista también tomaron medidas para hacer frente a la competencia de las grandes cadenas mundiales (Calderón, 2006). Después de consolidar su presencia en Argentina y, de manera creciente, en Perú, en 2006 comenzaron a invertir intensamente en el mercado colombiano. Como se mencionó anteriormente, Femsa ha invertido en la conquista del mercado brasileño, donde enfrenta una gran competencia transnacional en la venta de bebidas y cervezas.

En segundo lugar, se observa una tendencia en 2006 a la expansión hacia nuevos destinos, fuera de la región. Las empresas mexicanas proyectan desde hace tiempo sus ventajas competitivas regionales en el mercado conformado por la comunidad hispánica en Estados Unidos. En 2006, Banorte (México) compró el 70% del banco INB en ese país por 259 millones de dólares y a comienzos de 2007 adquirió la empresa de envíos de dinero UniTeller, también estadounidense. Se dio a conocer además el posible interés de América Móvil en el mercado norteamericano, donde por el momento sus operaciones se limitan al segmento de tarjetas de prepago. La empresa también empieza a interesarse por Europa, como sugieren los anuncios de una posible negociación para la adquisición del control de Telecom Italia (*The Wall Street Journal Americas*, 2007). Con respecto a las manufacturas, la expansión de las empresas mexicanas tiene un alcance aún mayor. En

⁵⁰ CEMEX vendió su parte de Semen Gresik en Indonesia (24,9%) luego de un desacuerdo con el gobierno sobre la adquisición de más participación en la empresa, que a su vez dio lugar a una disputa ante el CIADI.

2006, las empresas del ramo alimentario Bimbo y Gruma —que ya se habían consolidado en América Latina, Estados Unidos y Europa— iniciaron sus inversiones en Asia. Bimbo compró la operación de la española Pan Rico en China (*Valor económico*, 2006i), mientras que Gruma adquirió Rositas Investments en Australia e invirtió en la producción de alimentos en China y Japón, en proyectos cuyo monto se estima en 200 millones de dólares (*Latin Trade*, 2006b).⁵¹

El grupo peruano Ajegroup constituye la excepción en este grupo de empresas manufactureras mayoritariamente mexicano. Además de las inversiones regionales ya mencionadas, ha iniciado operaciones en Tailandia, favorecidas por la similitud entre ambos mercados en términos de costos de producción y consumo per cápita, así como por los avances en la liberalización del comercio bilateral entre los dos países, que facilitaría la exportación de envases y preparados desde Perú (Agenda Empresarial, 2006).

c) **Manufacturas con contenido tecnológico medio: translatinas en busca de eficiencia**

En los segmentos en que la ventaja comparativa de las translatinas no consiste en la disponibilidad de recursos naturales, como en el caso de las manufacturas con contenido tecnológico medio (piezas para automóviles, vehículos, electrodomésticos de línea blanca, componentes para electrodomésticos de línea blanca, motores), se observa una tendencia al aumento de la producción cerca de los principales mercados o en terceros países que ofrecen bajos costos y proximidad o condiciones de acceso a estos mercados. Muchas de estas inversiones se han dirigido hacia fuera de América Latina y el Caribe.

En relación con los vehículos y sus piezas, el objetivo de las principales inversiones era buscar la proximidad con los clientes y sus beneficios en el desarrollo de productos y soluciones y evitar las barreras comerciales. En 2006, Nematik, del grupo Alfa, anunció la construcción de una nueva planta en China y la expansión de sus operaciones europeas. La empresa, que ya tenía plantas en América del Norte y México, realizó varias inversiones en el segmento de las piezas para automóviles en el exterior.

Además de ampliar su planta de cabezas de aluminio y motores para autos en República Checa, adquirió operaciones del fabricante de componentes de aluminio de alta tecnología TK Aluminum en China, América del Norte y América del Sur y las integró con las plantas europeas de Hydro Castings, que compró a Norsk Hydro, en Alemania, Austria, Hungría y Suecia. La brasileña

Marcopolo inició un proyecto con Tata Motors (véase el recuadro I.2) para abastecer al mercado indio (*Valor económico*, 2006j). Con esta operación, evita los altos aranceles de importación y los costos de transporte y se beneficia de la fuerza de un gran operador local en la producción de chasis y en la distribución para atender a un mercado prometedor.

En otros casos, se trata de buscar condiciones más eficientes de producción para satisfacer las necesidades de mercados tradicionalmente abastecidos mediante exportaciones. Los principales ejemplos son un grupo de empresas brasileñas, que comenzaron a invertir en el exterior cuando la apreciación cambiaria perjudicó su competitividad exportadora.

En la edición anterior de este informe se trató el caso de la ya mencionada Marcopolo, que inició su proceso de internacionalización mediante operaciones de ensamblaje de piezas para automóviles producidas en Brasil. La empresa, que se está transformando lentamente, comenzó a producir piezas más cerca de los mercados de destino, para evitar los riesgos de la volatilidad cambiaria y las barreras comerciales (CEPAL, 2006a). En 2006, esta tendencia se verificó en otras empresas. Metalfrio instaló una fábrica de refrigeradores en Turquía para atender al mercado europeo, decisión que invalida los planes anteriores de transformar su sede de Brasil en plataforma exportadora. Weg, productora de motores industriales y transformadores, adquirió participación en una empresa de transformadores en México, con la cual realizó también una operación conjunta para atender al mercado norteamericano. Esta sería una etapa de la estrategia para aumentar la producción en otros países. Por último, Sabó, fabricante de piezas para automóviles, inició la construcción de una fábrica en Estados Unidos con el objetivo de aumentar la producción local para la industria automotriz de ese país, reduciendo sus exportaciones desde Brasil (*Valor económico*, 2006k, 2006l, 2006m).

Estas tendencias resaltan la capacidad de las empresas latinoamericanas para proyectar sus ventajas competitivas en un mercado en que la combinación de costo y capacidad tecnológica es fundamental. Por otra parte en algunos casos la inversión en el exterior parecería estar ligada a deficiencias en el ambiente de negocios interno, que conducen a la diversificación geográfica de los activos y la búsqueda de protección contra factores de inestabilidad como la volatilidad cambiaria. En este sentido, se destaca la importancia de desarrollar atractivos en la producción local que vayan más allá de los bajos costos o del mercado local y la mejora del ambiente de negocios.

⁵¹ Televisa no pudo concretar la adquisición del control de Univision, la cadena de televisión en español más vista en Estados Unidos, y busca caminos alternativos para expandirse en este mercado (*Expansión*, 2007b).

3. Conclusiones

En síntesis, las inversiones recientes de las translatinas están motivadas por fuerzas distintas, que dependen de los patrones de competencia en sus respectivos sectores: la necesidad de mantener una posición de liderazgo en el sector de los recursos naturales, la oportunidad de explorar ventajas competitivas en nuevos mercados y la necesidad de asegurar condiciones competitivas de producción ante factores que amenazan la competitividad de las exportaciones. La mayor parte del aumento de la inversión directa en el exterior se concentra en pocas empresas y sectores. Resta saber si esta base de inversionistas se expandirá, y de ser así, a qué escala y con qué consecuencias para las economías nacionales correspondientes.

Para los países de América Latina y el Caribe en general, estas empresas son nuevas fuentes potenciales de inversión. Para cada uno de los países de origen de estas inversiones la mayor integración internacional de las empresas locales tiene repercusiones positivas que

incluyen los efectos directos del crecimiento de la empresa, la mayor capacidad de inversión que se aplica también a las operaciones locales, la mejora de las capacidades de gestión, la mayor exposición a niveles competitivos mundiales y mejores prácticas, entre otros factores.

No obstante, la creciente capacidad de las empresas locales para internacionalizar su producción pone en evidencia problemas que les impiden funcionar de manera competitiva en sus países de origen. Entre ellos, cabe señalar la pérdida de ventajas relacionadas con el bajo costo de la mano de obra o la apreciación cambiaria, los riesgos creados por factores macroeconómicos, regulatorios y políticos, y sus efectos sobre el costo del capital. En ese sentido, las políticas públicas de desarrollo productivo son fundamentales, no solo para atraer inversión extranjera, sino también para ampliar el rango de las actividades que se pueden realizar de manera competitiva en cada uno de los respectivos países.

E. Conclusiones generales

Los ingresos netos de IED en América Latina y el Caribe en 2006 confirmaron la consolidación de un período de estabilidad luego de una brusca contracción a inicios de la década. Este crecimiento es, en gran parte, el reflejo del buen desempeño macroeconómico en términos históricos y de los altos precios de los productos básicos, factores que estimularon el ingreso de IED en busca de mercados y recursos naturales, respectivamente. En la búsqueda de eficiencia, sobre todo en México y la Cuenca del Caribe, se deberá hacer frente a los desafíos que suponen la competencia cada vez mayor de otras regiones y los cambios en el régimen de acceso a los mercados.

A pesar de la estabilidad en valores absolutos, la participación relativa de América Latina y el Caribe en las corrientes mundiales de IED ha disminuido. Los datos sobre la presencia de empresas transnacionales entre las mayores empresas de la región y sobre la naturaleza de las principales adquisiciones transfronterizas sugieren una pérdida de interés por parte de algunos de los inversionistas tradicionales —Estados Unidos y Europa—, en parte compensado por la llegada de nuevos inversionistas. No han despegado las inversiones en busca

de activos estratégicos. Las deficiencias en el ambiente de negocios y el lento avance en el desarrollo de mano de obra capacitada e infraestructura logística, científica y tecnológica son algunos de los factores que parecen contribuir a esta situación. El trazado de políticas de IED más activas e integradas favorecerían a la región (véase el capítulo II).

Se observa una creciente demanda de mayor participación en los beneficios de la IED y, sobre todo, de la inversión en actividades de extracción de recursos naturales. Asegurar una mejor distribución local de estos beneficios es un desafío importante para los encargados de formular políticas en la región que requerirá, además de cambios regulatorios, el desarrollo de recursos humanos y capacidades empresariales que permitan aprovechar las eventuales utilidades de las operaciones de empresas extranjeras.

Siguen aumentando las inversiones extranjeras directas en el exterior desde los países de América Latina y el Caribe. Esto se debe a una combinación de los siguientes factores: i) grandes transacciones en el sector de recursos naturales y manufacturas basadas en recursos naturales, realizadas

por empresas que son exportadoras mundiales y buscan una base de activos que les permita seguir compitiendo con los grandes operadores, esencialmente fuera de la región; ii) inversiones en busca de mercados en servicios al consumidor, alimentos y bebidas, que se han concentrado en la región pero avanzan cada vez más en América del Norte, Europa y Asia, y iii) un movimiento incipiente de inversiones en busca de eficiencia y mejores condiciones de acceso a mercados en el segmento de las manufacturas con contenido tecnológico medio, también fuera de la región. Este aumento de las inversiones en el exterior refleja la capacidad de los grupos locales de reaccionar ante los factores de atracción de los mercados mundiales. No obstante,

también refleja los factores negativos de los ambientes de negocios locales y las asimetrías comerciales.

Las repercusiones de las tendencias de la IED y la inversión directa en el exterior en el trazado de políticas públicas son convergentes: se necesita mejorar el ambiente de negocios, el entorno macroeconómico y las capacidades locales —capital humano, base de proveedores, infraestructura científica y tecnológica— no solo para atraer inversión extranjera, sino también para asegurar que la internacionalización productiva de las empresas locales se haga sobre la base de sus ventajas competitivas, complementando y contribuyendo al desarrollo industrial de los países de origen.

Anexo

América Latina y el Caribe: características principales de la inversión extranjera directa en 2006 por país

Argentina

En Argentina, los ingresos netos de IED disminuyeron un 4% en 2006 con respecto al año anterior y llegaron a 4.809 millones de dólares. Las cifras de la balanza de pagos muestran un marcado aumento de las reinversiones (del 13% en 2005 al 47% en 2006) y de los préstamos entre empresas, reducción de la IED en participaciones de capital y adquisiciones transfronterizas (INDEC, 2007).

Según la Base de Inversiones del Centro de Estudios para la Producción (CEP), el valor de los proyectos de inversiones de firmas extranjeras anunciados en los primeros nueve meses de 2006 supera en un 6% el total de 2005. Según esa misma fuente, España, Estados Unidos y Brasil fueron los principales países inversionistas, con el 27%, el 21% y el 17% de las inversiones, respectivamente. Los proyectos de inversión en formación de capital representarían el 61% (con respecto al 72% el año anterior) y las adquisiciones el 39% restante. Los principales sectores de destino de las inversiones en formación de capital fueron la infraestructura y la industria (ADI, 2006).

Las corrientes de inversión directa en el exterior aumentaron un 74% en 2006 y llegaron a 2.008 millones de dólares.

Con respecto a la política de atracción de IED, en 2006 se fortaleció el sistema de promoción de inversiones, mediante el incremento del presupuesto y de la estructura operativa de la Agencia de Desarrollo de Inversiones, seguida de la creación oficial de la nueva "Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones", con mayores atribuciones, instrumentos y autonomía presupuestaria.

Bolivia

En Bolivia, el ingreso neto de IED pasó de un saldo negativo de 242 millones de dólares en 2005 a un saldo positivo de 237 millones en 2006. Los datos sobre los ingresos brutos de IED indican una estabilidad en las

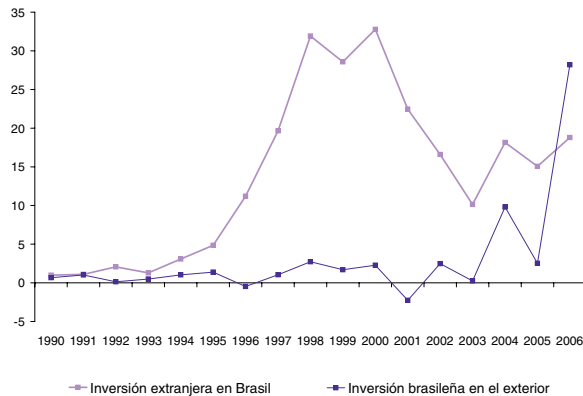
corrientes hacia el sector de hidrocarburos y un aumento de unos 68 millones de dólares (37%) en las inversiones en minería. La diferencia en las corrientes líquidas se atribuye sobre todo a la disminución de las desinversiones en 2006 respecto de 2005. Según el Banco Central de Bolivia (2007), la desinversión en los nueve primeros meses de ese año corresponde enteramente a la amortización de créditos de empresas residentes con sus casas matrices en el exterior.

Brasil

En Brasil, los ingresos netos de IED ascendieron a 18.782 millones de dólares en 2006, un 25% más que el año anterior, debido a la combinación de mayores ingresos y menores desinversiones. El 55% de los ingresos netos se destinó al sector servicios, en el que se destacan los segmentos de intermediación financiera y electricidad, gas y agua. La industria recibió el 39% de las corrientes, destacándose los sectores de metalurgia (que incluye siderurgia) y papel y celulosa, que aumentaron en forma considerable con respecto a 2005. En el sector primario, al que corresponde el 7% de los ingresos, los principales segmentos fueron los hidrocarburos y la minería. Los principales países inversionistas en Brasil fueron Estados Unidos, Países Bajos y Suiza (Banco Central del Brasil, 2007). La importancia de este último se relaciona con la compra del Banco Pactual por UBS.

La mayor novedad en términos de corrientes de inversión extranjera en Brasil en 2006 es que por primera vez la inversión en el extranjero sobrepasó los ingresos netos de IED y llegó a 28.202 millones de dólares (véase el gráfico I-A-1). La compra de la minera canadiense Inco por CVRD, por un monto de 16.727 millones de dólares, influyó mucho en esa cifra. De hecho, un 62,9% de las inversiones brasileñas en el exterior por concepto de participación en el capital se dirigieron a la minería.

Gráfico I-A-1
INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN BRASIL E INVERSIÓN DE BRASIL EN EL EXTERIOR, 1990-2006
 (En miles de millones de dólares)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras del Banco Central del Brasil al 24 de abril de 2007.

Chile

Los ingresos netos de IED en Chile sumaron 8.053 millones de dólares en 2006, un 16% más que en el año anterior. Las reinversiones han aumentado constantemente desde 1999 y corresponden a una gran parte de los ingresos de IED en el país. Las cifras del Comité de Inversiones Extranjeras (2006) indican que los principales sectores de destino de la IED en 2006 fueron los rubros de electricidad, gas y agua, seguidos de la minería, el transporte y las comunicaciones. Los principales países inversionistas fueron Canadá (54%), Estados Unidos (11%), Australia (6%). Esos datos se refieren a ingresos brutos de IED, que reflejan la marcada influencia de la compra del 92% de Transelec, que significó el traspaso del control de una empresa que estaba en manos de inversionistas canadienses a otros inversionistas de la misma nacionalidad. Esa transacción da cuenta de la importancia del sector de electricidad y de Canadá como país inversionista, pero no debería influenciar en forma considerable las corrientes netas de inversión hacia Chile, en las que probablemente haya predominado la minería.

Las inversiones directas chilenas en el exterior ascendieron a 2.797 millones de dólares en 2006, un monto un 27% superior al de 2005. El comercio minorista es uno de los principales rubros de la inversión directa en el exterior de Chile. De acuerdo con datos de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (Direcon) del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile, Argentina, Brasil, Perú y Colombia recibieron un 80% de la inversión chilena materializada en el extranjero entre 1990 y 2006. La Cámara de Comercio de Santiago proyecta un volumen de inversiones de 3.000 millones de dólares fuera de Chile en ese sector entre 2006 y 2009 (Cámara de Comercio de Santiago, 2006a, 2006b).

Colombia

Colombia registró ingresos netos de IED de 6.295 millones de dólares en 2006, en comparación con la cifra de 10.255 millones de dólares recibidos en 2005 (que obedece principalmente a la compra de la cervecera Bavaria por SABMiller). Considerados los tres primeros trimestres, la IED hacia Colombia aumentó un 25% con respecto al año anterior (la compra de Bavaria se realizó en el cuarto trimestre de 2005). El crecimiento se basa en un contexto internacional favorable para la explotación de recursos naturales, así como en el crecimiento del país, la estabilidad macroeconómica, la mejora en las condiciones de seguridad y un régimen favorable a la inversión extranjera (Proexport, 2006a). La IED en 2006 se destinó principalmente a los sectores de minería e hidrocarburos, que representan el 60% de las corrientes netas recibidas (datos del Banco de la República).

Al igual que en el caso de los ingresos de IED, la disminución de las inversiones colombianas en el exterior en 2006 a 1.098 millones de dólares se debe a las cifras excepcionalmente altas de 2005, a raíz de la adquisición de Bavaria por SABMiller. Una parte de la compensación a los controladores se hizo mediante acciones y se registró en la balanza de pagos como inversión colombiana en el exterior. No obstante, si se consideran solo los tres primeros trimestres (y por lo tanto se excluye la venta de Bavaria) la inversión directa en el exterior aumentó notablemente en 2006. Según datos del Banco de la República, los sectores de manufacturas y electricidad, gas y agua, fueron los principales destinos de la inversión directa colombiana en 2006.

Con respecto a la política de atracción de IED, a fines de 2005 se cerró Coinvertir, el organismo de promoción de inversión extranjera, y su mandato se trasladó a Proexport, cuya infraestructura en el exterior ha sido fundamental para la adopción de una estrategia más proactiva. La entrada en vigor del tratado de libre comercio firmado con Estados Unidos deberá atraer inversionistas que busquen acceso a este mercado como plataforma para la exportación de manufacturas (Valor económico, 2006n; Proexport, 2006b).

Costa Rica

Los ingresos netos de IED en 2006 en Costa Rica fueron de 1.436 millones de dólares, lo que representa un aumento del 67% con respecto a 2005 (Banco Central de Costa Rica, 2007). Las estimaciones preliminares indican que los principales receptores fueron el sector industrial, el sector inmobiliario y el sector financiero, a los que corresponde el 78% de las corrientes. Los sectores financiero y turístico fueron los de mayor crecimiento. En el

sector industrial, se registraron inversiones en dispositivos médicos y en electrónica, campo en el que Intel anunció inversiones de ampliación por 80 millones de dólares. En sus respectivos informes, la Coalición Costarricense de Iniciativas para el Desarrollo (CINDE) y el Grupo Interinstitucional de Inversión Extranjera Directa resaltan la importancia del crecimiento de la IED en sectores de alta tecnología, tanto manufactureros como de servicios (electrónica, dispositivos médicos y servicios basados en tecnologías de la información) (CINDE, 2006, 2007; Grupo Interinstitucional de Inversión Extranjera Directa, 2007). Los principales países de origen de la IED, excluido el sector inmobiliario, son Estados Unidos y Canadá, seguidos de Colombia y El Salvador.

Con respecto a la inversión costarricense en el exterior, las corrientes ascienden a 96 millones de dólares, en comparación con 105 millones de dólares en el año anterior.

Ecuador

Los ingresos de IED en Ecuador durante 2006 sumaron 2.087 millones de dólares, un 27% más que en el año anterior. El 88% de la IED se dirigió al sector de explotación de minas y canteras, que corresponde mayoritariamente a inversiones en hidrocarburos. Las inversiones en este sector aumentaron un 26% con respecto a 2005. Según datos del Banco Central del Ecuador, los principales países inversionistas en 2006 fueron Canadá y Estados Unidos.

El Salvador

Los ingresos netos de IED a El Salvador fueron de 204 millones de dólares en 2006. A pesar de que esta cifra representa una caída de las corrientes con respecto a años anteriores, existen buenas perspectivas de recuperación de las inversiones, según informaciones sobre proyectos anunciados (en 2005 el país había recibido 517 millones de dólares, mientras que el promedio entre 2001 y 2005 había sido de 357 millones de dólares). Aunque gran parte de las inversiones extranjeras se destina al sector de prendas de vestir, se ha observado una diversificación hacia nuevos sectores, entre ellos piezas para automóviles y electrónica, desarrollo de *software*, telecomunicaciones, externalización de procesos empresariales y centros de distribución y de llamadas. En 2006 entró en vigor la ley de turismo, que ofrece incentivos fiscales a la inversión en ese sector. Se espera que la construcción del Puerto de la Unión y la ampliación de la terminal de carga del Aeropuerto Internacional atraigan nuevas inversiones. Estados Unidos ha sido el mayor inversionista en 2006,

pero también fueron relevantes las inversiones procedentes de otros países de la región (Guatemala, Colombia, Perú, Panamá) (Proesa, 2006).

El Salvador generó corrientes de inversión directa en el exterior de 50 millones de dólares. Ha sido uno de los principales países inversionistas de Centroamérica en los sectores de transporte aéreo, hotelería y bienes raíces, especialmente dentro de la región.

Guatemala

Los ingresos de IED a Guatemala en 2006 se estiman en 325 millones de dólares. Según datos del Banco Central, estas inversiones están destinadas sobre todo a los sectores de comunicaciones, comercio e industria química. La información sobre proyectos de inversión y adquisiciones sugieren ingresos también en los sectores de electricidad, turismo y servicios bancarios.

Honduras

De acuerdo con el Banco Central de Honduras, los ingresos netos de IED en 2006 alcanzan a 385 millones de dólares, más aproximadamente 110 millones dirigidos a la actividad maquiladora. En este tipo de operaciones, las inversiones se concentran en el sector textil y proceden especialmente de Estados Unidos. Como respuesta a la competencia de China y ante las perspectivas del CAFTA-RD, se ha iniciado una transformación de la industria hacia operaciones más integradas verticalmente, que abarcan desde la producción de la hilaza hasta el producto final. No obstante, las estimaciones correspondientes al primer semestre de 2006 muestran una caída de las inversiones en maquila. En las operaciones fuera de ese segmento, el principal sector de destino de la IED en el primer semestre de 2006 fue el de las telecomunicaciones (44,5%), seguido del segmento de la industria manufacturera, en los rubros de molinería, papelería y cemento. El sector financiero recibió un 12,2% de la inversión fuera del sector de maquila. Los principales inversionistas fuera del sector de maquila en el primer semestre de 2006 fueron Estados Unidos (73,8%), seguido por Centroamérica (17,1%) y Europa (12,1%) (sobre todo Suiza y Reino Unido). Se registró una desinversión por parte de empresas de Bahamas, debido a amortizaciones de préstamos y créditos comerciales.

Las corrientes de inversión hondureña en el exterior sumaron 22 millones de dólares en 2006 y se relacionan con inversiones en los sectores del comercio, la industria y las finanzas, sobre todo en Centroamérica. El Salvador es el principal destino de esas inversiones (Banco Central de Honduras, 2006).

México

En México, los ingresos de IED en 2006 fueron de 18.939 millones de dólares, una cifra aproximadamente un 4% inferior a la del año anterior. De acuerdo con los datos de la Secretaría de Economía, la mayor parte de estas corrientes consistió en nuevas inversiones, seguidas de cuentas entre empresas, reinversión de utilidades, inversiones en maquiladoras (importación de bienes de activo fijo realizada por empresas maquiladoras con inversión extranjera) y fusiones y adquisiciones. Se registró una merma en el volumen de nuevas inversiones y adquisiciones, mientras que los niveles de inversión y reinversión en la maquila permanecieron relativamente estables (con aumentos del 5% y el 7%, respectivamente). Aumentaron las cuentas entre empresas y las inversiones siguieron concentrándose sobre todo en las manufacturas (61,3% de los ingresos netos). El principal segmento receptor de IED dentro de las manufacturas es el de productos metálicos, maquinaria y equipo. Las corrientes destinadas al comercio fueron considerablemente menores en 2006 en relación con los años anteriores, lo que se debe en gran parte a la compra de activos de Carrefour por el grupo local Chedraui (anunciada en 2005), que supuso corrientes negativas de IED hacia ese sector. En lo que se refiere a las fuentes de inversión, Estados Unidos fue el principal inversionista, seguido de Países Bajos, Reino Unido y España (Secretaría de Economía, 2006, 2007a).

La inversión mexicana en el exterior llegó a 3.897 millones de dólares, un valor considerablemente inferior al registrado en los dos años anteriores. Esta reducción es el resultado de un año sin grandes transacciones, como la adquisición de RMC por CEMEX en 2005. Por otra parte, se retiraron algunas inversiones, entre las que se cuenta la salida de CEMEX de Indonesia.

Nicaragua

En Nicaragua, se estiman ingresos netos de IED de 290 millones de dólares en 2006, lo que significa un aumento del 20% respecto del año anterior. Según información disponible sobre proyectos, Estados Unidos es el principal inversionista, mientras que los principales sectores son el de comercio minorista y el de prendas de vestir. Existen nuevas oportunidades de inversiones en el área de hidrocarburos y biocombustibles.

En enero de 2006 se anunció la creación de un grupo interinstitucional para el control y análisis de las inversiones extranjeras y los capitales privados en el país, integrado por el Banco Central de Nicaragua (BCN), el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio y el Consejo Superior de la Empresa Privada. El grupo realizará encuestas para

recopilar información del sector privado utilizada en la elaboración de la balanza de pagos (Banco Central de Nicaragua, 2006).

Panamá

Panamá recibió corrientes de IED de 2.560 millones de dólares, una cifra que casi triplicó las entradas correspondientes a 2005. Luego de una contracción entre 1997 y 2002 —debida, entre otras razones, al fin del ciclo de privatizaciones y concesiones administrativas, al cierre de algunos bancos después de 1999 y a sus pérdidas en 2002, y a la transformación en 2000 de la Comisión del Canal en una empresa de capital nacional— la IED ha aumentado en forma notable desde 2003. El repunte en 2006 se debe en gran parte a la adquisición de Banistmo, además de otros bancos con sede en Panamá. Otros sectores en los que se realizaron inversiones importantes fueron el de infraestructura, inmobiliario y turístico. La ampliación del Canal de Panamá, aprobada por referéndum en octubre de 2006, deberá tener considerables efectos en la IED en los próximos años (datos de la Contraloría General de la República de Panamá, 2006 y Ministerio de Economía y Finanzas, 2006a, 2006b).

Sobre la base de datos relativos al origen de la IED recibida por otros países, se percibe a Panamá como uno de los principales inversionistas de la región, lo que refleja en parte sus características de centro financiero.

Paraguay

En Paraguay, la IED neta al tercer trimestre de 2006 suma 87 millones de dólares, una cifra cercana a lo recibido en el mismo período del año anterior. Se observó una caída importante en las participaciones de capital y un aumento de la IED por concepto de utilidades reinvertidas y préstamos intrafirma. Los mayores inversionistas fueron Estados Unidos y Brasil.

En lo que se refiere al fomento de las inversiones, en diciembre de 2006 las funciones del organismo de promoción comercial y de inversiones Proparaguay se incorporaron a la Red de Inversiones y Exportaciones (REDIEX), dependiente del Ministerio de Industria y Comercio, con el objetivo de racionalizar los recursos disponibles. Se abrirán nuevas representaciones en el exterior (www.rediex.gov.py, fecha de consulta: 22 de enero de 2007).

Perú

En Perú los ingresos netos de IED fueron de 3.467 millones de dólares, lo que implica un aumento del 34% con respecto al año anterior, impulsado por las altas tasas de crecimiento y por el contexto internacional

favorable para la producción minera y de hidrocarburos en el país (datos del Banco Central de Reserva del Perú). El acervo de IED en el sector petrolero no ha variado desde 2002. Cabe aclarar que no se incluyen en este rubro las inversiones de desarrollo de gas (como Camisea), y que las inversiones en proyectos petroleros se pueden clasificar según actividades específicas (transporte, servicios, construcción).

Según datos de Proinversión, los principales países inversionistas en Perú en 2006 fueron Reino Unido y Estados Unidos. Los principales sectores de destino fueron la minería y las manufacturas.

República Dominicana

En la República Dominicana las corrientes de IED llegaron a 1.183 millones de dólares en 2006, un aumento del 16% respecto del año anterior. La inversión ha sido impulsada por una tasa de crecimiento de alrededor del 10% (CEPAL, 2006b). Los sectores que atrajeron más IED en la República Dominicana en 2006 fueron el turismo y las telecomunicaciones. Estados Unidos y España fueron los principales países inversionistas.

Uruguay

En Uruguay, los ingresos de inversión extranjera en 2006 fueron de 1.374 millones de dólares, lo que significa un incremento del 62% con respecto a 2005. Gran parte de ese aumento se debería a inversiones en el sector del papel y la celulosa. Según el Banco Central, el 17% de la IED recibida entre enero y septiembre corresponde al sector bancario y el 22% al inmobiliario (Banco Central del Uruguay, 2007).

Uruguay registró inversiones netas en el exterior por un monto negativo de 2,83 millones de dólares.

República Bolivariana de Venezuela

En la República Bolivariana de Venezuela se registró una corriente neta negativa de IED de 543

millones de dólares, que contrasta con los ingresos de más de 2.583 millones de dólares recibidos el año anterior. Esas salidas corresponden sobre todo a transacciones entre las empresas extranjeras del sector de hidrocarburos y PDVSA. Entre 2003 y 2004 PDVSA dejó de publicar sus estados financieros, por lo cual no se pudieron distribuir utilidades entre las contrapartes extranjeras de las asociaciones estratégicas constituidas para operar en la Faja del Orinoco. En 2005 y 2006 se publicaron estos estados financieros y las utilidades distribuidas se registraron como desinversiones por un valor de 3.258 millones de dólares. Las intenciones de nacionalizar las industrias de energía, minería y telecomunicaciones podrían tener efectos negativos en la IED en esos sectores.

De acuerdo con datos del Consejo Nacional de Promoción de Inversiones (CONAPRI, 2007), las inversiones fuera de los sectores petrolero y financiero disminuyeron de 629 millones de dólares en 2005 (primeros tres trimestres) a 76 millones en el mismo período de 2006. Los principales inversionistas fueron Panamá, Estados Unidos y Colombia, mientras que los principales sectores receptores fueron las manufacturas, el comercio y la construcción (CONAPRI, 2007). Entre los sectores proveedores se destaca el turismo, en el cual han invertido los grupos Pestana (Portugal), Decameron (de Colombia), Embassy Suites (Estados Unidos) y Hesperia (España) (CONAPRI, 2006).

Gran parte de la inversión directa en el exterior de la República Bolivariana de Venezuela —que en 2006 suma 2.089 millones de dólares— también se debe a transacciones de PDVSA. Esta empresa invirtió en el exterior unos 1.000 millones de dólares por concepto de utilidades reinvertidas, pero también vendió activos en el exterior —participación en una refinería en Estados Unidos— por un monto muy cercano. El mayor componente de las inversiones venezolanas en el exterior en el sector de hidrocarburos corresponde a cuentas por cobrar de PDVSA por ventas de petróleo a empresas en el exterior, contabilizadas como IED (información del Banco Central de Venezuela).

Cuadro I-A-1
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA POR PAÍS, 1997-2006
 (En millones de dólares)

	1992-1996 (promedio anual)	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Anguila	17	21	28	38	40	30	33	29	87	78	...
Antigua y Barbuda	22	23	23	32	43	98	66	166	77	114	...
Argentina	4 683	9 160	7 291	23 988	10 418	2 166	2 149	1 652	4 584	5 008	4 809
Bahamas	49	210	147	149	250	102	153	190	274	360	...
Barbados	12	15	16	17	19	19	17	58	-12	62	...
Belice	16	12	18	54	23	61	25	-11	112	126	153
Bolivia	243	731	949	1 011	734	703	674	195	63	-242	237
Brasil	4 497	19 650	31 913	28 576	32 779	22 457	16 590	10 144	18 146	15 067	18 782
Chile	2 465	5 271	4 628	8 761	4 860	4 200	2 550	4 307	7 173	6 960	8 053
Colombia	1 443	5 562	2 829	1 508	2 395	2 525	2 139	1 758	3 084	10 255	6 295
Costa Rica	307	408	613	619	409	460	659	575	617	861	1 436
Cuba	16	442	207	178	448
Dominica	26	21	7	18	18	15	18	29	24	26	...
Ecuador	436	724	870	648	720	1 330	1 275	1 555	1 160	1 646	2 087
El Salvador	13	59	1 104	216	173	279	470	142	376	517	204
Granada	20	34	49	42	37	59	54	89	54	26	...
Guatemala	91	84	673	155	230	456	111	131	155	208	325
Guayana	91	52	44	46	67	56	44	26	30	77	...
Haití	1	4	11	30	13	4	6	14	6	26	160 ^a
Honduras	50	122	99	237	282	193	176	247	325	372	385
Jamaica	136	203	369	524	468	614	481	721	602	682	...
México	8 724	14 180	12 416	13 704	17 776	27 487	19 342	15 345	22 301	19 643	18 939
Montserrat	4	3	3	8	2	1	1	2	2	1	...
Nicaragua	62	203	218	337	267	150	204	201	250	241	290
Panamá	271	1 299	1 203	864	624	467	99	771	1 012	1 027	2 560
Paraguay	116	236	342	95	104	84	10	25	28	75	117 ^a
Perú	2 000	2 139	1 644	1 940	810	1 144	2 156	1 335	1 599	2 579	3 467
República Dominicana	217	421	700	1 338	953	1 079	917	613	909	1 023	1 183
Saint Kitts y Nevis	19	20	32	58	96	88	80	76	46	47	...
Santa Lucía	32	48	83	83	54	59	52	106	80	108	...
San Vicente y las Granadinas	33	92	89	57	38	21	34	55	66	56	...
Suriname	-27	-9	9	-62	-148	-27	-74	-76	-37	-37	-144 ^b
Trinidad y Tabago	346	999	730	643	680	835	791	808	998	940	883
Uruguay	110	126	164	235	273	297	194	416	332	847	1 374
Venezuela (Rep. Bol. de)	996	6 202	4 985	2 890	4 701	3 683	782	2 040	1 483	2 583	-543

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) sobre la base de cifras oficiales al 24 de abril de 2007.

^a Extrapolación sobre la base de datos al tercer trimestre.

^b Extrapolación sobre la base de datos al primer trimestre.

Cuadro I-A-2
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA POR SECTOR DE DESTINO, 1997-2006
 (En porcentajes)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Argentina	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	2	18	74	26	41	53	-17	53
Manufacturas	36	16	8	14	2	46	69	29
Servicios	53	50	13	46	58	-21	33	3
Otros	9	16	4	14	-2	23	15	16
Bolivia	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	38	57	47	53	65	72	63	44	71	82
Manufacturas	3	2	15	11	10	9	11	23	14	11
Servicios	59	42	38	36	26	19	26	33	14	7
Brasil	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	3	1	2	2	7	3	12	5	10	7
Manufacturas	13	12	25	17	33	40	35	53	30	39
Servicios	84	88	73	81	60	56	54	42	60	55
Chile	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	34	42	15	12	23	59	31	8	39	37
Manufacturas	12	9	9	8	16	6	18	9	10	3
Servicios	54	49	76	80	61	34	50	83	51	60
Colombia	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	12	3	-3	5	42	42	53	57	32	60
Manufacturas	9	28	34	21	10	15	18	8	54	11
Servicios	78	69	70	73	49	43	29	35	14	29
Costa Rica	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	9	7	8	-3	0	-1	-6	6	4	3
Manufacturas	68	72	59	75	51	74	69	57	43	31
Servicios	22	21	32	27	48	28	37	36	52	65
Otros	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1
Ecuador	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	78	88	93	95	86	84	56	81	90	89
Manufacturas	6	3	1	1	4	4	5	3	4	3
Servicios	16	8	5	4	10	11	39	15	6	8
El Salvador	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	-7	-6	11	4	-1	5	0	12
Manufacturas	10	30	32	27	92	18	76	7
Servicios	98	77	57	69	9	77	24	82
Honduras	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	6	3	47	11	5	13	9	11	6	2
Manufacturas	41	24	20	63	43	40	51	53	48	45
Servicios	53	73	33	27	52	47	39	36	46	53
México	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	1	1	2	2	0	2	1	1	0	1
Manufacturas	60	60	67	56	21	45	44	57	58	61
Servicios	39	39	32	43	79	54	56	42	42	38
Nicaragua	100	100	100	100	100	100	100	100	100	...
Recursos naturales	14	16	8	3	4	0	0	0	0	...
Manufacturas	8	13	11	27	37	34	24	13	36	...
Servicios	78	71	81	70	59	66	76	86	64	...
Panamá	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	0	0	0	0	0	0	0	0
Manufacturas	3	-3	5	0	68	-77	0	4
Servicios	99	108	98	63	46	100	79	99
Otros	-2	-5	-3	37	-14	77	20	-3
Perú	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	9	20	21	1	8	11	3	87	88	56
Manufacturas	20	16	9	3	21	38	73	-38	2	33
Servicios	72	63	70	96	71	51	24	51	10	11
República Dominicana	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	0	0	0	0	0	2	11	7	3	2
Manufacturas	51	25	17	21	22	29	21	40	36	25
Servicios	49	70	80	71	74	68	58	47	55	60
Otros	0	4	4	9	3	3	9	-2	0	0
Trinidad y Tabago	...	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	...	80	70	90	94	98	88	89
Manufacturas	...	2	1	-6	-2	2	1	2
Servicios	...	2	3	0	4	5	1	5
Otros	...	16	26	15	4	5	7	4
Venezuela (Rep. Bol. de)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Recursos naturales	54	36	68	26	59	67	0	-35	34	-356 ^a
Manufacturas	21	48	17	22	14	-22	14	157	28	146
Servicios	25	16	15	51	31	55	36	27	38	110

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales al 16 de abril de 2007.

^a Se refiere a corrientes netas negativas en el sector petrolero por un monto de 1.958 millones de dólares.

Cuadro I-A-3
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA POR PAÍS DE ORIGEN, 1997-2006
 (En porcentajes)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Argentina	100	100	100	100	100	100	100	100	100
España	20	12	70	65	23	-15	2	1	43
Estados Unidos	22	13	5	9	25	16	-15	14	11
Países Bajos	19	15	2	4	60	-20	-10	23	9
Francia	2	18	6	6	24	-29	-11	9	6
Italia	3	5	3	9	-3	-4	24	0	4
Otros	34	38	13	7	-29	152	110	52	27
Bolivia	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Estados Unidos	30	35	34	44	40	29	33	36	35
Argentina	11	21	10	10	11	3	4	2	10
España	10	5	1	6	7	27	11	11	9
Brasil	8	3	14	5	8	18	11	2	9
Italia	17	11	6	6	7	3	5	0	8
Otros	24	25	35	29	26	20	36	48	29
Brasil	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Estados Unidos	29	21	30	19	21	14	18	20	21	20	21
Países Bajos	10	15	8	8	9	18	11	38	15	16	14
España	4	23	21	33	13	3	6	5	6	7	14
Francia	8	8	7	7	9	10	6	2	7	3	7
Portugal	5	8	9	9	8	5	2	3	2	1	5
Otros	45	26	25	25	40	50	57	32	50	53	38
Chile	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
España	29	15	50	21	8	7	12	81	10	2	29
Estados Unidos	17	22	15	26	36	16	29	3	4	11	18
Canadá	21	17	6	24	3	27	15	8	4	58	16
Reino Unido	10	12	4	5	9	45	11	2	13	3	10
Australia	4	7	0	1	13	4	4	3	24	6	5
Otros	20	27	26	22	31	1	29	4	45	20	22
Colombia	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Estados Unidos	4	13	23	4	13	46	22	43	17	48	20
España	26	15	7	15	10	6	13	7	7	16	13
Reino Unido	0	2	1	0	1	-1	3	1	46	1	12
Panamá	33	4	8	7	7	3	14	4	3	8	10
Países Bajos	2	6	18	5	10	2	6	0	4	1	5
Otros	35	61	43	70	59	43	42	45	23	28	41
Costa Rica	100	100	100	100	100	100	100	100	100	...	100
Estados Unidos	75	79	56	68	57	50	62	72	80	...	67
México	5	3	15	7	7	4	7	5	5	...	6
Países Bajos	1	0	0	0	1	35	5	3	1	...	6
Panamá	0	0	11	6	14	5	0	3	2	...	4
Canadá	2	6	6	-1	8	-1	3	1	4	...	3
Otros	17	11	12	19	15	7	23	17	8	...	14
Ecuador	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Canadá	17	26	23	27	34	29	22	28	35	36	29
Estados Unidos	46	46	40	37	25	33	14	28	22	16	27
Italia	2	11	11	10	7	9	4	4	6	5	6
España	4	0	0	13	7	7	3	4	8	8	6
Panamá	3	2	2	2	6	4	6	6	6	5	5
Otros	28	15	24	11	20	18	52	30	23	31	27
El Salvador	100	100	100	100	100	100	100	100	100
México	-6	0	1	2	8	131	8	2	27
Estados Unidos	66	63	38	70	48	-1	-15	4	24
España	18	0	19	19	2	8	0	0	8
Panamá	3	4	2	7	0	1	10	32	8
Canadá	1	0	10	1	1	2	17	12	7
Otros	18	33	30	1	41	-40	80	51	26
Honduras	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Estados Unidos	41	36	47	18	31	83	60	21	35	65	44
Canadá	3	12	22	6	10	12	9	13	3	1	8
Reino Unido	10	7	1	6	6	0	-1	19	13	5	7
El Salvador	21	9	6	3	-1	9	3	5	7	3	6
México	0	1	2	0	3	1	1	11	12	7	5
Otros	24	35	22	66	51	-5	28	31	30	18	30

Cuadro I-A-3 (conclusión)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
México	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Estados Unidos	61	65	54	71	78	67	63	37	52	64	61
Países Bajos	3	13	8	15	9	8	4	15	11	8	10
España	3	4	8	12	3	4	12	33	7	4	10
Reino Unido	15	2	-1	2	0	6	7	1	5	5	4
Canadá	2	3	5	4	4	1	2	2	2	3	3
Otros	16	13	27	-4	6	14	13	12	23	17	13
Panamá	100	100	100	100	100	100	100	100	100	...	100
Estados Unidos	16	8	36	37	30	19	174	11	8	...	22
Reino Unido	-1	63	14	12	2	18	19	3	-4	...	18
España	2	1	1	0	4	-6	27	6	28	...	6
Japón	16	5	4	5	-9	6	-29	14	7	...	5
México	8	4	11	27	-11	-5	36	-1	-3	...	5
Otros	59	19	35	19	83	68	-128	66	65	...	44
Paraguay	100	100	100	100	100	100
Estados Unidos	355	112	6	68	84	80
Japón	229	13	29	7	1	13
Argentina	-33	49	-26	22	4	9
Portugal	-8	2	72	-1	-1	8
Brasil	-77	-71	-2	21	24	7
Otros	-366	-4	20	-18	-12	-17
Perú	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
España	-5	4	2	74	-3	13	1	277	2	0	25
Reino Unido	22	31	52	6	31	28	38	-317	-2	42	21
Estados Unidos	23	21	18	4	-11	-43	18	161	56	28	16
Panamá	26	3	1	0	1	36	102	11	-17	1	6
Países Bajos	13	3	8	9	31	6	32	-8	-65	3	5
Otros	21	38	19	7	53	60	-91	-24	126	26	26
República Dominicana	100	100	100	100	100	100	100	100	100	...	100
Estados Unidos	31	29	15	26	46	58	100	26	28	70	40
España	10	33	38	25	20	5	-3	18	24	19	21
Canadá	39	21	8	17	1	3	-5	40	21	9	14
Países Bajos	0	0	5	5	26	18	5	0	4	-3	6
Francia	0	0	3	13	6	17	7	12	9	0	6
Otros	20	18	31	14	1	-1	-5	4	14	5	11
Venezuela (Rep. Bol. de)	100	100	100	100	100	100	100	100	100
(hidrocarburos)											
Estados Unidos	39	39	5	31	3	36	6	17	13
Países Bajos	1	0	2	0	22	4	0	53	8
Panamá	3	0	5	3	0	0	0	0	2
Estados Unidos	0	0	0	1	4	0	0	0	1
Francia	1	2	1	0	0	0	0	0	1
Otros	57	59	87	66	71	59	94	29	74
Venezuela (Rep. Bol. de) (otros)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Estados Unidos	27	8	11	15	13	18	85	35	40	21	31
Países Bajos	3	2	13	14	51	24	4	0	3	5	10
España	22	1	4	10	3	2	1	4	3	5	5
Suiza	2	1	6	7	0	1	0	32	0	9	4
Colombia	2	4	11	9	5	3	2	4	0	10	4
Otros	44	85	55	45	28	52	8	24	53	50	46

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), estimaciones sobre la base de cifras oficiales al 16 de abril de 2007.

Cuadro I-A-4
AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: 50 MAYORES EMPRESAS TRANSNACIONALES NO FINANCIERAS,
SEGÚN VENTAS CONSOLIDADAS, 2005
 (En millones de dólares)

Posición en 2005	Posición en 2004	Empresa	País	Sector	Ventas consolidadas	Principales filiales en la región
1	3	Wal-Mart	Estados Unidos	Comercio	21 124	México, Brasil, Guatemala
2	1	General Motors Corp.	Estados Unidos	Automotor	19 965	México, Brasil, Colombia
3	2	Telefónica de España S.A.	España	Telecomunicaciones	19 425	Brasil, Argentina, Venezuela (Rep. Bol. de), Chile, Perú, México, Colombia
4	4	DaimlerChrysler AG	Alemania	Automotor	15 971	México, Brasil, Argentina
5	5	Volkswagen	Alemania	Automotor	15 680	México, Brasil, Argentina
6	6	Bunge	Estados Unidos	Agroindustria	10 407	Brasil, Argentina
7	7	Endesa	España	Electricidad	10 252	Chile, Brasil, Argentina
8	9	Telecom Italia SpA	Italia	Telecomunicaciones	9 904	Brasil, Argentina
9	12	Repsol YPF	España	Petróleo/Gas	9 661	Argentina, Perú
10	14	Royal Dutch-Shell Group	Países Bajos/Reino Unido	Petróleo/Gas	8 033	Brasil, Argentina
11	24	Arcelor	Luxemburgo	Acero	7 747	Brasil
12	13	Carrefour	Francia	Comercio	7 229	Brasil, Colombia, Argentina
13	17	Cargill, Inc.	Estados Unidos	Agroindustria	6 489	Brasil
14	21	BHP Billiton Plc	Australia/Reino Unido	Minería	5 989	Chile, Brasil, Perú
15	25	ChevronTexaco	Estados Unidos	Petróleo/Gas	5 874	Brasil, Colombia
16	16	ExxonMobil	Estados Unidos	Petróleo/Gas	5 727	Brasil, Colombia
17	8	Ford Motor Co.	Estados Unidos	Automotor	5 665	México, Argentina
18	11	AES Corp.	Estados Unidos	Electricidad	5 662	Brasil, Chile, Venezuela (Rep. Bol. de)
19	20	Nestlé	Suiza	Alimentos	5 183	Brasil, México
20	30	Fiat Auto	Italia	Automotor	4 708	Brasil, Argentina
21	35	The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Bebidas/Cervezas	4 327	Brasil
22	26	Siemens AG	Alemania	Electrónica	4 210	Brasil, México
23	29	Iberdrola SA	España	Electricidad	4 007	Brasil
24	22	General Electric	Estados Unidos	Electrónica	3 993	México, Brasil
25	34	Portugal Telecom	Portugal	Telecomunicaciones	3 611	Brasil
26	11	Dow Chemical	Estados Unidos	Petroquímica/Química	3 328	Brasil, Argentina
27	37	PepsiCo	Estados Unidos	Bebidas/Cervezas	3 072	México
28	28	Bayer	Alemania	Petroquímica/Química	2 762	Brasil, México
29	50	BP Amoco Plc	Reino Unido	Petróleo/Gas	2 704	Argentina, Colombia
30	32	British American Tobacco Plc. (BAT)	Reino Unido	Tabaco	2 676	Brasil, Venezuela (Rep. Bol. de), Argentina
31	31	Anglo American Plc	Reino Unido	Minería	2 636	Chile
32	-	Caterpillar	Estados Unidos	Maquinarias	2 594	Brasil
33	-	Renault	Francia	Automotor	2 298	Brasil, Colombia, Argentina
34	48	Électricité de France	Francia	Electricidad	2 087	Brasil
35	44	Kimberly-Clark Corporation	Estados Unidos	Celulosa/Papel	2 067	México
36	47	Sonae SGPS	Portugal	Comercio	1 978	Brasil
37	-	Samsung Corporation	Rep. de Corea	Electrónica	1 877	Brasil, México
38	15	Unilever	Países Bajos/Reino Unido	Agroindustria	1 851	México, Argentina
39	18	Hewlett-Packard (HP)	Estados Unidos	Computación	1 763	Brasil
40	42	E.I. Du Pont de Nemours	Estados Unidos	Petroquímica/Química	1 753	Brasil, México
41	-	Robert Bosch GmbH	Alemania	Piezas para automóviles	1 715	Brasil
42	46	BASF AG	Alemania	Petroquímica/Química	1 651	Brasil
43	49	Procter & Gamble	Estados Unidos	Higiene/Limpieza	1 556	México
44	-	Mittal Steel Co.	Países Bajos	Acero	1 551	México
45	-	Volvo	Suecia	Automotor	1 505	Brasil
46	-	Newmont Mining Corporation	Estados Unidos	Minería	1 490	Perú
47	-	Avon	Estados Unidos	Higiene/Limpieza	1 490	Brasil, México
48	-	Rhodia	Francia	Petroquímica/Química	1 482	Brasil
49	-	Intel	Estados Unidos	Computación	1 444	Costa Rica
50	-	Makro	Países Bajos	Comercio	1 441	Brasil
		Total			271 616	

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información proporcionada por el Departamento de Estudios y Proyectos Especiales de la revista *América economía*, Santiago de Chile, 2006.

Nota: Este cuadro se elaboró mediante la agregación de las ventas de las filiales de cada empresa transnacional que opera en la región, de acuerdo con la información primaria de las ventas de las mayores empresas. En algunos casos, cuando la filial está en manos de dos o más empresas transnacionales, las ventas de dicha filial se reparten entre ellas conforme al porcentaje de propiedad de cada matriz. Es el caso de Vivo (Brasil), que pertenece a Telefónica de España y a Portugal Telecom; la minera Doña Inés de Collahuasi (Chile), propiedad de AngloAmerican (Reino Unido) y Falconbridge (Canadá/Reino Unido), o la minera Antamina (Perú), propiedad de BHP Billiton (Australia/Reino Unido) y de Falconbridge (esta última no aparece en este listado). Respecto de las filiales en la región, se mencionan solo aquellas de las cuales se tiene información de ventas, por lo que no necesariamente aparecen todas las filiales de la empresa transnacional.

Cuadro I-A-5
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: CORRIENTES NETAS DE INVERSIÓN
 DIRECTA EN EL EXTERIOR POR PAÍS, 1997-2006**
 (En millones de dólares)

	1992-1996 (promedio anual)	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Argentina	1 196	3 653	2 325	1 730	901	161	-627	774	442	1 151	2 008
Barbados	2	1	1	1	1	1	0	1	4	9	...
Bolivia	2	2	3	3	3	0	0	0	0	0	0
Brasil	516	1 042	2 721	1 690	2 282	-2 258	2 482	249	9 807	2 517	28 202
Chile	726	1 463	1 483	2 558	3 987	1 610	343	1 606	1 527	2 209	2 797
Colombia	205	809	796	116	325	16	857	938	142	4 662	1 098
Costa Rica	5	4	5	5	8	10	34	27	61	-43	96
El Salvador	0	0	1	54	-5	-10	-26	19	-53	217	-50
Honduras	0	0	0	0	0	0	0	20	26	22	22
Jamaica	42	57	82	95	74	89	74	116	60	101	...
México	0	0	0	0	0	4 404	891	1 253	4 432	6 474	3 897
Paraguay	2	6	6	6	6	6	-2	6	6	6	0 ^a
Perú	-2	85	62	128	0	74	0	60	0	0	0
Trinidad y Tabago	0	0	0	264	25	150	106	-225	25	341	370
Uruguay	0	13	9	-3	-1	6	14	15	18	36	-2
Venezuela (Rep. Bol. de)	400	557	1 043	872	521	204	1 026	1 318	619	1 183	2 089

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de cifras oficiales al 24 de abril de 2007.

^a Sobre la base de datos al tercer trimestre.

Capítulo II

Políticas activas para atraer inversión extranjera directa: experiencia internacional y situación de América Latina y el Caribe

A. Introducción

Las empresas transnacionales están en constante búsqueda y evaluación de nuevas ubicaciones geográficas para establecer sus inversiones, de modo que los países compiten a nivel mundial para captarlas y aprovechar los beneficios que traen aparejados. Más allá de consideraciones teóricas e incluso ideológicas, los gobiernos se ven enfrentados fundamentalmente a dos opciones de política con respecto a la atracción de la inversión extranjera. La primera de ellas es no hacer nada, es decir, tomar una posición pasiva con relación a los procesos de atracción de inversiones, y la segunda es intervenir para sacar el máximo provecho de ese proceso.

La primera opción corresponde a las políticas pasivas. Estas se basan primordialmente en las ventajas comparativas o en las condiciones macroeconómicas o estructurales del país, que se toman como dadas. En el caso extremo, los países se limitan a definir un marco legal con procedimientos administrativos que regulan la inversión extranjera directa (IED), sin intervenir en los procesos de adopción de decisiones de las empresas. En general, esta estrategia pasiva puede ser suficiente para atraer las inversiones en las cuales los factores claves son atractivos intrínsecos de cada país (mercados internos o cercanos y recursos naturales). En este caso, el éxito

de la política se mide principalmente en función del monto de la inversión.

Sin embargo, la tendencia mundial es avanzar hacia marcos de política cada vez más sofisticados, en los cuales ya no solo es importante el monto de las corrientes, sino también el tipo de inversión, es decir, su calidad en materia de aportes y coherencia con los objetivos de desarrollo económico de los países. Si bien hay múltiples estrategias y enfoques con respecto a la atracción de IED, los países que han tenido mejores resultados atrayendo este tipo de inversiones y apropiándose de sus beneficios son los que han adoptado políticas más activas y focalizadas.

Por otra parte, en la medida que coincidan los objetivos de política de los países y los intereses de las empresas transnacionales puede producirse un círculo virtuoso que beneficie a ambas partes. Si bien la apropiación de los beneficios no ocurre en forma automática y, dado que, la IED por sí sola no resuelve los problemas relacionados con el desarrollo y el crecimiento económico, esta puede asumir un papel importante, en la medida que responda a los objetivos estratégicos de los países receptores.

Tal como se analizó en la edición 2005 del presente documento, los países de América Latina y el Caribe no están ajenos a esta tendencia (CEPAL, 2006a, capítulo II). No obstante, en comparación con las políticas seguidas por algunos países desarrollados —principalmente de Europa—, ciertas economías en transición (Hungria y República Checa) y varias naciones emergentes de Asia (Malasia, República de Corea, Singapur y Tailandia), los esfuerzos latinoamericanos han sido más débiles, tanto en términos del establecimiento

de medidas explícitas como en su grado de integración con el resto de las políticas de desarrollo económico.

El propósito central de este capítulo es entregar elementos que ayuden a diseñar políticas más activas, que permitan cerrar la brecha existente con los países más avanzados en lo que respecta a la atracción de IED de calidad. En la primera parte se desarrolla un marco conceptual, basado en las motivaciones y las necesidades de las empresas, para la elaboración de los diferentes elementos de una política activa e integrada. En una segunda sección se analizan diferentes experiencias de economías de Asia y Europa, que ilustran cómo se han llevado a la práctica los conceptos presentados en la primera parte. Por último, se trata de establecer las características de la brecha existente entre las políticas de atracción de IED en los países de América Latina y el Caribe y de los casos más avanzados, y se hacen algunas propuestas de política que podrían contribuir acortar esta diferencia.

B. Un marco analítico para la atracción de la IED: la importancia de las políticas activas

En esta sección se presentan un conjunto de elementos que sirven de base para un marco teórico útil en el ámbito del diseño de políticas para la promoción y atracción de IED de calidad. En primer término se enumeran las motivaciones y los factores que influyen en el proceso de evaluación y selección de una determinada ubicación geográfica cuando una empresa decide invertir en el

exterior. En segundo lugar, se analizan las diferentes aproximaciones que siguen los países —dependiendo del grado de proactividad e integración con las políticas de desarrollo— para influir en esas decisiones y sacar el máximo provecho de la IED. Por último, se estudian las políticas de promoción e incentivos para atraer estas corrientes de capital.

1. Motivaciones y factores de decisión que determinan la inversión en el exterior

Conocer las motivaciones y necesidades de las empresas transnacionales permite a los gobiernos diseñar e implementar políticas y medidas que mejoren las condiciones del país para competir por IED de calidad y comunicar adecuadamente las ventajas que poseen a los potenciales inversionistas. La CEPAL utiliza cuatro categorías para agrupar las motivaciones de las empresas extranjeras que han invertido en América Latina y el Caribe: búsqueda de

recursos naturales, búsqueda de acceso a mercados locales o regionales, búsqueda de eficiencia para la conquista de terceros mercados y búsqueda de activos estratégicos (véase el capítulo I).

Las necesidades de los inversionistas dependerán de las motivaciones principales de la inversión. Una vez que la empresa ha identificado estas necesidades, elabora un plan de acción, con el objeto de definir los destinos

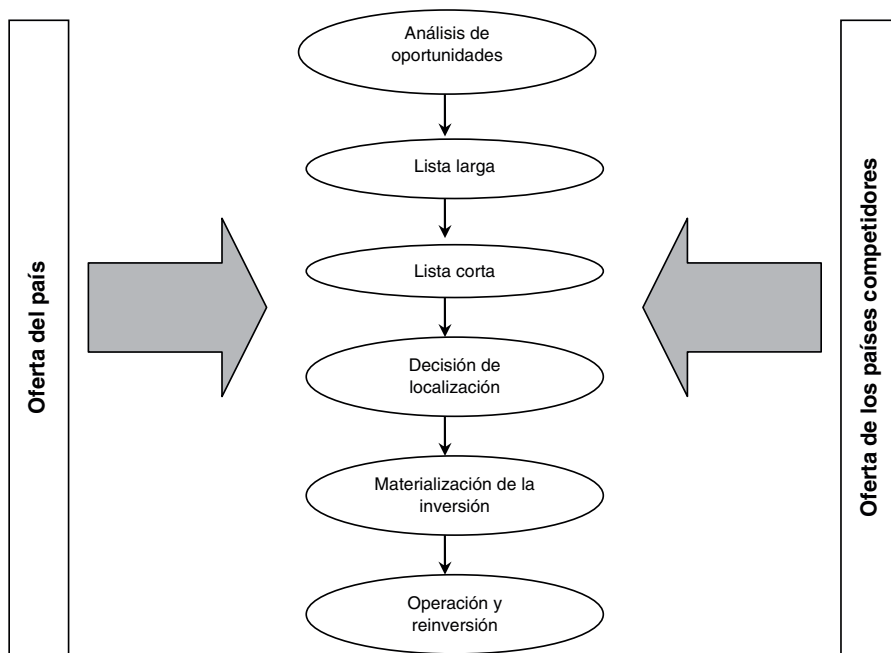
geográficos en los que esta necesidad se puede satisfacer de mejor manera.

Las empresas transnacionales emplean una aproximación bastante estructurada para evaluar las opciones de inversión. Este proceso contempla, en general, las siguientes fases (véase el gráfico II.1):

- **Análisis de oportunidades:** las empresas están en una constante búsqueda y análisis de ubicaciones que satisfagan sus necesidades.
- **Lista larga:** una vez iniciado el proceso formal de evaluación según los parámetros y criterios de evaluación que hayan definido, las empresas recopilan información general para identificar una primera lista de países o localidades que cumplan satisfactoriamente las condiciones buscadas.

- **Lista corta:** del proceso de análisis anterior se selecciona una lista más breve con los países más atractivos, para luego recopilar información más detallada. En general, esta etapa comprende visitas a los países incluidos en la lista para evaluar, verificar y recopilar información en terreno, y puede incluir negociaciones con las autoridades locales.
- **Evaluación:** con la información y antecedentes anteriores se toma la decisión final. El proceso puede incluir varias iteraciones, ya que las condiciones que ofrecen los países pueden ser dinámicas, en la medida de que existan procesos de negociación de incentivos u otras facilidades en curso. Una vez seleccionada una localización, la empresa continúa evaluando en forma permanente la realización de inversiones adicionales y posibles reinversiones.

Gráfico II.1
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DE LAS EMPRESAS



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Durante este proceso se hacen explícitos los requisitos que las empresas consideran más relevantes para tomar su decisión. Entre ellos, el acceso a recursos o mercados y un ambiente económico, político y social estable son elementos centrales. Otras exigencias mencionadas con frecuencia son la facilidad para hacer negocios, la calidad y confiabilidad de la infraestructura y de los servicios

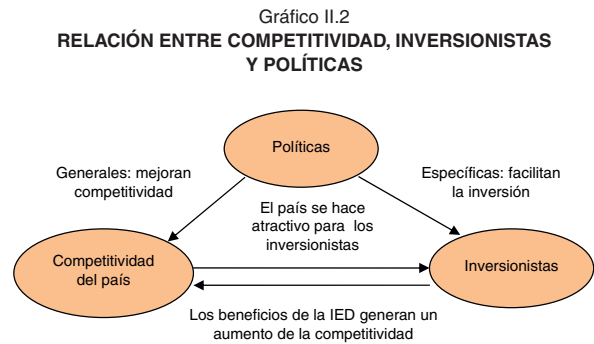
básicos, la disponibilidad de profesionales, técnicos y ejecutivos y un bajo nivel de corrupción, entre otras (OMGI, 2002). Cabe notar que el esquema tributario ocuparía un lugar secundario entre estos requisitos, lo que se contradice con una de las políticas más comúnmente usadas para atraer inversiones, es decir, la exención o rebaja de impuestos.

Así, el punto de partida para el diseño de políticas de atracción de IED es conocer las motivaciones, los factores y los procesos de decisión de las empresas transnacionales. La inclusión de un país en la lista larga de un inversionista se basa en sus factores estructurales, que definen cuán atractivo es un país para invertir en él. En general, los países con buenas perspectivas de crecimiento, económicamente estables y con marcos regulatorios claros, instituciones eficientes y transparentes, recursos humanos calificados, y un ambiente proclive a los negocios y abierto al comercio exterior, entre otras características, estarían en mejores condiciones para atraer la IED. Estas variables pueden ser influenciadas por políticas generales de mejora de la competitividad, en el contexto del plan de desarrollo, las prioridades y los recursos de cada país. De igual modo, las políticas destinadas a promover el crecimiento y la estabilidad económica generan un ambiente más propicio y hacen que el país sea más atractivo para los inversionistas extranjeros (véase el gráfico II.2). Cuando el país defina que la IED o un tipo de IED tiene potencial para contribuir a estos objetivos de desarrollo, puede decidir emprender políticas específicas en materia de IED para facilitar la llegada de estas inversiones.

Para incidir positivamente en los procesos de evaluación de las empresas, los países pueden crear mecanismos o

instituciones que interactúen a distintos niveles con ellas. La promoción del país permite destacar y posicionar los atributos que se desean presentar a los encargados de la adopción de decisiones de las empresas. El apoyo y los servicios al inversionista facilitan el conocimiento y los procesos de evaluación en terreno de los atributos del país. Asimismo, muchos países han decidido establecer algunos incentivos a la inversión que, entre otros, permiten mejorar la oferta del país con relación a sus potenciales competidores.

Existen distintos modelos y opciones de política para atraer inversiones con mayor o menor grado de proactividad.



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

2. Modelos y opciones de política

En la actualidad, existe una competencia cada vez más intensa por captar los recursos y los beneficios asociados al proceso de expansión internacional de las empresas transnacionales. Además, cada vez es más importante la calidad de la IED y no solo su cantidad (Mortimore y Vergara, 2006). En este contexto, las autoridades nacionales tienen dos opciones básicas respecto de las políticas específicas: adoptar una posición pasiva, lo que no significa una falta de interés o rechazo por la IED, o bien intervenir activamente en la captación de estas corrientes de capital.

La tendencia mundial es elaborar marcos de política cada vez más sofisticados e integrados con el resto de las políticas de desarrollo. De hecho, los países que han logrado atraer inversiones de calidad y apropiarse de sus beneficios han sido los que han adoptado políticas más activas y focalizadas (UNCTAD, 2004; UNCTAD, 2005a, y Mortimore, Vergara y Katz, 2001). En este contexto, con el objetivo de plantear un marco conceptual para el diseño de políticas de atracción de IED, se presentan

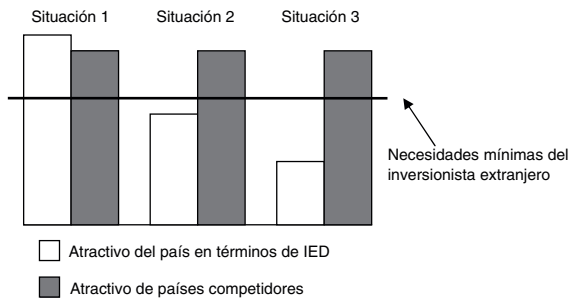
tres modelos básicos de intervención: políticas pasivas, activas e integradas.

Las políticas pasivas se basan en las ventajas comparativas del país y se restringen al establecimiento de marcos de política orientados a facilitar la entrada de corrientes de inversión. Las políticas activas involucran medidas específicas destinadas a atraer tipos de inversión que tienen un mayor potencial para traducirse en externalidades positivas para el país —como encadenamientos productivos, generación de valor, conocimientos y empleo, entre otros. Cuando la elección de las inversiones que se busca atraer se realiza en el marco de las políticas de desarrollo del país, como instrumento para contribuir a sus objetivos estratégicos, se denominan políticas integradas de atracción de inversiones. En este último caso, existe un proceso de retroalimentación entre la inversión y las políticas generales, lo que da lugar a un círculo virtuoso que beneficia a ambas partes.

Con el objetivo de plantear un marco conceptual para el diseño de políticas de atracción de IED se presentan a continuación, desde el esquema más simple al más

complejo, los elementos de los tres modelos básicos de intervención: políticas pasivas, activas e integradas. Según la situación en la que se encuentra el país se analizará qué tipo de política es la más adecuada. En la primera de las situaciones descritas en el gráfico II.3 (el atractivo del país supera al de los competidores), las políticas pasivas serían las más apropiadas. Si se está en la segunda y el atractivo del país es un poco inferior a la mejor oferta de sus competidores, este podría intervenir con políticas activas. En la tercera, la oferta del país está muy alejada de la de sus competidores; por consiguiente, aplicar políticas activas no tendría mayor efecto y se requiere una acción a largo plazo para producir cambios estructurales, lo que haría recomendable la implementación de políticas integradas (véase el gráfico II.3).

Gráfico II.3
POSIBLES SITUACIONES DE UN PAÍS



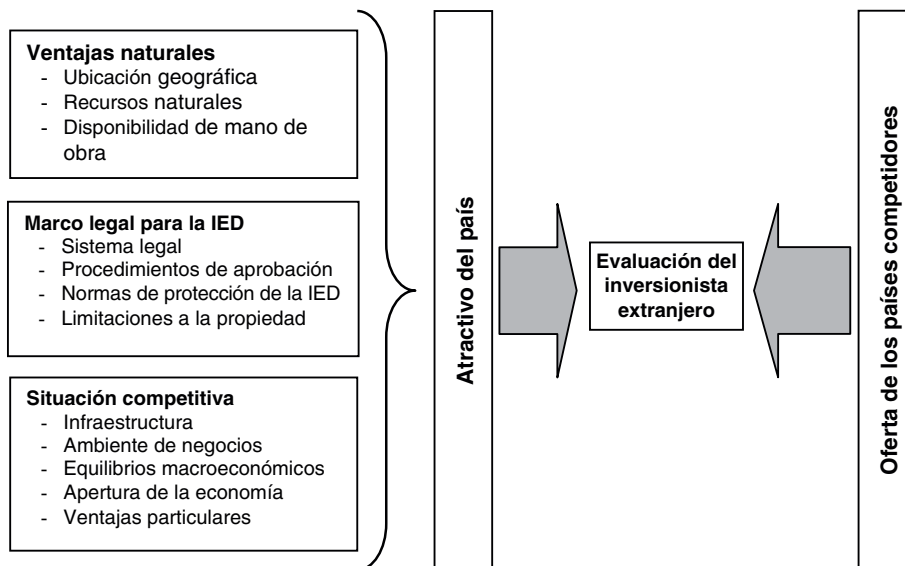
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

a) Políticas pasivas: aprovechando las ventajas comparativas del país

Este caso, aunque no refleja necesariamente una falta de interés por la IED, hay una ausencia de políticas específicas para su atracción. En general, las autoridades consideran que las ventajas comparativas o las condiciones macroeconómicas del país son suficientes para concretar la llegada de la IED y no ven la necesidad de intervenir en el proceso. Este tipo de esquema de atracción de IED no está necesariamente integrado con una política de desarrollo productivo del país, y su éxito se mide básicamente por el monto de la inversión. Esta aproximación puede ser suficiente para captar a las empresas cuyo objetivo son las ventajas intrínsecas de cada país (mercados internos o cercanos y recursos naturales). En este modelo, las condiciones del receptor —situación macroeconómica, recursos humanos, infraestructura, ambiente de negocios, entre otros— y el marco regulatorio de la IED son los componentes básicos de la oferta que el país realiza al inversionista (véase el gráfico II.1). Este último la compara con las ofertas de países competidores y la evalúa de acuerdo con sus propias necesidades (véase el gráfico II.4).

Una política pasiva arroja buenos resultados cuando la oferta del país satisface las necesidades del inversionista y supera la presentada por el competidor más cercano (situación 1) (véase el gráfico II.3). Sin embargo, de la evaluación de la empresa pueden surgir otros resultados.

Gráfico II.4
POLÍTICAS PASIVAS



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Nicoló Gilgo S., "Políticas activas para atraer inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe", serie Desarrollo productivo, N° 175 (LC/L.2667-P), Santiago de Chile, enero de 2007. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.07.II.G.18.

b) Políticas activas: intentando cerrar la brecha con los competidores

Este tipo de medidas evidencia una intervención más proactiva por parte de los gobiernos nacionales. En general, se define el tipo de inversión adecuada para lograr los beneficios deseados y se crean —dentro de las posibilidades del país— las condiciones necesarias para atraerla. En muchos casos, estas medidas se orientan a captar inversiones de calidad, que pueden generar importantes beneficios a la economía receptora de la inversión, tales como conocimientos, empleo, encadenamientos productivos y transferencia de tecnología, entre otros. En este ámbito, las variables microeconómicas —disponibilidad, calidad y costo de los factores— son muy relevantes y la competencia entre los países por atraer a las empresas es mucho más intensa.

Para la implementación de este tipo de políticas, los países establecen una institucionalidad responsable de la promoción y la atracción de inversiones y realizan actividades explícitas para alcanzar los objetivos propuestos (véase el gráfico II.5). Los principales elementos que aparecen en este modelo son:

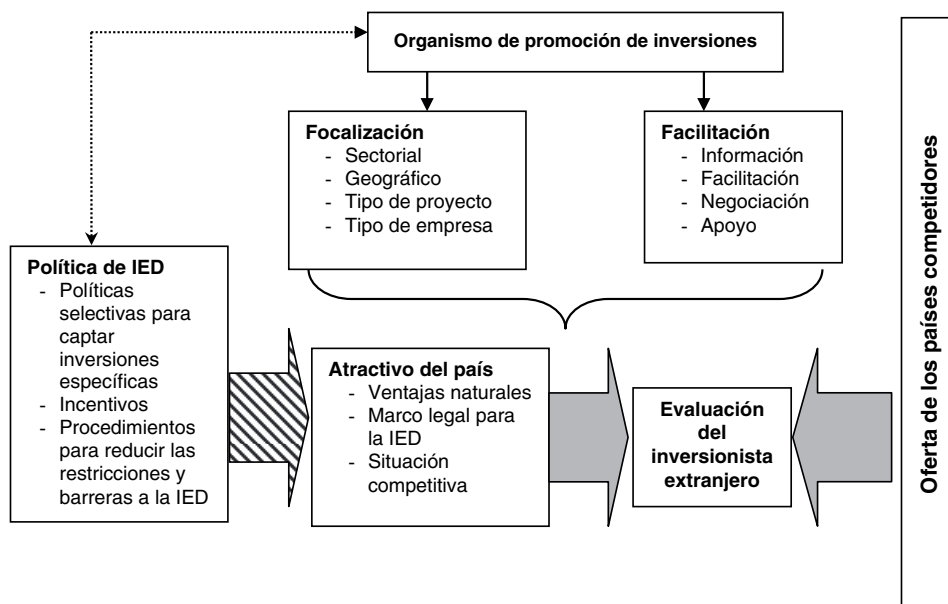
- Organismos de promoción de inversiones: para difundir los atributos del país entre los potenciales

inversionistas y apoyarlos en sus procesos de evaluación.

- Incentivos: muchos países han optado por crear y ofrecer algún mecanismo de incentivo a la inversión. En general son de dos tipos: fiscales (exenciones o rebajas de impuestos) y financieros (subsidios directos a la puesta en marcha u operación del proyecto de inversión).
- Medidas que faciliten la inversión: el mejoramiento del marco regulatorio es un proceso continuo a partir del contacto permanente con los inversionistas.
- Políticas selectivas para mejorar la competitividad del país: los gobiernos pueden hacer esfuerzos deliberados a corto plazo para mejorar factores que influyen en el atractivo del país como receptor de la inversión (por ejemplo, la capacitación de recursos humanos escasos).¹

Todos estos elementos contribuyen a mejorar la oferta del país y a acortar la distancia —cuando es relativamente pequeña (es decir, cuando los costos de superarla sean claramente inferiores a los beneficios esperados de la inversión y compatibles con la capacidad financiera del gobierno)— con otros competidores (situación 2) (véase el gráfico II.3). De no cerrar esta brecha, se corre el riesgo de perder las inversiones.

Gráfico II.5
POLÍTICAS ACTIVAS



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Nicolo Gilgo S., "Políticas activas para atraer inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe", *serie Desarrollo productivo*, N° 175 (LC/L.2667-P), Santiago de Chile, enero de 2007. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.07.II.G.18.

¹ Costa Rica y El Salvador han instaurado programas de capacitación específicos para satisfacer la creciente demanda de personal calificado (técnicos bilingües) en los sectores de servicios internacionales, y Chile elaboró un registro nacional de personas que dominan el inglés para facilitar los procesos de reclutamiento de las empresas que necesitan personal bilingüe.

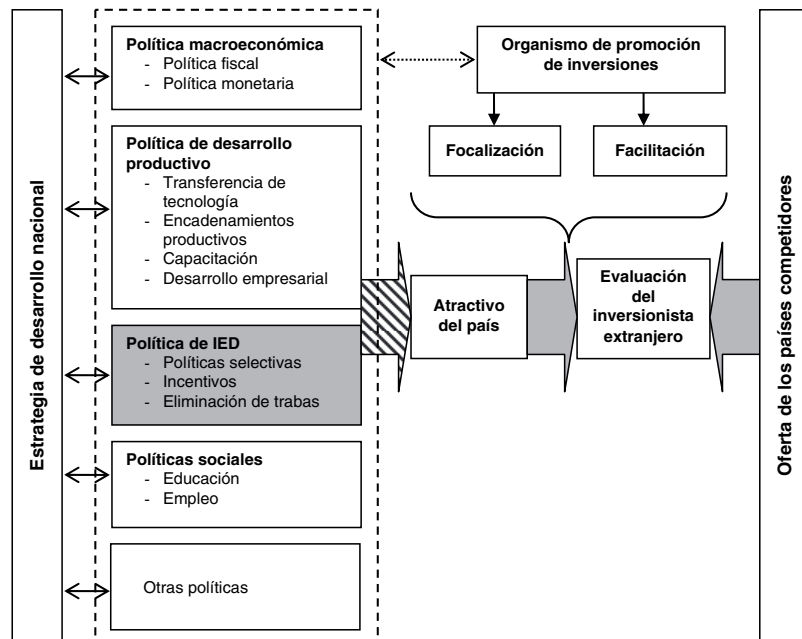
Asimismo, un país puede priorizar alguna clase de inversión o preferirla a otras, para lo cual adopta ciertas medidas. Este tipo de políticas se conocen como estrategias de focalización (*targeting*) y utilizan todos los elementos enunciados. Existen al menos dos motivos para adoptar este tipo de estrategias: i) cuando se desea alcanzar un objetivo específico, y ii) cuando los medios son escasos y se decide concentrar los recursos disponibles en tareas eficaces de promoción.

En general, los focos de la estrategia se definen en función de las ventajas que posee el país, las necesidades de los potenciales inversionistas, y los intereses del país, especificados en los objetivos de la política de atracción de IED. En el mejor de los casos, estos criterios coinciden. Es decir, el país posee ventajas que le permiten atraer IED en aquellas actividades que son de su interés. En la medida que los intereses del país estén muy por sobre sus posibilidades reales, se puede correr el riesgo de destinar recursos a actividades que no arrojarán los resultados esperados (situación 3) (véase el gráfico II.3). La focalización debería ser un resultado natural de una estrategia de desarrollo ya definida. En caso contrario, tendrá un carácter más bien operativo, que principalmente guiará el trabajo de los organismos de promoción de inversiones.

c) Políticas integradas: hacia cambios estructurales

Cuando las políticas de atracción de IED y las de desarrollo están coordinadas e integradas, se puede, por una parte, potenciar las condiciones que hacen atractivo a un país para los inversionistas y, por otra, aprovechar al máximo los beneficios potenciales de la IED. En este caso, el país define estrategias y la IED contribuye a lograrlas. Por lo tanto, en el contexto de la competencia internacional por la atracción de inversiones, la oferta del país puede modificarse estructuralmente (Gligo, 2007, p. 24).² Además, los países controlan, a través de una serie de indicadores, el efecto de la IED, el avance de las políticas y su desempeño en relación con sus principales competidores. Por último, las políticas adoptadas no apuntan solo a atraer IED, sino también a generar condiciones para que se maximice la absorción de sus beneficios. Con tal fin, es fundamental elevar la competitividad de las empresas locales para que se integren a las redes de producción y comercialización de las empresas extranjeras (véase el gráfico II.6).

Gráfico II.6
POLÍTICAS INTEGRADAS



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Nicolo Gligo S., "Políticas activas para atraer inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe", serie Desarrollo productivo, N° 175 (LC/L.2667-P), Santiago de Chile, enero de 2007. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.07.II.G.18.

² Como se menciona más adelante, en Irlanda y Singapur, la IED se ha transformado en el eje fundamental del desarrollo del país, a tal punto que el resto de las políticas se han definido en torno a esta. En otros casos, la IED ha contribuido al auge de sectores de importancia estratégica en el plan de desarrollo productivo del país, como en el caso de la industria electrónica de exportación de Malasia.

Las políticas integradas brindan la oportunidad de implementar mejoras estructurales que, a mediano o largo plazo, permitan salir de la situación 3 y moverse hacia una

nueva condición (situación 2 ó 1) en una gama más amplia de actividades y sectores (véase el gráfico II.3). También permiten absorber mayores beneficios de la IED.

3. Instrumentos de las políticas activas e integradas

En el ámbito de las políticas activas e integradas hay dos instrumentos de promoción principales: la facilitación realizada por los organismos de promoción de inversiones y los incentivos.

a) Organismos de promoción de inversiones

Uno de los desafíos que enfrentan los países para atraer IED es el desconocimiento, por parte de los potenciales inversionistas, de los atributos y las ventajas que ofrecen un país o una localidad específica. Esto es el resultado de:

- Asimetrías de información: las empresas requieren de información en el proceso de toma de decisiones, pero esta no siempre está disponible y es de fácil acceso. Los potenciales inversionistas podrían ignorar o formarse percepciones distorsionadas de un país durante sus procesos de evaluación.
- Alto costo de aprendizaje y puesta en marcha: el desconocimiento de aspectos tales como procedimientos legales, mercado de factores, cultura empresarial o, incluso, de las condiciones básicas de la vida cotidiana se puede transformar en una barrera para el establecimiento de empresas que invierten por primera vez en un país y, por lo tanto, representan el riesgo de perder una potencial inversión.

El mecanismo más común que utilizan los países y, en ciertos casos, las provincias o regiones para resolver los problemas anteriores es la creación de organismos, unidades o programas de promoción de inversiones, conocidos de manera genérica como organismos de promoción de inversiones. Estas instituciones tienen como objetivos principales dar a conocer las ventajas de una localización; brindar información relevante a potenciales inversionistas, y facilitar el proceso de toma de decisiones y de instalación en el país. En el período reciente, como resultado de la creciente competencia por

la IED, los organismos de promoción de inversiones han registrado un crecimiento explosivo.³

En general, estos organismos están orientados a apoyar las distintas fases del proceso de toma de decisiones de los inversionistas (véase el gráfico II.7). En este sentido, es posible identificar por lo menos cinco funciones primarias y otras tres que, si bien no son necesariamente centrales, complementan las labores de promoción. El primer grupo comprende: i) el análisis de oportunidades de inversión considerando potenciales inversionistas y las condiciones del país receptor; ii) la definición y promoción de una imagen de país favorable a la IED; iii) la promoción focalizada en los inversionistas potenciales identificados; iv) los servicios al inversionista durante el proceso de evaluación y puesta en marcha del proyecto, y v) el seguimiento y la atención una vez concretada la inversión.⁴ Las funciones complementarias son: i) la asesoría a las autoridades en materia de mejoría del ambiente de negocios en el ámbito local; ii) la asignación y evaluación de los incentivos,⁵ y iii) la contribución al incremento de la competitividad de las compañías locales, de manera de transformarlas en potenciales proveedoras de productos y servicios a las empresas extranjeras.

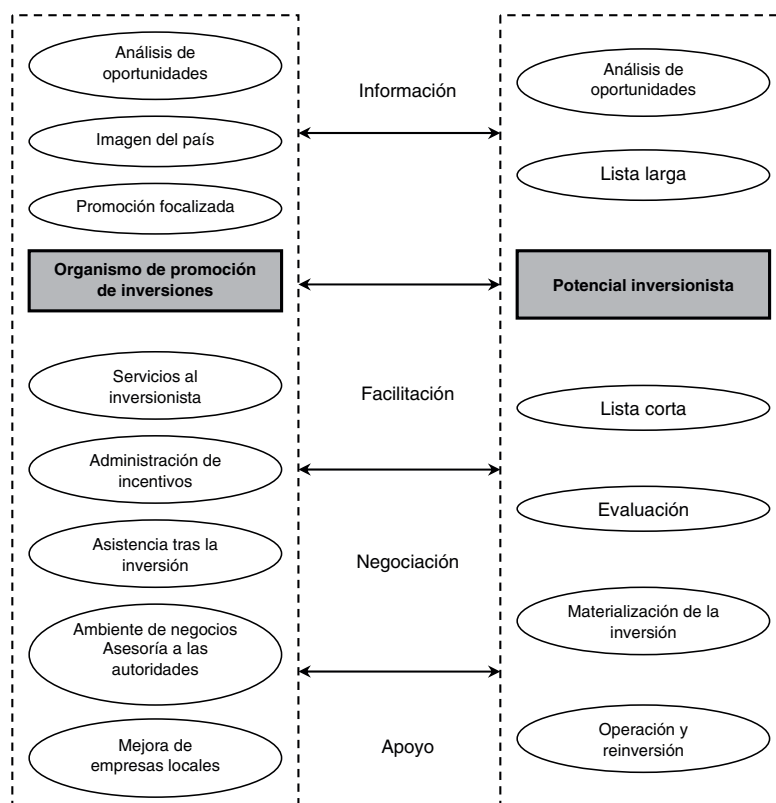
La capacidad de acción de un organismo de promoción de inversiones está determinada, entre otros factores, por su presupuesto y dotación de recursos humanos. De acuerdo con un estudio reciente, para que la promoción arroje buenos resultados es necesario contar con un nivel mínimo de recursos financieros (Morisset y Andrews, 2004). Además, dado que la atracción de IED es una actividad que se funda en el establecimiento de relaciones y redes, la presencia permanente y cercana a potenciales inversionistas extranjeros —a través de oficinas o representaciones en el exterior— facilitaría de forma significativa esta tarea (Gligo, 2007, p. 29). Sin embargo, mantener este tipo de operaciones representa un alto costo, por lo que son pocos los países que poseen oficinas dedicadas exclusivamente a la promoción de inversiones fuera de sus fronteras.

³ En la actualidad, más de 160 países poseen organismos de promoción de inversiones a nivel nacional. Si se consideran los establecidos por regiones o provincias dentro de un país, la cantidad de organismos aumenta a 250. Las dos terceras partes fueron creados en la última década del siglo pasado (UNCTAD, 2001).

⁴ Los mejores promotores de un país son los “clientes satisfechos” (Gligo, 2007, p. 27).

⁵ Dado que los incentivos son parte del proceso de negociación, los organismos de promoción de inversiones deberían, por lo menos, manejar la información pertinente y estar en permanente coordinación con las instituciones que los administran.

Gráfico II.7
RELACION ENTRE EL ORGANISMO DE PROMOCIÓN DE INVERSIONES Y EL INVERSIONISTA



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Nicolo Gligo S., "Políticas activas para atraer inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe", *serie Desarrollo productivo*, N° 175 (LC/L.2667-P), Santiago de Chile, enero de 2007. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.07.II.G.18.

b) Políticas de incentivos

En el ámbito de las políticas activas e integradas, la utilización de incentivos permite hacer más atractivo un país o una localidad específica, cuando las condiciones estructurales de estos aseguran su inclusión en la lista corta del proceso de selección de las empresas. En general, los incentivos son de tipo fiscal (rebaja o eliminación temporal o permanente de impuestos) o financieros (subsidios directos en la forma de aportes no reembolsables, rebajas del valor de los factores productivos o provisión de infraestructura).

Los incentivos a la IED se justificarían, en teoría, en virtud de la posibilidad de corregir fallas de mercado y de la existencia de externalidades positivas para el país. Los beneficios que esta inversión trae consigo — como la transferencia tecnológica y la creación de empleo, entre otros— y el efecto positivo que puede generar la primera

empresa que se instala en el país en determinada actividad justificarían la entrega de incentivos, siempre que sus costos no excedan los beneficios sociales esperados.⁶

Los incentivos no serían necesarios en una situación ideal, en la que el país poseyera condiciones lo suficientemente atrayentes como para imponerse al resto de los competidores (situación 1). Sin embargo, frecuentemente, los países que llegan a la fase final de la selección (lista corta) presentan condiciones similares. Por consiguiente, la posibilidad de ofrecer incentivos puede influir en la decisión final del inversionista. Los países deben sopesar: i) las condiciones con las que cuentan; ii) los incentivos que el país puede ofrecer, y sus costos, y iii) los beneficios potenciales de la IED. Esto supone que los incentivos concedidos son el resultado de un proceso de negociación con el potencial inversionista (Gligo, 2007, p. 30). Así, cuando se ofrecen incentivos, su monto debiera ser el más bajo posible para permitir que la oferta del país

⁶ Si bien los incentivos pueden cuantificarse fácilmente, calcular los beneficios sociales de la IED puede ser algo más complejo. Existen dificultades metodológicas y prácticas para hacer una valoración de este tipo. Como ejemplo, puede considerarse la dificultad de valorar la diferencia entre la inversión de una empresa de reconocido prestigio y la de otra que no lo tiene.

cumpla con las expectativas del inversionista y supere las condiciones presentadas por los países competidores (situación 2) (véase el gráfico II.3). Asimismo, el costo de los incentivos ofrecidos debe ser claramente menor que los beneficios que el país obtiene producto de la IED. Por ningún motivo deben usarse incentivos para cerrar una brecha grande como la de la situación 3.

Sin embargo, este razonamiento es similar al de los países competidores y la empresa inversionista. Ante la posibilidad de perder una inversión deseada, el país puede mejorar su oferta incrementando los incentivos, lo que podría causar una reacción análoga de sus competidores. Esta dinámica puede llevar a una escalada de las ofertas y a una guerra de incentivos, e incluso provocar la modificación de marcos legales vigentes. Un caso paradigmático en este sentido fue la competencia entre los estados de Brasil para atraer inversiones de empresas automotrices durante los años noventa (CEPAL, 2004, p. 122). Por consiguiente, la oferta de incentivos debería tener un límite, dado por los beneficios que obtiene el país receptor.

Esta dinámica podría traducirse en un panorama de competencia bastante complejo, en el que los inversionistas presionan para obtener mayores beneficios por parte de las autoridades. Por su parte, los países se ven enfrentados a una situación análoga a la del “dilema del prisionero”: pueden, o bien cooperar entre ellos y reducir los montos de los incentivos ofrecidos, o bien tratar de hacer una mejor oferta que su competencia. Esta última estrategia podría traer como beneficio la adjudicación del proyecto pero conlleva el riesgo de entrar en una guerra de incentivos que llevaría a ofertas cuyo costo es mayor que el beneficio que el proyecto traería al país (Oman, 2000; Charlton, 2003).

En la práctica los incentivos se asignan de dos formas:

- Asignación automática: las empresas se hacen acreedoras de incentivos para proyectos de inversión que cumplan con requisitos previamente establecidos.

- Asignación caso a caso: de acuerdo con criterios preestablecidos, los subsidios y sus montos se deciden en función del mérito de los proyectos. Su mayor flexibilidad permite focalizar los recursos en virtud del efecto de la inversión pero, a su vez, la mayor discrecionalidad hace más cara su administración y puede generar conflictos de intereses.

Por último, la evidencia empírica indicaría que en la primera fase de la selección de países, en la que la empresa identifica su lista larga, los incentivos no son especialmente relevantes. En esa etapa son las ventajas estructurales de cada país las que entran en la competencia. Los incentivos adquieren un papel más importante en el momento de evaluar y comparar los países de la lista corta, sobre todo en el caso de las empresas cuyo objetivo es la búsqueda de eficiencia. Es decir, los incentivos no son el factor más relevante de decisión, pero pareciera que pueden influir en la última etapa de la selección.

En resumen, los incentivos no están entre los factores que más valoran los inversionistas al evaluar distintas opciones de localización, pero pareciera que sí influyen en ciertas categorías de inversión (búsqueda de eficiencia) y en la fase final del proceso de selección (lista corta). Así, en condiciones similares, la decisión podría inclinarse hacia el país que ofrezca los mejores incentivos. Cabe tener en cuenta que aun cuando los incentivos son atractivos, no son suficientes por sí solos para compensar una posición competitiva deficiente producto de un ambiente de negocios pobre o de la insuficiente disponibilidad de recursos.

La situación ideal desde el punto de vista del beneficio global es que los países compitan sobre la base de sus ventajas estructurales y no en virtud de la concesión de incentivos. Sin embargo, cuando los países estiman que el tipo de inversión que buscan atraer merece esfuerzo específico de atracción, es importante contar con mecanismos transparentes de evaluación de los costos del incentivo y potenciales beneficios sociales de la inversión, para evitar una competencia que se traduzca en efectos sociales negativos.

C. La experiencia internacional

Luego de analizar los elementos clave para la formación de una estrategia de promoción y atracción de IED, se estudian algunos casos concretos de aplicación de estas políticas. Su descripción cumple un doble propósito: por una parte sirve para establecer un

punto de comparación entre las prácticas en la región y las políticas activas en países más avanzados y que han logrado mejores resultados y, por otra, entrega información útil a los organismos de la región para el diseño de sus políticas.

1. Países en desarrollo: políticas activas que han ayudado a cerrar la brecha con las economías industrializadas

En general, la formulación y aplicación de políticas activas e integradas ha sido un proceso complejo y difícil. Los casos son muy variados. Mientras algunos países han concretado ambiciosas y sofisticadas políticas que han sostenido por varias décadas (Singapur), otros han implementado medidas más focalizadas (Malasia). En República Checa y República de Corea, las crisis han estimulado a las autoridades locales a llevar adelante cambios radicales en la forma en que se vinculan con el resto del mundo y a otorgarle un renovado papel a la IED.

a) Singapur: una economía con uso intensivo de conocimiento

Singapur ha llevado adelante una ambiciosa y sofisticada política integrada de atracción de inversiones (Lall, 2000). Por una parte, se ha concentrado en atraer a empresas transnacionales de sectores que hacen un uso intensivo del conocimiento y, por otra, ha proseguido el mejoramiento de la infraestructura física y humana, de manera de incrementar el atractivo del país.

Desde principios de los años sesenta, Singapur ha logrado modernizar su estructura industrial gracias a una eficaz planificación y ejecución de la política industrial, dentro de la cual la IED ha desempeñado un papel central. En las primeras etapas, el país focalizó sus esfuerzos en la creación de empleo, la formación de una estructura productiva y la atracción de IED. En los años setenta se fortaleció la base industrial, para luego centrarse en el desarrollo de los sectores manufactureros y de servicios, como un elemento clave para el crecimiento económico y las actividades de investigación y desarrollo.

Una de las principales instituciones que impulsaron el desarrollo del país fue la Junta de desarrollo económico. Fundada en 1961 y dependiente del Ministerio de Comercio e Industria, se ocupa de la orientación estratégica general y de la coordinación de todo lo vinculado a la IED y la competitividad industrial. Esta institución ha cumplido un papel central en la ejecución de las políticas económicas de desarrollo industrial y de servicios; se ha desempeñado como organismo de promoción y apoyo a la IED, y ha gestionado la llegada de inversiones en las que la capacitación y el desarrollo de habilidades han resultado cruciales.

En este contexto, gracias a un decidido apoyo estatal al desarrollo industrial, en el que las empresas transnacionales se han transformado en agentes clave —y al que se han

sumado el sector privado local, las universidades y otras instituciones de educación e investigación—, Singapur se ha transformado en uno de los centros más importantes de la región asiática en materia de innovación, incorporación de conocimientos, e investigación y desarrollo. Como piezas centrales de este proceso se pueden mencionar los incentivos para que las empresas transnacionales que hacían un uso intensivo de mano de obra pasaran a actividades con alta densidad de capital, capacitación y tecnología. Esto se tradujo en una etapa de adquisición de tecnología, que luego da lugar a su adaptación, perfeccionamiento y producción.

En este proceso, el aporte del Estado ha sido fundamental, particularmente en lo vinculado al desarrollo y mejoramiento del capital humano del país. Con políticas proactivas y complementarias con las necesidades de las empresas, se sentaron las bases para que el país dispusiera de profesionales y técnicos adecuados a las necesidades de la producción (véase el recuadro II.1). Así, la combinación de políticas de formación de capital humano apropiadas con un buen sistema de incentivos, una infraestructura de calidad y el papel orientador del Estado permitió que Singapur aventajara a otros países en la competencia por atraer inversiones de alta calidad.

Por otra parte, el aumento de los costos laborales y de la tierra hizo que el gobierno impulsara a las empresas a reconfigurar sus operaciones sobre una base regional. Para este propósito se diseñaron varios mecanismos, entre los que destaca el programa *International Business Hub 2000* (IBH2000), con el que se procuraba estimular a las empresas transnacionales a instalar en el país muchas de sus actividades administrativas, financieras y logísticas para prestar servicios a toda la región. La buena calidad de los recursos humanos y la adecuada infraestructura vial y portuaria, entre otros factores, permitieron que importantes compañías se trasladaran a Singapur atraídas por estos beneficios.

En el período reciente, las medidas se han orientado a crear y consolidar aglomeraciones industriales (*clusters*) en actividades manufactureras. En 1991, con este propósito, se creó el programa *Manufacturing 2000*, destinado a fomentar no solo la IED, sino también la capacitación para mejorar la competitividad de los principales conglomerados industriales. El mismo año se lanzó el plan nacional de tecnología, en virtud del cual se creó la Junta nacional de ciencia y tecnología y que tenía por meta destinar un 2% del PIB a gastos de investigación y desarrollo en sectores predefinidos. En 1996

se lanzó el segundo plan nacional de ciencia y tecnología, en el que se hizo más explícito el apoyo al conocimiento científico. El gasto en ciencia y tecnología se duplicó entre 1996 y 2000 y, del monto total, un 30% se destinó a sectores estratégicos seleccionados por el gobierno.

En el marco de la política de atracción de inversiones, se emplean incentivos para las empresas transnacionales combinados con medidas de apoyo a los agentes locales, con el propósito de avanzar en el proceso de desarrollo industrial del país. Gracias a

estas medidas, unas 7.000 empresas transnacionales —la mitad de las cuales tienen operaciones regionales— están radicadas actualmente en Singapur. El país cuenta con una estructura productiva centrada en las manufacturas y en los servicios, especialmente en las áreas de alto valor agregado. Esto ha obedecido no solo a la actitud proactiva del gobierno para atraer inversiones, sino además a la capacidad de adelantarse a las necesidades de las empresas y formular las soluciones adecuadas, según un modelo de asociación entre los sectores público y privado.

Recuadro II.1
DESARROLLO TECNOLÓGICO FUNDADO EN LA IED Y LA EDUCACIÓN

La mayor apuesta del Gobierno de Singapur fue la de transformar al país en un centro de manufacturas de elevado nivel tecnológico. Para avanzar más rápido, las autoridades locales otorgaron más importancia a la IED que al empresariado local. De acuerdo con una perspectiva a largo plazo, se crearon las condiciones para atraer ciertos tipos de inversiones de empresas transnacionales. Se establecieron incentivos para que estas empresas introdujeran tecnologías avanzadas en el país. Este mecanismo provocó una “selección natural” que favoreció a las empresas poseedoras de tecnologías sofisticadas, en desmedro de las productoras de manufacturas de bajo contenido tecnológico o que hacían un uso intensivo de mano de obra, que optaron por salir del país.

Singapur ha llevado adelante medidas tendientes a crear un entorno empresarial estable y propicio para las inversiones en alta tecnología. Entre esas medidas se pueden mencionar las contribuciones de capital, las exenciones tributarias, los progresos en infraestructura y los avances en el ámbito de la educación. Por estos medios, Singapur ha buscado maximizar los beneficios de la IED, entendidos como el aprendizaje, la absorción de tecnologías y la capacidad técnica, entre otros.

Después de varias décadas de aplicación de este enfoque de desarrollo

industrial, se puede constatar que la IED ha sido un motor importante para el progreso de los sectores de alta tecnología. A pesar de haber estado dirigidas sobre todo a las empresas extranjeras, las medidas aplicadas por el gobierno también han buscado asegurar la competitividad mediante el estímulo a la creación de aglomeraciones, en las que el desempeño del empresariado local ha resultado clave.

El gobierno también ha entendido la importancia de la educación para el progreso tecnológico y ha impulsado modificaciones sustantivas en los planes de estudio de las universidades, en las que se priorizaron las carreras vinculadas a las ciencias exactas y naturales por sobre las de ciencias sociales. Además, el gobierno impulsó el desarrollo de un sistema de capacitación industrial, considerado en la actualidad uno de los más avanzados del mundo.

En 1979 se creó la Junta de capacitación vocacional e industrial, que administra e imparte programas de capacitación a jóvenes recién egresados y trabajadores, concebidos sobre la base de las necesidades de las empresas y que incluyen clases prácticas en las mismas plantas y teóricas en institutos. Estos programas han tenido resultados notables, que han beneficiado principalmente a las grandes empresas, y que se procuró extender también a las pequeñas y medianas. Con tal fin, el

Fondo de desarrollo de recursos humanos, también creado en 1979, ha ayudado financieramente a las pymes en sus actividades de capacitación.

El último avance en lo que a educación y capacitación se refiere es A*STAR (*Agency for Science, Technology and Research*). Creada en 2002, se trata de un organismo gubernamental que goza de autonomía para desempeñar sus funciones, cuya misión es mejorar la competitividad de la economía de Singapur mediante el fomento de las actividades de investigación y desarrollo, especialmente en el sector público. Comprende varios cuerpos, encargados de distintas áreas relacionadas con la formación de recursos humanos altamente calificados y el impulso del progreso tecnológico. Los cuerpos sustantivos de A*STAR son los consejos de investigación biomédica y de investigación en ciencias e ingeniería, que promueven, apoyan y supervisan las actividades de investigación y desarrollo en el país; la academia de graduados A*STAR, que otorga becas científicas a estudiantes y respalda diversas iniciativas y programas para mejorar los recursos humanos, y, por último, el *Exploit Technologies*, encargado de velar por la protección de la propiedad intelectual de las creaciones surgidas en los centros de investigación y por el traspaso de las nuevas tecnologías a las industrias.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

b) Malasia: el desarrollo de un sector exportador de manufacturas

En las últimas décadas en Malasia, como en varios países de Asia sudoriental, la atracción de IED se ha constituido en parte integral de sus estrategias y políticas de desarrollo. Este caso permite ilustrar dos de los componentes del modelo de políticas activas e integradas presentado anteriormente: las restricciones y barreras del

marco regulatorio de la IED y un sistema de incentivos basado principalmente en medidas fiscales y orientado a objetivos bien definidos. Ambos elementos están enmarcados e integrados en la política industrial del país.

Malasia lleva adelante una promoción activa y selectiva de la IED, en el entendido de que esta es un motor del crecimiento y de la transformación productiva, principalmente en lo que respecta a la exportación de manufacturas. Las autoridades operan mediante un amplio

sistema de incentivos, acorde con las prioridades estratégicas del desarrollo del país. También existen una serie de restricciones, como la de participación en la propiedad, que limitan la actividad de las empresas extranjeras.

Los inicios de la política de atracción de IED en Malasia se remontan a 1958, con una ley que otorgaba dos años de exención tributaria a proyectos manufactureros considerados pioneros, beneficio que luego se extendió a otros tipos de proyectos. En 1971 se promulgó la nueva política económica en la que, entre otras medidas, se estableció un criterio para la composición de la propiedad de las empresas, de la que los extranjeros podían tener hasta un 30%. En 1975, para cumplir estos requisitos, en la ley de coordinación industrial se previó un sistema en que las empresas manufactureras de cierto tamaño debían solicitar una licencia para operar, lo que significó una baja de la participación extranjera.

En los años ochenta, Malasia inició un giro importante en lo que respecta a su política industrial y de atracción de inversiones, a favor de un mayor hincapié en las actividades manufactureras de exportación. En 1986 se lanzó el plan industrial maestro, en el que se definieron los lineamientos estratégicos para los siguientes 10 años. Con esta iniciativa se relajaron algunas de las condiciones establecidas para la entrega de licencias, de manera de darle un nuevo impulso a la inversión privada. Se permitió hasta un 100% de participación extranjera en proyectos en los que el 80% de la producción estuviese destinada a mercados externos. También se aceptó la IED en otros sectores en los que la capacidad local era limitada. Ese mismo año se promulgó la ley de promoción de las inversiones, que introdujo nuevos incentivos para fomentar las exportaciones, el turismo y la agricultura, así como actividades de capacitación e investigación y desarrollo, entre otras. A partir de entonces, el país registró un crecimiento significativo de las exportaciones manufactureras, particularmente en el sector de la electrónica, dominado por empresas extranjeras. Entre 1985 y 2005, la proporción de las exportaciones correspondiente a productos eléctricos y electrónicos aumentó de un 9% a un 50%.

En 1996 se introdujo el segundo plan de desarrollo industrial para los siguientes 10 años. Era la respuesta a nuevos desafíos que el país enfrentaba y que se reflejaban en un contexto internacional mucho más competitivo, en el que la estrategia de crecimiento basada en el desarrollo exportador y la atracción de IED era utilizada por países que ofrecían menores costos de producción. Por lo tanto, en el nuevo plan se contemplaba la profundización del desarrollo del sector manufacturero, incrementando las actividades de mayor valor en la cadena de producción; el aumento de su productividad y el impulso de los servicios conexos. En este contexto, se flexibilizó el marco regulatorio para la IED, permitiendo hasta un

100% de participación extranjera en la propiedad de una empresa independientemente de su nivel de exportaciones y rubro.

En agosto de 2006 se lanzó el tercer plan de desarrollo industrial para los siguientes 15 años (2006-2020), cuyas líneas estratégicas tienen por fin último transformar a Malasia en un país desarrollado. La IED mantiene su papel preponderante, pero se recalca aún más la necesidad de atraer inversiones en actividades de alto valor agregado. Los tres pilares del plan son los sectores de manufacturas, servicios y agricultura, en los que se apunta hacia un incremento del valor agregado, el uso de la tecnología y la investigación y el desarrollo. Se espera que alrededor del año 2020 Malasia cuente con un sector manufacturero maduro, gracias al desarrollo de 12 subsectores claramente identificados. Además, el plan incluye medidas para obtener el máximo potencial de los recursos naturales y generar productos de alto valor, así como para fomentar el crecimiento del sector de servicios, de acuerdo con las tendencias internacionales.

Los lineamientos de política estuvieron respaldados por el establecimiento de una adecuada institucionalidad. En 1967 se creó un organismo para coordinar y promover el desarrollo industrial del país. Progresivamente, el organismo evolucionó desde un papel fiscalizador a uno más proactivo, vinculado a la promoción de la IED. Actualmente, posee una red de 16 oficinas en el exterior y 10 oficinas en diferentes localidades del país. Entre las principales funciones que ejecuta esta entidad se puede mencionar:

- la promoción de la inversión local y extranjera en manufacturas y servicios relacionados;
- la planificación y elaboración de propuestas de políticas y de estrategias para el desarrollo industrial, que se presentan al Ministerio de Comercio Exterior e Industrias;
- la evaluación de las postulaciones realizadas por los inversionistas, en términos de licencias, incentivos tributarios y exenciones aduaneras;
- el apoyo a las empresas en materia de implementación y operación de los proyectos;
- la facilitación y la coordinación del intercambio de información entre instituciones relacionadas con el desarrollo industrial.

En Malasia, el sistema de incentivos posee tres características principales: i) está basado en beneficios tributarios; ii) estos responden a la estrategia de desarrollo definida por el gobierno, y iii) la institucionalidad es dinámica, y se adapta y mejora permanentemente. Los principales incentivos utilizados son una exención tributaria de entre un 70% y un 100% por un plazo de hasta 10 años y una asignación de entre un 60% y un 100% del gasto de capital en el que han incurrido las empresas que se

descuenta del 70% al 100% del ingreso tributable (Gligo, 2007, p. 77).

Entre los requisitos del sistema de incentivos se destaca el hecho de que el inversionista debe demostrar que la operación favorecerá, directa o indirectamente, la distribución del ingreso, el crecimiento del empleo, las exportaciones, la calidad de la producción, la diversificación productiva, el uso de materias primas locales, la capacitación, y la investigación y el desarrollo (Thomsen, 1999). A partir de mediados de los años noventa, los incentivos se vincularon con el plan industrial maestro, orientándose al apoyo de sectores prioritarios; con posterioridad, se han ido modificando para apoyar nuevas estrategias del gobierno. De hecho, en la década de 1990 se hicieron menos generosos y la selección de las actividades que recibían apoyo más estricta (Gligo, 2007, p. 78). Al mismo tiempo, el sistema se ha ido ampliando para incorporar nuevas actividades y productos, entre los que cabe notar los sectores de las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC), que reciben un tratamiento especial (Thomsen, 2004).⁷

En resumen, Malasia se destaca por su capacidad de planificación del desarrollo industrial con un horizonte de 10 a 20 años. Las políticas de atracción de IED adquieren mayor sentido cuando los objetivos a los que contribuyen están claros. En este país asiático, la atracción de IED ha sido clave en la transformación productiva que se llevó adelante, sobre todo en el ámbito de las exportaciones manufactureras y del sector de la electrónica.

c) República Checa: la superación de la desconfianza con respecto a la IED

A inicios de la década de 1990, Checoslovaquia atravesó por profundos cambios sociales, políticos y económicos producto de la disolución de la Unión Soviética. El país abandonó el modelo de planificación centralizada y se dividió en dos nuevos Estados: Eslovaquia y la República Checa.

En 1992, el naciente gobierno checo creó CzechInvest, un organismo encargado de promover al país en el exterior y atraer IED para apoyar la reestructuración y el desarrollo industrial. Con el tiempo se fueron integrando nuevos

programas y servicios para responder a las necesidades de los inversionistas, lo que permitió mejorar la calidad de la oferta del país. Estos cambios han hecho que CzechInvest, inicialmente destinado a la promoción, se transformara en un organismo de desarrollo.⁸ Es justamente esta capacidad de adaptarse y evolucionar en función de las necesidades de las empresas y de las estrategias de desarrollo del país lo que determinó los buenos resultados de CzechInvest.

Como resultado de la desconfianza inicial del gobierno y la población a la presencia de la IED, CzechInvest se vio en la necesidad de mostrar rápidamente resultados positivos. A juicio del gobierno, los logros de CzechInvest radican principalmente en tres programas:

- Un sistema de incentivos. Creado en 1998 y perfeccionado posteriormente, tenía la finalidad de hacer más atractivo el país para los inversionistas extranjeros. De acuerdo con las autoridades, parte importante del incremento de la IED se le debe a este programa.
- El desarrollo de instalaciones industriales. Responde a la necesidad de los inversionistas de contar con instalaciones adecuadas.
- Una mejor proveeduría local. Los inversionistas valoran mucho la existencia de proveedores locales de calidad, capaces de desarrollar relaciones con empresas extranjeras. En este ámbito, se destaca el programa de desarrollo de proveedores, que además favorece que el país absorba los beneficios de la IED (véase el recuadro II.2).

La actual estructura de CzechInvest proviene de la fusión de tres entidades con fines complementarios: CzechInvest, institución encargada de la promoción de la IED (y que dio el nombre a la institución que hoy opera); Organismo de desarrollo comercial (orientado al desarrollo de las pymes) y CzechIndustry, dedicada al desarrollo industrial. Esto le ha permitido contar con una estructura y funciones lo suficientemente amplias como para ofrecer soluciones a las necesidades de los inversionistas. Después de la fusión de las tres entidades, la distribución de recursos, tanto financieros como humanos, siguió mostrando una concentración importante en la atracción de IED, tarea que llevan a cabo la división de promoción y la de apoyo a la inversión (Gligo, 2007, p. 67).

⁷ El Gobierno de Malasia creó el Supercorredor Multimedia, plan a largo plazo para el desarrollo del sector de las TIC. Esta iniciativa se basa en la atracción de inversiones extranjeras, para lo cual se desarrolló un decálogo de incentivos y compromisos del gobierno, que incluyen la provisión de infraestructura física y de telecomunicaciones de alto nivel, así como incentivos fiscales especiales.

⁸ Entre otras cosas, la República Checa se distingue de Irlanda por haber seguido el camino inverso: mientras el organismo de desarrollo industrial irlandés pasó de ser una agencia de desarrollo a un organismo de promoción, CzechInvest comenzó como un organismo de promoción para convertirse en una agencia de desarrollo.

Recuadro II.2

PROGRAMA DE DESARROLLO DE PROVEEDORES DE CZECHINVEST

En 1999, se lanzó el programa de desarrollo de proveedores como una experiencia piloto que, si bien respondió a una necesidad detectada en las empresas extranjeras de contar con proveedores locales (que brindasen insumos a menor costo y con mayor flexibilidad), también obedeció a la voluntad de que la economía local absorbiera los beneficios de la IED.

El programa tuvo un enfoque eminentemente práctico. Se seleccionó un grupo de 45 empresas con potencial, para capacitarlas y luego darles asistencia técnica individual, con el objeto de que cumplieran los niveles técnicos requeridos por los inversionistas. En 2003, se inició una segunda fase del programa sobre la base de los buenos resultados de la experiencia anterior.

Además, CzechInvest facilita el contacto entre clientes extranjeros y proveedores locales, para lo cual administra una base de datos de aproximadamente 2.000 proveedores de diferentes sectores y capacidades de producción. En 2004 se lograron 15 contratos con 10 empresas extranjeras, por un total de cerca de 40 millones de dólares y un plazo de 3 años.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

La principal tarea de la división de promoción es identificar y atraer a nuevos clientes. En el caso de la IED, se traduce en ganar el mayor número posible de proyectos de inversión de alto valor para el país. La atención se ha puesto en sectores de alto nivel tecnológico, como la electrónica y la microelectrónica, la ingeniería de precisión, la industria automotriz enfocada a la investigación y el desarrollo, la aviación, la biotecnología, la farmacéutica y la fabricación de equipos médicos, el desarrollo de *software* y centros de servicios empresariales. Para conseguir inversiones en los sectores indicados, la República Checa, con el apoyo de la Unión Europea, cuenta con una red de oficinas en varios países de Europa y de Asia, además de Estados Unidos.

La división de apoyo a la inversión acompaña al inversionista en sus procesos de evaluación, materialización y posterior operación de sus inversiones. Brinda ayuda en la adopción de decisiones respecto de la localización de la inversión, actúa como intermediaria entre los administradores de los subsidios y los inversionistas, favorece las relaciones con los proveedores locales y promueve la expansión de las inversiones ya existentes en el país, ofreciendo además apoyo en todo tipo de problemas que puedan surgir en el transcurso de las actividades.

La experiencia de CzechInvest ilustra las múltiples funciones que puede asumir un organismo de atracción de inversiones, así como la necesidad de contar con instituciones bien dotadas. La atracción de inversiones es un ámbito en el que las políticas de promoción, las instituciones que las ejecutan y los recursos que se les asignan sí importan.

Las técnicas, las actividades y los programas de promoción específicos que utilicen los distintos organismos en el mundo dependerán del tipo de proyectos (del sector de la actividad), las características del país y los objetivos que se deseen lograr. Por ejemplo, es muy distinto atraer inversiones de empresas que explotan recursos naturales que de otras que realizan investigación y desarrollo. Sin embargo, la estructura y funciones de CzechInvest son lo

suficientemente amplias como para servir de referencia e ilustrar la complejidad del proceso de atracción de inversiones.

Uno de los méritos de esta institución ha sido su capacidad de adaptarse y evolucionar en función de las necesidades de las empresas y de las estrategias de desarrollo del país. El contacto permanente con los inversionistas ha permitido diseñar programas de apoyo que mejor satisfacen sus necesidades. Cabe notar que las prioridades y los objetivos son claros, y que se cuenta con criterios para hacer seguimiento y evaluar el desempeño del organismo.

Es innegable que la capacidad de ejecución de un organismo está directamente relacionada con los recursos humanos y financieros con que cuenta, sobre todo si se considera que las actividades de promoción en el exterior son caras. CzechInvest tuvo la fortuna de recibir el apoyo de los fondos de la Unión Europea y la asesoría de sus expertos.

d) República de Corea: la oportunidad ante una crisis

La crisis asiática de 1997 fue el detonante de la introducción de importantes cambios en materia de IED. En efecto, durante varias décadas, la República de Corea basó su crecimiento en la creación y el desarrollo de grandes conglomerados empresariales orientados a la exportación, a los que prestó un notable apoyo gubernamental. En este contexto, la economía restringió la entrada de capital extranjero (véase el capítulo III). A partir de 1998, el país modificó su estrategia con una orientación de mercado, asignándole un papel más importante a la IED.

Las reformas económicas de entonces tenían como objetivo pasar del control y la regulación a la promoción y la facilitación. Además, buscaban convertir a la República de Corea en el centro neurálgico de Asia nororiental en términos de IED, comercio y logística, manufacturas, e investigación y desarrollo. Los factores que las autoridades

coreanas tuvieron en cuenta eran principalmente dos. En primer lugar, la ubicación del país, entre China y Japón, lo convierte en un centro natural de comercio y logística. En segundo lugar, dado que no podía competir en costos manufactureros con China y la provincia china de Taiwán, la República de Corea debía posicionarse en sectores de alto valor agregado y servicios basados en el conocimiento. En este contexto, las autoridades locales buscaron privilegiar el establecimiento de centros de investigación y desarrollo, de manera de aprovechar su avanzada infraestructura tecnológica y la alta calificación de la mano de obra.

Para concretar una política que persigue, más que la cantidad, la calidad de las inversiones, la República de Corea implementó una serie de medidas, entre las que se destacan:

- El desarrollo de infraestructura y de facilidades para la inversión. El gobierno ofrece zonas de inversión extranjera, zonas francas y zonas económicas libres para el establecimiento de empresas que inviertan en sectores seleccionados o que posean un determinado nivel tecnológico.
- Beneficios tributarios y financieros. Las empresas que cumplan con los requisitos establecidos pueden solicitar rebajas del impuesto sobre la renta. En el caso de los sectores de alta tecnología, se ofrece el financiamiento de hasta un 15% de la construcción de la planta y la compra de equipos. Además hay subsidios de hasta el 50% del salario de los empleados, con límites de monto y tiempo, entre otros.
- El establecimiento de InvestKorea. Creado en 1998, el organismo de promoción de inversiones tiene la estructura típica de las instituciones de este tipo, caracterizadas por las tareas de promoción y facilitación. En este caso, destaca la figura del *ombudsman* de inversión, que es ajeno a la estructura jerárquica de InvestKorea y que tiene como función atender las dificultades de las empresas extranjeras ya presentes en el país.
- La descentralización. Los gobiernos locales cuentan con mayor autonomía para competir en el desarrollo de paquetes de apoyo e incentivos, así como para aprobar proyectos de IED.

No obstante los buenos resultados en términos de mayores entradas de IED, República de Corea aún enfrenta el desafío de mejorar su imagen en el ámbito empresarial, en el que el país se considera un mercado de difícil operación. Se plantea la necesidad de reducir los costos burocráticos y de mejorar la mala percepción de la población respecto de la IED. Si se lo compara con otros países y ciudades de la región, tales como Singapur, Hong Kong (Región Administrativa Especial de China) y Shangai, resalta aún más la necesidad de contar con una infraestructura de acogida integral. Esto incluye, entre otros factores, un mayor uso del inglés y más facilidades para la instalación y la vida cotidiana de los extranjeros.

Dado que se trata de una experiencia reciente y que persisten algunos problemas por solucionar, se debe esperar para determinar si la experiencia coreana arroja los resultados y los beneficios que se esperaban en sus inicios.

2. Países desarrollados: de políticas pasivas a activas

La competencia por la IED ha significado que incluso algunas economías desarrolladas, históricamente importantes receptores de estas corrientes de capital, hayan comenzado a adoptar políticas más activas.

a) España: los primeros pasos

En general, la estrategia de España en materia de IED ha tenido un carácter más bien pasivo. Con pocas restricciones a la inversión extranjera y con condiciones que hacen de este país un destino atractivo para las empresas transnacionales, la falta de políticas activas—especialmente en comparación con otros países europeos— no ha sido impedimento para recibir cuantiosos ingresos de IED. Esta realidad contrasta con el impulso que las autoridades españolas le han dado a la internacionalización de sus

empresas, tanto en términos de inversiones directas en el exterior como en materia de exportaciones.

No obstante, en atención a la mayor competencia entre los países por atraerla, España se propuso la creación de una entidad encargada de promover y atraer la IED, así como estimular su permanencia en el país. En 2005, el Consejo de Ministros autorizó la creación de la Sociedad Estatal para la Promoción y Atracción de Inversiones Exteriores S.A. La nueva entidad jurídica se constituyó con capital aportado por el Instituto de Comercio Exterior (ICEX) y depende de la Secretaría de Estado de Comercio y Turismo del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

A principios de 2006, la nueva institución comenzó a operar bajo el nombre de INTERES *Invest in Spain*. Con la misión de promover, atraer y mantener la IED,

se constituyó en la referencia para los inversionistas y en el punto de encuentro de todas las instituciones que, en el ámbito estatal, autonómico y local, se dedican a la promoción y atracción de inversiones. La organización está estructurada como una empresa de servicios y cuenta con unidades específicas encargadas de la promoción y las relaciones institucionales, el apoyo al inversionista, y la información y difusión. Además, se apoya en la red de Oficinas Económicas y Comerciales de las Embajadas de España en el mundo, tres de las cuales (las de Londres, Nueva York y Tokio) disponen de departamentos especializados en la captación de inversión extranjera.

b) Francia: búsqueda de inversiones y talentos

En los últimos años, Francia adoptó una actitud de mayor proactividad en lo que respecta a la atracción de inversiones y un enfoque cada vez más integrador con las políticas de desarrollo. En 2001, las autoridades francesas crearon un organismo nacional de atracción de inversiones (*Invest in France Agency*, IFA), que pasó a unificar en una sola institución la red de oficinas de promoción en el exterior operadas por el organismo nacional de desarrollo regional DATAR,⁹ la red de inversiones INF, formada por una coalición de organizaciones de desarrollo regional, empresas destacadas, instituciones financieras y consultores, y la delegación de inversiones exteriores del Ministerio de Economía, Finanzas e Industria, que realizaba labores de análisis de tendencias y prospección. Actualmente en la IFA trabajan 140 personas, 60 en la oficina central en París y el resto en las oficinas de la institución en el exterior.¹⁰

A pesar de que Francia es uno de los principales receptores de IED a nivel mundial (véase el capítulo I), la creciente competencia entre los países para atraer IED llevó al gobierno a impulsar una serie de medidas a corto y mediano plazo tendientes a generar condiciones favorables a la inversión. En 2003 se estableció una agenda para mejorar el atractivo del país y se determinó que Francia debía realizar un esfuerzo constante para atraer tanto a los mejores recursos humanos como las inversiones que

tuvieran efectos estratégicos en el crecimiento económico. Para este propósito se establecieron medidas concretas en tres áreas prioritarias (IFA, 2003):

- Atraer talento y experiencia. Se han formulado programas para atraer investigadores extranjeros y repatriar investigadores franceses, mejorar las condiciones de entrada y permanencia de ejecutivos extranjeros e incentivar la llegada de estudiantes de posgrado en áreas científicas, tecnológicas y de administración de empresas. En esto destaca la propuesta francesa, pues al principal propósito en el común de los casos —atraer empresas— se agrega la intención de captar personas.
- Atraer inversiones internacionales. Se han llevado a cabo mejoras focalizadas del sistema tributario francés, para incrementar la competitividad, especialmente en lo vinculado a la investigación y el desarrollo y la innovación. Además, se ha logrado otorgar un apoyo más eficaz al establecimiento de empresas y ofrecer una mayor seguridad jurídica a los inversionistas.
- Iniciativas en sectores específicos. Se ha realizado una búsqueda de nuevas empresas y se han previsto incentivos, de modo de concretar la radicación de subsidiarias importantes y centros de investigación y desarrollo de empresas transnacionales; se han simplificado los procedimientos para el establecimiento de organismos internacionales y organizaciones no gubernamentales; y se ha aumentado la competitividad del país como centro financiero y en los campos del cine y del arte.

Este nuevo enfoque se vio reforzado por cuatro iniciativas permanentes que le dieron soporte institucional: i) la realización regular de reuniones ministeriales;¹¹ ii) el establecimiento de un consejo estratégico con participación privada;¹² iii) el desarrollo de indicadores para medir el atractivo del país y poder compararlo con sus competidores más relevantes, y iv) el lanzamiento de una campaña de comunicación internacional, que tiene como propósito mejorar la imagen de Francia en los círculos empresariales.

⁹ En diciembre de 2005, DATAR cambió su nombre por DIACT (Organismo interministerial de gestión y competitividad de los territorios). Tiene un mandato amplio, incluida la promoción de la inversión, la relación con los inversionistas y la administración de incentivos en las regiones del país.

¹⁰ La red internacional está formada por 22 oficinas: 12 en Europa, 3 en América del Norte y 7 en Asia. Estas apoyan a los inversionistas en la selección de ubicaciones, organizan visitas sobre el terreno y persiguen la maximización de los incentivos financieros que ofrece el país.

¹¹ Se fijaron reuniones anuales, denominadas seminarios de gobierno para el aumento del atractivo de Francia.

¹² Creado en 2004, está formado por 20 ejecutivos de las principales empresas francesas y extranjeras. Posee un carácter consultivo y su labor es identificar y proponer vías para hacer de Francia un país atractivo para la inversión extranjera. El Consejo se reúne una vez al año, está encabezado por el Primer Ministro y la IFA actúa como secretaria técnica.

Para evaluar los resultados de la nueva estrategia, se elaboró un conjunto de indicadores que cumplen un doble propósito. Por una parte, permiten medir objetivamente las fortalezas y debilidades del país como destino de inversiones. Por otra, realizar un seguimiento de las políticas implementadas para aumentar el atractivo del país. En la medida de lo posible, los valores de estos indicadores se comparan con los de otros nueve países (Alemania, Bélgica, España, Estados Unidos, Países Bajos, Japón, Italia, Polonia y el Reino Unido) y con el promedio de Europa. Otros países relevantes como China se incluyen cuando se considera necesario. Se espera que esta experiencia sirva de base para instaurar un sistema de medición unificado para toda la Unión Europea.¹³

En un ambiente internacional cada vez más competitivo, en el que las ventajas se erosionan rápidamente, el caso de Francia resulta particularmente interesante. A pesar de que se cuenta entre los principales países receptores de IED, Francia adoptó medidas de carácter proactivo para mejorar el atractivo del país. Detrás de estas medidas hay un enfoque estratégico, en función del cual se identificaron actividades prioritarias (investigación y desarrollo y subsidiarias importantes) y se dio especial relevancia al capital humano (esto es, a la captura de talentos y habilidades), aspecto que pocos países han incorporado en su estrategia de manera explícita (Gligo, 2007, p. 64). Por último, se estableció una institucionalidad de apoyo con el respaldo de las máximas autoridades del país y un mecanismo de medición y seguimiento de los resultados.

c) Irlanda: la capacidad para evolucionar hacia sectores dinámicos

En Irlanda, la atracción de IED ha sido parte fundamental de la estrategia de desarrollo. Esta política se ha centrado en inversiones orientadas a la exportación, lo que ha permitido que casi la mitad del empleo manufacturero corresponda a empresas transnacionales que venden en el exterior (principalmente a países de la Unión Europea) más del 80% de su producción.

En las últimas dos décadas, la economía irlandesa ha registrado cambios profundos, entre los que destacan la reducción del desempleo y el crecimiento del producto y las exportaciones. En este proceso ha desempeñado un papel crucial el organismo de desarrollo industrial del país (IDA). Creado en 1949 y reestructurado en 1969 y 1994,

ha sido responsable de la atracción de nuevas inversiones y del apoyo a la expansión de las existentes. En la medida que la institución acumulaba experiencia, concentró esfuerzos en sectores y empresas destacadas, sobre todo en las áreas de la electrónica y la farmacéutica.

La principal herramienta utilizada por el organismo ha sido el esquema tributario vigente en Irlanda. La tasa de un 12,5% con la que se grava a todas las empresas (con ciertas restricciones) es la menor de las vigentes en la Unión Europea y en los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). Esto ha sido especialmente beneficioso para la llegada de empresas estadounidenses, que han visto en Irlanda una plataforma de exportaciones hacia el resto de Europa.

Además de los incentivos tributarios, la institución posee otros instrumentos para el desarrollo de sus tareas, entre los que destaca el apoyo financiero directo para la contratación, la capacitación, la investigación y el desarrollo y la adquisición de activos fijos. A principios de los años noventa, cerca del 80% de las empresas extranjeras en Irlanda habían hecho uso de esos instrumentos (OCDE, 1994). En 2004, el organismo destinó más de 65 millones de euros a financiarlos.

Cambios en las condiciones del país y del mundo están enfrentando a Irlanda a nuevos desafíos para mantener sus actuales niveles de competitividad. Por una parte, producto de su mismo éxito, se ha observado un aumento de los precios y los salarios internos. Por otra, más recientemente, se ha registrado una apreciación del euro respecto del dólar y han aparecido nuevos competidores (Europa oriental, China e India, por nombrar algunos) que están reproduciendo la estrategia de crecimiento basado en las exportaciones y la IED y que ofrecen exenciones tributarias, incentivos, menores costos y mano de obra calificada.

Este nuevo contexto obligó a una corrección de la estrategia de Irlanda, dirigida a establecer ventajas competitivas difíciles de reproducir en ciertas actividades y nichos (Forfás, 2003). Hasta ese momento, las principales fortalezas de Irlanda estaban concentradas en los aspectos operativos de la manufactura y los servicios, en vez de en el desarrollo de productos y mercados. Esto es especialmente cierto en lo que respecta a las empresas extranjeras, que producían bienes diseñados en otras latitudes para satisfacer requisitos de mercado especificados en otras partes. Por ende, Irlanda procuró avanzar en los segmentos de la cadena que generan mayor valor, entre otros las actividades de comercialización y de investigación y desarrollo.

¹³ Recientemente se elaboró una comparación con la situación de los países de Europa oriental y se presentó, junto con el organismo de promoción de inversiones de Alemania, un proyecto para aplicar el mismo conjunto de indicadores al resto de los países de la Unión Europea.

Esta nueva directriz estratégica no significa que Irlanda haya decidido dejar de lado la manufactura, que sigue siendo uno de los grandes impulsores del crecimiento del país. Por el contrario, la idea es focalizarse en nichos de alto valor agregado, en los que la competencia no gira en torno al bajo valor de la mano de obra, sino a su productividad y especialización. Esta nueva estrategia exige una mayor orientación a la innovación, e Irlanda está impulsando grandes inversiones para generar la infraestructura y los recursos humanos necesarios para tal fin (Forfás, 2004).

El cambio de estrategia comenzó a llevarse a la práctica en 2000, lo que también se ve reflejado en la redefinición de la misión de la IDA. La institución comenzó a concentrarse progresivamente en ganar nuevas inversiones relacionadas con los segmentos de mayor calidad en la cadena de valor; propiciar el desarrollo y crecimiento de las compañías ya presentes en el país —con el propósito de elevar el valor agregado de sus operaciones y su relevancia estratégica— y en trabajar en el desarrollo de la infraestructura física y educativa, de modo de acoger empresas que hacen un uso intensivo del conocimiento (IDA, 2004). Además de las modificaciones a las estrategias y la misión de la IDA, se crearon nuevos instrumentos para medir el desempeño, relacionados con las nuevas orientaciones.

Pueden destacarse varios hechos que explican los buenos resultados de Irlanda. El primero es que el diseño de las políticas se realiza de arriba hacia abajo, gracias a la existencia de una institucionalidad responsable de proponer las estrategias que debería seguir el país. El Forfás, consejo dependiente del Ministerio de Empresa, Comercio y Empleo, tiene la misión de dirigir la formulación de políticas públicas vinculadas con el fomento empresarial

y el desarrollo tecnológico. Brinda apoyo técnico a la IDA y a la agencia encargada de apoyar a las empresas locales, a la fundación irlandesa para la ciencia y otros consejos asesores. Anualmente se hace una evaluación de la situación nacional en términos de competitividad y de amenazas que pudieran erosionar la posición del país, que luego se utiliza para las propuestas de políticas que se consensúan a nivel nacional.

El segundo elemento al que obedecen los logros del país es la existencia de una estrategia que no solo está integrada a la política global de competitividad del país, sino que es un eje articulador de esta. Como ejemplo de lo anterior, la justificación para la creación de la fundación irlandesa para la ciencia surgió de un diagnóstico preciso sobre la pérdida de competitividad del país con relación a los competidores asiáticos y europeos. La posibilidad de que las empresas que operan en Irlanda se trasladaran a esos otros destinos debía enfrentarse con estímulos para que invirtieran en investigación y desarrollo en el país y, por lo tanto renunciaran a desplazarse. Con ese propósito, fue necesario crear los incentivos correspondientes, mejorar la calidad del capital humano y promover proyectos asociativos. Por último, el diagnóstico indicaba que, dado que se trata de un país pequeño, Irlanda debía centrarse en unas pocas actividades de alto valor agregado, como la biotecnología y las tecnologías de la información y de las comunicaciones.

Por último, el tercer elemento dice relación con la intervención directa del gobierno irlandés en el manejo de la política de IED, que incluye la ejecución directa de actividades empresariales, la planificación centralizada y la inversión pública necesaria para crear condiciones favorables para la inversión privada.

D. Propuestas para reducir la brecha de América Latina y el Caribe con respecto a los países con mejores prácticas en políticas de atracción de IED

La presentación de distintas experiencias de Europa y Asia en materia de atracción de IED pone de manifiesto una marcada diferencia con la realidad en América Latina y el Caribe. En general, la región está en una etapa más incipiente del desarrollo de una política proactiva de atracción de inversiones. Los países de la región están iniciando una transición de un sistema pasivo —caracterizado por la entrada de corrientes de

inversión que se basan en las ventajas comparativas del país, y en el que el éxito de las políticas se mide principalmente en función de los montos recibidos— a un enfoque más activo. Este último entraña una mayor proactividad de las políticas de atracción de inversiones y la complementación de los esfuerzos horizontales para atraer capitales con medidas focalizadas en sectores y proyectos con características deseables.

1. Características de la brecha

De la comparación entre la actividad de promoción en América Latina y el Caribe —analizada en la edición anterior del presente documento (CEPAL, 2006)— y la de los países que han obtenido mejores resultados en la atracción de IED se desprende que la región está rezagada en la materia. A continuación se analizan algunos de los elementos que permiten explicar esta brecha.

a) Falta de sentido estratégico y focalización

En general, los organismos de promoción de inversiones de América Latina y el Caribe, a pesar que reconocen la importancia de la IED, no han logrado que las políticas de este ámbito se integren y coordinen con el resto de las políticas de desarrollo de los países. Incluso en el caso de las economías que, como las de Costa Rica y Chile, parecieran ser la excepción en virtud de los esfuerzos que se están realizando para atraer inversiones de calidad, estos serían atribuibles a aspectos operativos más que a la persecución de objetivos estratégicos (Gligo, 2007, p. 100). Desde el punto de vista de las políticas activas, Costa Rica vivió su momento de mayor proactividad durante las negociaciones para la instalación de INTEL. Desde ese momento, pareciera que el tema ya no tiene la misma prioridad en la agenda de las autoridades gubernamentales y el esfuerzo de promoción quedó en manos de un organismo privado, la Coalición Costarricense de Iniciativas para el Desarrollo (CINDE). Por su parte, en Chile la política de atracción de inversiones se ha gestado de abajo hacia arriba y su principal impulsor ha sido el organismo de desarrollo económico del gobierno, la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO). En el período reciente se estarían dando las condiciones para replantear esta política en una perspectiva más estratégica y de desarrollo del país.

Por el contrario, en los países más avanzados la IED ha adquirido un papel estratégico, que se inserta en el contexto de sus políticas globales. Francia desea ser “la nueva Francia” y está focalizando su acción en atraer empresas para que desarrollen labores de investigación y desarrollo. Un esfuerzo similar está realizando Irlanda que, al ver que su competitividad en el sector manufacturero con respecto a los países de Asia y Europa oriental estaba disminuyendo, definió una estrategia dirigida a atraer las actividades de mayor valor de la cadena productiva. También en Malasia, cuyo acelerado desarrollo exportador obedeció en gran medida a la IED, principalmente en lo que respecta al sector de la electrónica, se están realizando esfuerzos para atraer este tipo de actividades.

Otras naciones enfrentadas a complejas situaciones políticas y económicas han aprovechado la IED para replantear su inserción en el mundo. En la República Checa, el capital extranjero ha sido fundamental en el proceso de transición y ha contribuido a la transformación productiva. Frente al reconocimiento de que la industria del país no puede competir sobre la base de mano de obra barata, se han realizado esfuerzos para mantener la calidad de la educación técnica y competir en el ámbito de la calidad y la productividad. La República de Corea, ante una aguda crisis financiera a fines de los años noventa, comenzó a dar un giro radical en su política económica, abriéndose a la IED. El país estableció su organismo de atracción de inversiones y dispuso importantes recursos para crear la infraestructura y ofrecer los incentivos para transformarse y posicionarse como el centro de negocios de Asia nororiental. Sin embargo, este es aún un proceso incipiente, lo que demuestra que el factor temporal es importante para evaluar el éxito de este tipo de entidades.

En síntesis, sea cual fuere la forma y el estilo de intervención de las políticas de atracción de inversiones de los países más avanzados, los elementos comunes son la existencia de compromiso, voluntad política, definiciones estratégicas, coordinación y disponibilidad de recursos para una ejecución eficaz. Las economías de América Latina y el Caribe se pueden beneficiar de la experiencia de estos países y de la manera en que han integrado la IED en las metas de desarrollo nacionales. En este contexto, es necesario evaluar la importancia de utilizar políticas activas de promoción de IED, procurando su adecuada coordinación e integración con el conjunto de instrumentos de desarrollo productivo y económico, lo que incluye dotar de los recursos humanos y financieros apropiados a las instituciones encargadas de promover la IED.

En términos operativos, la ausencia de definiciones estratégicas en los países de América Latina y el Caribe se traduce en una falta de focalización en lo que respecta a la ejecución de las políticas de promoción. Si bien los países de la región están elaborando definiciones de focalización, se observa que en la mayoría de la región estos esfuerzos son aún bastante generales y no obedecen a un enfoque estratégico. Hasta la fecha solo en casos excepcionales se están cosechando los beneficios de este tipo de estrategias. Cabe notar que en Colombia se está iniciando el proceso de una forma bastante estructurada (véase el recuadro II.3).

Recuadro II.3
METODOLOGÍA PARA LA FOCALIZACIÓN: EL CASO DE COLOMBIA

Colombia está pasando de una actitud pasiva a una más proactiva en materia de atracción de IED. Con tal fin, se está trabajando con consultores internacionales para identificar empresas objetivo por sector de actividad y país, según la siguiente metodología:

- Lista corta con criterios iniciales de selección sectorial. Se determinan los sectores hacia los cuales se está dirigiendo la IED a nivel global; los que actualmente

están creciendo en términos de comercio exterior en el ámbito mundial; aquellos que se caracterizan por un alto valor agregado, y los que producen efectos económicos y sociales positivos.

- Gráfica de sectores seleccionados de la oferta en Colombia. Los sectores seleccionados se grafican en una matriz cuyas dimensiones corresponden respectivamente a la oferta colombiana y al interés de los inversionistas.

- Verificación del efecto de cada uno de los sectores para el país. Una vez realizada esta clasificación, se aplican criterios de selección de segundo orden (el efecto en el PIB, el empleo y las exportaciones, así como la definición de los sectores que realmente requieren promoción) con el fin de priorizar ciertos sectores, en los cuales se enfocarían los esfuerzos, tanto en materia de políticas y competitividad como de promoción.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

b) Instituciones de promoción débiles

Una manifestación concreta de una política activa es la existencia de un organismo de promoción de inversiones, dotado de suficientes herramientas y recursos para ejecutar adecuadamente su labor. De hecho, es el mecanismo más comúnmente usado para promover las ventajas de un país y servir de conexión entre este y los inversionistas. En 2004, existían al menos 160 instituciones de este tipo a nivel nacional y más de 250 a nivel subnacional (OCDE, 2005).

La labor de estos organismos se enmarca en un contexto de competencia internacional cada vez más intensa. En la actualidad, las estrategias de desarrollo exportador basadas en la atracción de IED dejaron de ser patrimonio de los países del sudeste asiático. La favorable evolución de las economías en transición (ex Unión Soviética y Estados de Europa oriental) ha incorporado nuevos agentes en esta competencia lo que, sumado a la aparición de nuevos y grandes competidores como China e India, ha debilitado las ventajas de países que parecían consolidados. Por otra parte, las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones, así como el descenso de los costos del transporte, brindan nuevas posibilidades a los inversionistas, que se ven enfrentados a múltiples alternativas de localización. En este nuevo contexto, la competencia entre los países por atraer IED está aumentado y sofisticándose. Aunque es un fenómeno relativamente reciente, cada vez es más frecuente observar que los países realizan esfuerzos más proactivos y agresivos para atraer los mejores proyectos de inversión de las empresas extranjeras.

En este contexto, los organismos de promoción de inversiones deben hacer su máximo esfuerzo no solo para identificar a los inversionistas que mejor contribuyan a los objetivos del país, sino también para que la oferta del

país se conozca y sea considerada por los inversionistas (en las listas larga y corta). Este desafío incluso está vigente para los países que supuestamente gozan de reconocimiento internacional. Por lo tanto, es necesario contar con entidades con la capacidad y los recursos para competir mundialmente.

En América Latina y el Caribe, la gran mayoría de los países ha constituido organismos de promoción de inversiones o instituciones equivalentes encargadas de centralizar estas funciones. Sin embargo, la actividad de promoción de inversiones en la región es aún bastante incipiente.¹⁴ Asimismo, las entidades latinoamericanas presentan grandes puntos débiles en comparación con las de los países más avanzados de Asia y Europa, entre los que destacan los siguientes:

- Orientación poco proactiva y actividad de promoción en el exterior escasa (incluidos seminarios de promoción, visitas a empresas y participación en ferias y eventos).
- Escasa conciencia de que se está participando en una competencia mundial por los proyectos de inversión. En general, los países de América Latina y el Caribe consideran que sus verdaderos competidores son sus propios vecinos.
- Recursos y presupuesto operativo reducidos. Los organismos de la región, salvo excepciones, operan con presupuestos y una dotación de personal muy inferior al promedio internacional y, en algunos casos, incluso menores que los niveles mínimos. De hecho, un país de ingreso alto gasta en torno a 9,4 millones de dólares y posee una dotación de recursos humanos cercana a las 20 personas para actividades de promoción. Esto contrasta con los 550.000 dólares gastados y las 11 personas contratadas en países de ingresos bajos (Morisset y Andrews, 2004).

¹⁴ En un estudio realizado por la CEPAL, 12 de las 15 instituciones analizadas fueron creadas o sufrieron cambios relevantes a partir del año 2000 o están actualmente en un proceso de revisión (CEPAL, 2006a).

Por lo tanto, los países de América Latina y el Caribe que deseen incrementar la importancia de la IED en sus respectivas economías necesitan asegurarse de que los recursos y el personal dedicados a la atracción de IED sean suficientes para cumplir esta tarea. En este sentido, resultan esclarecedoras las experiencias —logradas o no— de sus vecinos y de otros países que hayan enfrentado desafíos parecidos.

c) Incentivos poco eficientes y mal focalizados

En América Latina y el Caribe el incentivo más utilizado es de tipo fiscal (exenciones del impuesto sobre la renta de las sociedades), principalmente vinculado a la instalación de las empresas en zonas francas y en sectores específicos. El otorgamiento de estos incentivos es de tipo automático y su alcance es general, lo que indica la falta de focalización en su entrega y la ausencia de especificidad en función del tipo de inversión que el país recibe. Además, en países federados (como México, Brasil y Argentina) los estados y provincias tienen autonomía para ofrecer paquetes de incentivos. Sin embargo, esta autonomía se ha traducido en una baja coordinación con el nivel central y, en algunos casos, en competencias de incentivos entre las regiones o estados.

En las regiones más avanzadas en materia de política de IED, predominan dos categorías de incentivos:

- En los países del sudeste asiático predomina un modelo basado en una combinación de restricciones —procesos de control, límites a la participación extranjera, listas de exclusión, entre otros— e incentivos fiscales, principalmente rebajas o exenciones de los impuestos sobre la renta. Tal es el caso de Malasia, donde coexiste un sistema de incentivos con uno de restricciones, ambos funcionando coordinadamente de acuerdo con los criterios definidos para el desarrollo nacional. La atracción de IED es selectiva y proactiva, con el fin de mantener la coherencia con los planes de desarrollo industrial con horizontes de 10 a 15 años. Para la adjudicación de los incentivos las empresas deben pasar por un proceso de evaluación

técnica y sus proyectos deben coincidir con los objetivos nacionales.

- En Europa se ha optado básicamente por subsidios directos —financiados por la Unión Europea, el país o los gobiernos locales— para la capacitación, la creación de empleo, la inversión, la investigación y el desarrollo, entre otros. En general, los montos a los cuales se pueden acceder varían según la zona geográfica del país y las normas de la Unión Europea. A diferencia de los incentivos fiscales, este tipo de beneficios pone una presión importante en la disponibilidad presupuestaria de un país, más aún si se utilizan de manera intensiva. En Irlanda, los incentivos financieros son administrados directamente por el organismo de desarrollo industrial (IDA). Como parte de su proceso de negociación con los inversionistas, esta institución puede ofrecer un paquete de incentivos para la contratación, la capacitación, la investigación y el desarrollo, así como para la compra o creación de activos fijos. En 2004, el presupuesto destinado a incentivos en Irlanda fue de 65 millones de euros. Los principales criterios utilizados para su adjudicación son la calidad del empleo creado y la ubicación geográfica, aunque recientemente se están promoviendo los proyectos con uso intensivo de investigación y desarrollo. La principal ventaja de este sistema de beneficios radica en la facilidad para evaluar sus efectos, pues se focalizan en actividades específicas y que son de interés para el país.

En la medida que se definan prioridades y que se desee atraer inversiones de características específicas, sería recomendable que los países de América Latina y el Caribe revisaran sus marcos de incentivos y evaluaran la conveniencia de aplicar algunos más focalizados, más aun cuando los países deberán ajustar a corto plazo sus regímenes de zonas francas a los requisitos de la Organización Mundial de Comercio (OMC). Una mejor focalización de los incentivos no solo permitirá realizar una oferta más competitiva —más adecuada a las necesidades de las empresas— sino también aumentar la probabilidad de sacar mejores beneficios de los recursos que se destinen a incentivos.

2. Propuestas para reducir la brecha

Comparar la experiencia de América Latina y el Caribe y la de los países más avanzados no tiene por finalidad proponer un modelo en particular. Cada país posee condiciones estructurales y objetivos propios, que hacen que no exista un sistema único que responda a todos los casos por igual.

Además, la situación objetiva hace difícil reproducir de manera exacta los modelos que han arrojado buenos resultados, básicamente en virtud de restricciones institucionales o de la disponibilidad de recursos. No obstante, estas experiencias representan importantes referencias.

En este contexto, se pretende presentar una serie de recomendaciones que permitan elaborar modelos de atracción de IED acordes con las realidades nacionales. El primer paso es definir los elementos que deberían estar presentes en cualquier modelo que se implemente.

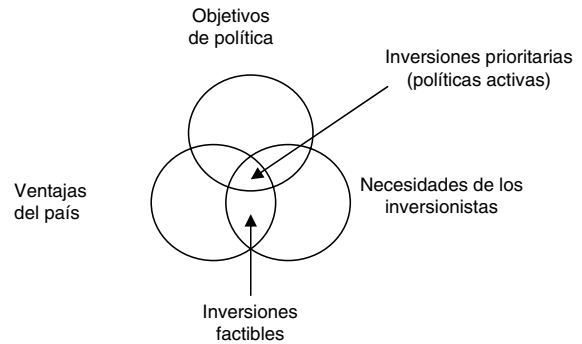
El punto central de todo modelo de política activo o integrado es la decisión de atraer selectivamente un tipo dado de inversión. Esta definición debiera surgir de la confluencia de tres factores:

- los objetivos de la política de desarrollo;
- las ventajas del país, y
- las necesidades de los inversionistas.

De la intersección entre las ventajas del país y las necesidades de los inversionistas surgen proyectos viables. No obstante, si estos no coinciden con los objetivos de política del país, no hay razón aparente para ejecutar políticas activas para atraerlos. A su vez, los objetivos de política pueden no coincidir con las necesidades de las empresas, más aun cuando el país no tiene ventajas que lo hagan atractivo para dichos proyectos de inversión. Cuando la IED sea considerada estratégica para el desarrollo del

país, los países pueden desarrollar la capacidad política e institucional para que se dé una dinámica positiva entre estos tres factores (véanse el gráfico II.8 y el recuadro II.4).

Gráfico II.8
RELACIÓN ENTRE VENTAJAS, NECESIDADES Y OBJETIVOS



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Nicoló Gligo S., "Políticas activas para atraer inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe", *serie Desarrollo productivo*, N° 175 (LC/L.2667-P), Santiago de Chile, enero de 2007. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.07.II.G.18.

Recuadro II.4
CAPACIDAD NECESARIA PARA UNA CONVERGENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO, LAS VENTAJAS DEL PAÍS Y LAS NECESIDADES DE LAS EMPRESAS

Para que un país pueda crear un marco de política adecuado para la atracción de IED debe contar con la capacidad necesaria para que los objetivos de la política de desarrollo, las ventajas del país y las necesidades de los inversionistas confluyan. Es necesario considerar, entre otros, los siguientes elementos:

- Capacidad para definir objetivos de política: la situación ideal es la existencia de una política de desarrollo formal y explícita, que permita coordinar a partir de ella la política de atracción de IED y definir objetivos específicos. Este no es el caso general en América Latina y el Caribe. Debe existir la voluntad política para que al menos haya una coordinación con los objetivos y las políticas de desarrollo de alcance nacional.
- Capacidad para definir las ventajas del país: se trata de un trabajo eminentemente técnico y de análisis estratégico. Debe ser posible evaluar tanto los factores internos

del país como su posición respecto de sus competidores, especialmente los más cercanos. Como ya se indicó, los países de América Latina y el Caribe poseen una escasa conciencia de la competencia existente más allá de las fronteras regionales. El ideal sería formar un equipo permanente de expertos en análisis competitivo sectorial con conexiones y experiencia a nivel internacional, que tuviera la capacidad de hacer un estrecho seguimiento de las tendencias internacionales e incluso adelantarse a ellas. Para ello, es necesario insertarse en las redes de las empresas transnacionales y, posiblemente, estar presentes en los países de interés. Generalmente, este tipo de capacidad se encuentra en las consultoras internacionales, lo que eleva notoriamente el costo de este tipo de actividades. Una variante más austera sería la constitución de un equipo técnico con experiencia en los mercados locales y capacidad de investigación y

seguimiento de las tendencias sobre la base de fuentes de información pública. El contacto permanente y fluido con las empresas extranjeras radicadas en el país permitiría obtener información pertinente.

- Capacidad para evaluar las necesidades de las empresas: un aspecto central es tener una relación fluida, tanto con los potenciales inversionistas como con los que ya están instalados en el país. Lo ideal sería contar con oficinas en el exterior o, al menos, con los mecanismos suficientes como para mantener una interacción permanente con los inversionistas. Asimismo, debe existir la capacidad para evaluar técnicamente los proyectos, con el objeto de hacer buenas definiciones de focalización en función de los beneficios esperados. Es factible suponer que este tipo de evaluaciones se pueden traducir en incentivos que arrojen beneficios superiores a sus costos.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Pero, más allá de los mecanismos específicos, si se desea acortar la brecha debe existir la voluntad política de hacerlo. Cuando se cuenta con la voluntad política, se pueden

poner en práctica medidas que pueden resultar altamente eficaces, y que no necesariamente exigen el desembolso de grandes recursos. En términos más específicos:

- Las instituciones de promoción deberían reflejar la voluntad política de atraer inversiones, pasando de una actitud receptiva a una más proactiva, de modo de colocar al país en el mapa mental de los encargados de la toma de decisiones. En un contexto de recursos limitados, estas entidades deben focalizar aún más su quehacer e identificar las medidas capaces de arrojar mayores beneficios. Con tal fin, deben profesionalizarse y acelerar su desarrollo organizacional.
- El sistema de incentivos debería evolucionar del apoyo general a un sistema más selectivo y focalizado. Cualquiera sea el modelo de incentivos utilizado, lo importante es que sea coherente con las definiciones de políticas y los beneficios esperados de las inversiones. Para operar un sistema eficiente de incentivos se debe crear la capacidad técnica necesaria. Es preciso, sobre todo, desarrollar evaluaciones ex ante para determinar el tipo de proyectos que se desea atraer (cuando la asignación es automática) o para establecer y calificar los criterios de evaluación (cuando el análisis es caso a caso).
- Cuando determinada inversión sea considerada estratégica, se precisan medidas específicas para cerrar la brecha entre las condiciones del país y las necesidades de los inversionistas. Es común que para ejecutar este tipo de medidas se requiera de la coordinación de las instituciones de gobierno

con el sector privado. Así, sin grandes desembolsos de recursos financieros, se pueden identificar los elementos que produzcan efectos positivos a corto plazo y mejorar el ambiente empresarial y de inversión. La capacidad de ejecutar este tipo de medidas se ve facilitada si existe la voluntad política correspondiente y, sobre todo, si se cuenta con organismos de promoción de inversiones maduros.¹⁵

- La cooperación es una forma bastante eficaz de adquirir capacidad y recursos financieros. En este sentido, es recomendable explorar por lo menos dos formas de cooperación que se detallan a continuación. En primer término cabe mencionar la concertación entre los sectores público y privado, que requiere una presencia de profesionales con experiencia en el sector privado capaz de mitigar la falta de capacidad o de madurez institucional del sector público (OMGI, 2005). Un caso interesante es el de Zonamerica en Uruguay (véase el recuadro II.5). En segundo lugar, figura la cooperación entre varios países de América Latina y el Caribe para promover conjuntamente la región o zonas geográficas más acotadas. Esto permitiría ganar masa crítica, compartir recursos y organizar eventos de promoción más atractivos para los inversionistas. El primer paso es atraer una atención positiva hacia la región. Posteriormente cada país debería esgrimir sus mejores argumentos para atraer hacia sí a los inversionistas.

Recuadro II.5

ZONAMERICA: UN CASO DE PROMOCIÓN PRIVADA DE LA IED

De capitales uruguayos y belgas, Zonamerica fue pensada originalmente como una zona franca, destinada al comercio con los países del Mercosur. Sin embargo, a poco andar surgieron problemas. Según las regulaciones del Mercosur, los bienes provenientes de zonas francas de los países miembros (salvo las áreas aduaneras especiales de Manaus y Tierra del Fuego) debían pagar aranceles como si vinieran de un tercer país, con lo que se perdió la ventaja con la que se había concebido la empresa.

Paralelamente a esta situación y según la tendencia mundial, la región comenzó a captar el interés de empresas que buscaban nuevas ubicaciones geográficas para prestar servicios (centros de llamadas y servicios compartidos, entre otros). Asimismo, empresas uruguayas de *software* comenzaron a instalarse en Zonamerica, para hacer uso de los beneficios de la zona franca. A partir de la

identificación temprana de estas tendencias, se decidió dar un giro en la estrategia y constituir un “parque de negocios y tecnología con proyección internacional”.

Existían ciertos factores que hacían atractivo el lugar: por una parte, las características del país—como la estabilidad política, el nivel de educación y la calidad de vida— y, por otra, un interesante marco de incentivos fiscales y aduaneros propios del régimen de zona franca. Zonamerica completó dicha oferta con infraestructura arquitectónica y servicios de telecomunicaciones adecuados a los estándares que requerían las empresas transnacionales. Además, llevó adelante un intenso esfuerzo proactivo para promover internacionalmente su oferta.

Actualmente, Zonamerica cuenta con 182 empresas instaladas y promueve activamente inversiones en siete áreas de negocios: centros de servicios compartidos,

logística y distribución, servicios financieros, consultoría y auditoría, centros de llamadas, tecnologías de la información y biotecnología.

Desde la óptica privada, Zonamerica ha apoyado el desarrollo de un nuevo sector en Uruguay, el de los servicios de exportación, sobre la base de las nuevas tecnologías de información y comunicaciones. El gobierno suministró los incentivos y Zonamerica tuvo la capacidad de utilizarlos para armar una oferta de mayor valor. Sin embargo, esta iniciativa no surge de un esfuerzo concertado entre ambas partes. De hecho, no se ha recopilado información sobre el monto de las inversiones o el empleo generado en Zonamerica. Sería interesante analizar el modo de poner en práctica un modelo similar, en el que la cooperación entre los sectores público y privado se desarrollara desde un comienzo.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

¹⁵ Los organismos de promoción de inversiones, al estar en contacto permanente con los inversionistas, se encuentran en una posición privilegiada para detectar qué tipo de medidas son necesarias y, por lo menos, pueden asumir el rol asesor de la autoridad competente en estas materias. Parece ser que los recursos que los organismos de promoción de inversiones invierten en fomentar la política de inversiones son los que les arrojan mejores resultados desde el punto de vista de la atracción de IED (Morisset y Andrews, 2004).

E. Conclusiones

Existe un cierto consenso sobre los beneficios potenciales de la IED. Sin embargo, apropiarse de ellos no es un proceso automático y su transferencia y absorción dependerá tanto de las características específicas de la inversión como de las particularidades del país receptor. La posibilidad que tienen los países de aprovechar estos beneficios está ligada a condiciones tales como la formación de la fuerza laboral, la competitividad de las compañías manufactureras locales (y su capacidad para desempeñarse como proveedores de las empresas extranjeras) y la existencia de aglomeraciones asociadas. Los países receptores tienen el desafío de captar estos beneficios ya que, de no mediar las condiciones necesarias, existe la posibilidad de que la empresa extranjera se transforme en una “isla” en el país y que solo una fracción de los beneficios se transfiera a la economía local.

En los países más avanzados, la conciencia de la necesidad de aumentar la probabilidad de transferencia y absorción de los beneficios de la IED ha dado lugar a la adopción de diversas medidas, que pueden clasificarse en las siguientes categorías:

- Mejoramiento de la capacidad y competitividad de las empresas locales. El propósito es que su producción cumpla los estándares de calidad y tenga los precios requeridos por las empresas extranjeras para convertirse en sus proveedoras.
- Programas para crear vínculos entre empresas locales y extranjeras. Algunos programas de apoyo apuntan a reunir información y contactos para facilitar la contratación de empresas locales (véase el recuadro II.2).
- Establecimiento de requisitos para la inversión extranjera. A modo de ejemplo, Malasia ya no entrega incentivos a proyectos con uso intensivo de recursos humanos de baja calificación con el fin de promover las inversiones de mayor valor y en Singapur se favorece que las compañías foráneas establezcan asociaciones de riesgo compartido con las empresas locales.
- Evaluaciones ex ante. Estas se orientan a focalizar la promoción, la búsqueda y el apoyo en los sectores, los proyectos y las empresas que pueden brindar los mayores beneficios al país.

La competencia por atraer IED es cada vez más intensa y los países que están obteniendo buenos resultados en esta competencia son los que, además de tener las condiciones necesarias, están desarrollando políticas activas para captar los beneficios de la IED. Las economías que más se beneficiarán de las inversiones serán aquellas que las hayan focalizado en el contexto de sus objetivos de desarrollo nacional. La experiencia internacional es amplia y lo suficientemente variada como para ofrecer valiosas referencias para cada país.

Desde el punto de vista de la institucionalidad, la mayoría de los organismos de promoción de inversiones de América Latina y el Caribe son relativamente jóvenes, por lo que aún están en un proceso de consolidación y aprendizaje institucional. Si a esto se suma, salvo excepciones, la escasez presupuestaria y de recursos humanos, así como la baja coordinación e integración con otras políticas, se puede concluir que la capacidad de ejecución eficiente de las políticas de atracción de IED tiene espacios para crecer.

Los países deben evaluar sus propias competencias y ventajas y, en función de ellas, delinear en forma realista las estrategias apropiadas para la atracción de inversiones. Para ello, entre otros elementos, se deben desarrollar la capacidad técnica y de evaluación necesaria para el diseño de actividades de promoción efectivas; una asignación de incentivos que garantice que los beneficios de los proyectos sean mayores que los costos, y la identificación de proyectos y empresas que realicen aportes positivos a las estrategias de desarrollo del país.

Los países de la región están avanzando en esta dirección. Se están realizando cambios para consolidar la institucionalidad de promoción de inversiones. Existe conciencia sobre los beneficios y la necesidad de realizar un trabajo de promoción más focalizado, y se están dando los pasos para llevarlo a cabo. De hecho, las políticas se están volviendo más activas. Resta esperar que esta evolución se dé con más velocidad y coherencia, ya que la brecha con los países desarrollados y con los países en desarrollo de Asia es aún muy grande.

Capítulo III

República de Corea: inversiones y estrategias empresariales en América Latina y el Caribe

A. Introducción

El proceso de desarrollo de la República de Corea es extraordinario y ofrece importantes enseñanzas para los países en desarrollo. A lo largo del siglo XX, la República de Corea se vio enfrentada a bruscos cambios, en primer lugar debido a la colonización japonesa (1910-1945), luego por su extrema dependencia de la ayuda externa de Estados Unidos, que determinó en gran medida sus opciones de desarrollo después de la segunda guerra mundial, y en tercer término por la pugna mundial entre el capitalismo y el comunismo que, con posterioridad a la guerra de Corea (1950-1953), dejó al país dividido entre el norte comunista y el sur capitalista. En la República de Corea, un país pobre con una economía basada sobre todo en la agricultura y la minería —ambos sectores representaban aproximadamente el 50% del PIB— y un PIB per cápita similar al de países africanos como Mozambique y Senegal, comenzaron a tomarse audaces medidas a comienzos de la década de 1960 dirigidas a lograr una economía independiente (“*Jarip Gyongjé*”) sobre la base de un “capitalismo dirigido” (“*Gyodo Jabon-Jui*”). Como consecuencia de ello, las políticas públicas se centraron expresamente en el desarrollo de la capacidad industrial y tecnológica nacional con el fin de adquirir competitividad internacional.

El notable aumento del PIB que se produjo en ese período respondió a un proceso de industrialización orientado al exterior, que convirtió a la economía coreana en la décima economía mundial en términos del PIB, la colocó en el duodécimo lugar entre los mayores operadores comerciales del mundo (Invest Korea, 2005a) y elevó su PIB per cápita a una cifra equivalente a dos tercios del promedio del PIB de los países de la OCDE (OCDE, 2003).¹ Así es como la República de Corea se transformó en uno de los principales exponentes del rápido proceso de industrialización conocido como “el milagro de Asia sudoriental”.

A pesar de este crecimiento sideral, a fines del siglo XX el país se vio afectado por una debilitante crisis financiera que lo obligó a reconsiderar su estrategia de desarrollo. Al mismo tiempo, la República de Corea quedó acorralada entre Japón, que se encontraba a la vanguardia del desarrollo tecnológico, y varios países asiáticos que lo seguían muy de cerca, sobre todo China, y ponían en peligro su competitividad internacional. En pocas palabras, el país iba perdiendo competitividad en materia salarial sin crecer desde el punto de vista tecnológico. Ante esta situación, el gobierno optó por fomentar el

desarrollo de una economía del conocimiento a efectos de transformar al país de “seguidor” en “innovador” en materia de tecnología. Con ese fin, comenzó a centrarse en la reestructuración sostenida de su economía mediante el mejoramiento tecnológico (*upgrading*) y la innovación en actividades de mayor valor agregado y basadas en conocimiento para avanzar hacia una economía del conocimiento que sustentara mejor el crecimiento del PIB. En la República de Corea se han llevado a cabo actividades muy importantes de investigación y desarrollo y se ha invertido el equivalente a más de la mitad del gasto realizado por el sector privado del mundo en desarrollo en esa área.² A partir de esa base más sólida, el país se integró al proceso de globalización y se convirtió en un líder mundial de las tecnologías de la información y de las comunicaciones, entre otras actividades con un alto contenido de conocimientos especializados. La experiencia de la República de Corea es particularmente relevante para América Latina y el Caribe, ya que el país ha sido capaz de hacer frente a graves desafíos mediante la decisión de reorientar su estrategia de desarrollo en difíciles circunstancias.

1. El inicio del crecimiento, 1962-1997

Los principales impulsores de la primera etapa de rápido crecimiento fueron, en un comienzo, los sectores industriales con uso intensivo de mano de obra —prendas de vestir, calzado y electrodomésticos— y más adelante los sectores industriales con uso intensivo de capital —textiles, automóviles, construcción naval y semiconductores. En tan solo tres o cuatro décadas, la República de Corea hizo sentir su presencia en varias industrias manufactureras mundiales mediante un programa de inversiones dirigidas a determinadas actividades, que se tradujo en un dinámico crecimiento. Hacia fines del siglo XX, la industria textil de la República de Corea se ubicaba en el séptimo lugar del mundo por capacidad productiva y en el quinto lugar por exportaciones, según la participación en el mercado mundial o la producción; el país también se ubicaba en

primer lugar en el sector de la construcción naval, en tercer lugar en el sector de los productos petroquímicos y en quinto lugar en los sectores automotor y siderúrgico (Invest Korea, 2005a). En el gráfico III.1 se señala que las manufacturas dinámicas se concentraron en una cantidad pequeña de industrias que, en su mayoría, comenzaron su producción entre 1970 y 2000. En general, el sector manufacturero evolucionó hacia la realización de actividades más complejas y el uso de una tecnología más sofisticada.

La visión clásica de los buenos resultados obtenidos por la República de Corea tiende a centrarse en las reformas de mercado y en el desempeño de las exportaciones (Banco Mundial, 1993), pero estas interpretaciones no tienen en cuenta el elemento principal.³ El país logró resultados extremadamente buenos sobre la base de

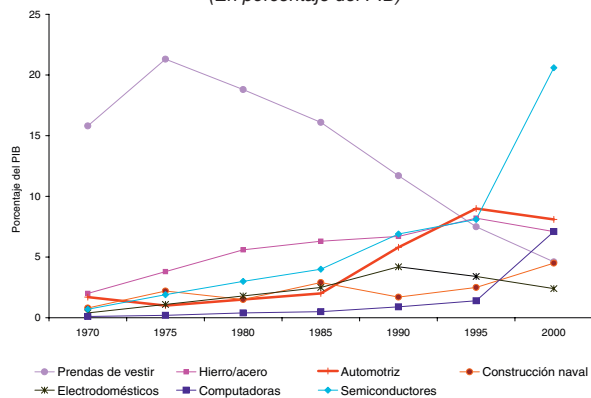
¹ El PIB real per cápita de la República de Corea aumentó de 1.110 dólares a 12.230 dólares entre 1960 y 2003, mientras que el de México aumentó de 2.560 dólares a 5.790 dólares en el mismo período (Chen, 2006).

² La República de Corea llevó a cabo actividades de investigación y desarrollo por industria 35 veces más intensas en términos de proporción del PIB que México, lo que se tradujo aproximadamente en el mismo nivel de valor agregado en manufacturas (UNCTAD, 2003).

³ Este enfoque ortodoxo ha sido muy criticado por su sesgo neoliberal y por no reconocer el papel impulsor del Estado en el desarrollo que condujo al éxito de Asia oriental (Amsden, 1994; Kwon, 1994; Lall, 1994; Chang, 1993 y Stiglitz, 1996).

políticas industriales y tecnológicas estratégicas diseñadas e implementadas por un Estado impulsor del desarrollo;⁴ el propósito de estas políticas fue fortalecer los conglomerados privados nacionales o *chaebol*.⁵ Esa estrategia combinaba la sustitución selectiva de importaciones con una enérgica promoción de las exportaciones, lo que se traducía en la protección y el subsidio de determinadas industrias que suministraban las principales exportaciones. El gobierno buscó mantener firmemente el control en manos locales y la IED se permitió solamente cuando se consideró necesaria (UNCTAD, 2003). El aspecto más significativo de esta etapa inicial de la trayectoria de la República de Corea —hasta la crisis financiera de 1977— fue la estrategia de desarrollo poco convencional que aplicó el gobierno de ese país para coordinar las decisiones de inversión en la primera etapa de rápido crecimiento.

Gráfico III.1
REPÚBLICA DE COREA: MANUFACTURAS DINÁMICAS, 1970-2000
 (En porcentaje del PIB)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de M-K. Pai, "How are Korea's core industries faring?", *KIET Industrial Economic Review*, vol. 8, Nº 6, Seúl, noviembre-diciembre de 2003.

El aspecto más singular de la estrategia de desarrollo fue la "sociedad de riesgo entre el gobierno y las empresas", según la cual algunas empresas privadas nacionales participaron en competencias entre exportadores supervisados por el gobierno para asegurarse préstamos garantizados por este, transformándose de esta manera en agentes del Estado para el cumplimiento de sus planes de desarrollo económico (Lim, 2000).⁶ Visto desde otra perspectiva (Rodrik, 2001, 1994), la estrategia nacional buscó aumentar el retorno sobre la inversión privada nacional mediante el otorgamiento de subsidios (préstamos con tasas de interés negativas, garantías gubernamentales, beneficios para las exportaciones), aranceles de importación protectores, la nacionalización del sector bancario nacional, la autorización de ingeniería inversa de productos patentados en el extranjero y la imposición de requisitos de desempeño (equilibrio comercial y requisitos sobre contenido de origen nacional) a empresas extranjeras que operaban en el país.⁷ Si bien la idea inicial de desarrollo no excluía formalmente la IED, el gobierno no estaba dispuesto a depender de ella y prefería claramente los préstamos del exterior como forma principal de financiamiento externo a efectos de fortalecer a las empresas nacionales y transformarlas en los principales agentes económicos.

Otro aspecto singular de la estrategia de desarrollo de la República de Corea fue la manera en que promovió la transferencia tecnológica orientada al interior y el desarrollo de la capacidad nacional de absorción para la asimilación y el mejoramiento a partir de las tecnologías recibidas. Según Chung S. (2006), el gobierno contrató préstamos en el exterior en gran escala y los asignó a importantes inversiones en determinadas industrias, lo que condujo a la importación en grandes cantidades de

⁴ Doner, Ritchie y Slater (2005) definen al Estado impulsor del desarrollo como el complejo orgánico en el que los organismos burocráticos expertos y coordinados colaboran con un sector privado organizado para estimular la transformación económica nacional. Aplican este término a los casos de la República de Corea, la provincia china de Taiwán y Singapur.

⁵ El término *chaebol* hace referencia al núcleo original de "grandes empresas" coreanas, integrado por varias decenas de grupos corporativos familiares que se transformaron en agentes privilegiados de la política gubernamental para la industrialización y la exportación. Este proceso comenzó durante el gobierno militar de Park Chung Hee en 1961 y se profundizó con el plan de la industria pesada y química en la década de 1970. Los *chaebol* eran similares en varios aspectos a los keiretsu de Japón, aunque se observan diferencias importantes. Cabe mencionar que los primeros aún están ampliamente controlados por las familias fundadoras, mientras que los segundos tienden a estar controlados por administradores profesionales. Los *chaebol* se encuentran más centrados en la propiedad, mientras que los keiretsu están más descentralizados y, hasta hace poco tiempo, estaban conectados mediante la tenencia cruzada de participaciones accionarias. Se prohibía a los primeros ser propietarios de bancos privados (para mantener la ventaja financiera del gobierno mediante la asignación de créditos), mientras que los segundos históricamente se apoyaban en algún banco subsidiario.

⁶ Según Lim (2003), las sociedades de riesgo entre las empresas y el gobierno constituían el núcleo del modelo coreano y consistían, en un comienzo, en la administración pública de un riesgo privado. El riesgo de la inversión se compartía mediante garantías gubernamentales para los préstamos a efectos de que los prestamistas internacionales suministraran crédito a empresas privadas coreanas, así como mediante créditos e incentivos directos del gobierno para los exportadores dinámicos, según el desempeño del mercado exportador.

⁷ Muchos de estos instrumentos de política ya no están disponibles para los países en desarrollo porque han sido prohibidos por acuerdos multilaterales y bilaterales o han sido desaprobados por instituciones financieras internacionales (Chang, 2002).

bienes de capital extranjeros y plantas listas para funcionar. Esto, a su vez, ayudó a las empresas coreanas a llevar a cabo ingeniería inversa de bienes de capital importados a efectos de adquirir las tecnologías necesarias para la estrategia de desarrollo.

Las políticas de sociedad de riesgo entre las empresas y el gobierno, así como de transferencia tecnológica, se consolidaron mediante el emblemático plan para la industria pesada y química de la década de 1970, ya que los productos intermedios —petroquímicos y acero— manufacturados por empresas estatales constituyeron los principales insumos para los sectores textil y de prendas de vestir, automotor y de construcción naval que encabezaron el auge de las exportaciones. A fines de la década de 1970, la inversión en estos sectores representaba casi el 80% de toda la inversión fija en el sector manufacturero, aunque a estos sectores correspondía solamente la mitad del porcentaje de la producción manufacturera (Lim, 2000). El Estado, ciertamente, eligió a los ganadores. En los tres primeros planes de desarrollo quinquenales (1962-1976), el gobierno se centró en la planificación guiada por el Estado mediante el diseño de planes de inversión sectorial y la movilización y asignación de recursos internos y externos para respaldar su implementación. A partir de entonces, en los tres planes de desarrollo quinquenales siguientes (1977-1991), el gobierno modificó su rumbo hacia una planificación más indicativa mediante el otorgamiento de un papel más importante a la iniciativa privada (Woo, 2006).

Muchos de los sectores manufactureros dinámicos llegaron a alcanzar su mayor participación en el PIB manufacturero durante este período. En el gráfico III.1 se muestra que el sector textil y de prendas de vestir llegó al 21,3% en 1975 y que el sector de los electrodomésticos alcanzó un 4,1% en 1990. Los sectores de maquinaria en general y automóviles llegaron a un nivel máximo del 3,1% y el 9,0%, respectivamente, en 1995 y los sectores de productos químicos industriales, hierro y acero, y la construcción naval llegaron a su punto más alto en 1998 (7,0%, 8,2% y 5,8%, respectivamente). Solo los artículos más modernos de la industria electrónica (semiconductores y computadoras) continuaron expandiéndose como porcentaje del PIB manufacturero a partir de entonces. Por lo tanto, si bien los resultados positivos de la República de Corea se apoyaron en los impulsos acumulados de crecimiento de un puñado de sectores industriales dinámicos, la tasa de expansión comenzó a disminuir y la eficiencia evidente de esos sectores no se extendió a la economía en su conjunto en la medida necesaria y, sobre todo, no se extendió al sector de los servicios. Asimismo, aun en los sectores respecto de los cuales el país se encontraba entre los líderes mundiales, la productividad de la mano de obra a menudo disminuyó significativamente y se ubicó

por debajo de la de líderes del mercado como Estados Unidos y Japón (I-J. Lee, 2005) y, el incremento de los salarios nacionales comenzó a superar a los aumentos de productividad (Hussain, 2006), lo que debilitó la competitividad internacional de los exportadores menos sofisticados.

La economía coreana necesitaba renovar el dinamismo. Para las empresas de ese país esto suponía la búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento —más allá de las exportaciones— mediante el establecimiento de redes de producción mundiales (Park, 2005). Para la economía en su conjunto, era necesario desarrollar una estrategia de globalización eficaz a efectos de mejorar la competitividad de los sectores no exportadores (Cho y Kim, 2005; Kim y Choo, 2002) y profundizar la incipiente fase de desarrollo con uso intensivo de conocimiento (Lee, 2000).

En este contexto, la estrategia de desarrollo de la República de Corea enfrentó un dilema importante respecto de los principales agentes económicos que impulsaban la fase de crecimiento acelerado con uso intensivo de capital. La gran cantidad de inversión que absorbió el proceso de industrialización orientado al exterior obligó al Estado a preferir a los *chaebol* como principales agentes económicos. Por esa razón, el gobierno sintió la necesidad de garantizar la estabilidad del sistema basado en los *chaebol*, ya que la quiebra de cualquier gran conglomerado nacional desestabilizaría todo el sistema financiero nacional. Sin embargo, esta garantía implícita también alentó a los *chaebol* competidores a realizar inversiones excesivas (Lim, 2001), lo que socavó la eficiencia del sistema económico coreano basado en sociedades de riesgo entre el gobierno y las empresas, a pesar del evidente dinamismo demostrado por el crecimiento del sector manufacturero. Por último, la crisis financiera que estalló en 1997 —derivada del sobreendeudamiento y la quiebra consiguiente de muchas de las empresas coreanas más importantes— obligó a los encargados de elaborar las políticas a reformular la estrategia de desarrollo.

El cambio hacia la liberalización parcial del mercado y la democracia durante la década de 1980 tuvo el efecto involuntario de fortalecer los *chaebol* con respecto al gobierno. En la década de 1990, los principales 30 conglomerados familiares de la República de Corea generaban más del 46% de los ingresos de la industria, sus activos combinados representaban el 47% de la economía total (Kim, Kandemir y Cavusgil, 2004) y el endeudamiento de los principales *chaebol* quedaba en evidencia en los coeficientes entre deuda y capital propio que superaban el 500%. Por lo tanto, la crisis financiera coincidió con la presión creciente para romper con prácticas anteriores y enfrentar los nuevos retos del desarrollo.

2. La crisis financiera de 1997

Una serie de quiebras de importantes *chaebol* minaron la confianza de los prestamistas internacionales, que exigieron el reembolso de los préstamos de corto plazo. En efecto, si bien la estrategia de desarrollo de la República de Corea basada en la sociedad de riesgo entre el gobierno y las empresas demostró ser una opción eficaz en la década de 1960 dadas la política económica y la dotación de recursos en ese momento (Lim, 2001), la crisis financiera de 1997 reveló las limitaciones de ese modelo en términos de gobernanza corporativa y, sobre todo, en términos de capitalismo amiguista (Lee y Hobday, 2003) y asignación ineficiente de recursos financieros.

Los efectos devastadores de la crisis financiera, durante la cual la cartera vencida ascendió al 28% del PIB, mostraron claramente la necesidad de nuevos cambios drásticos en las políticas. La escala de la crisis obligó al gobierno a buscar la asistencia financiera del Fondo Monetario Internacional (FMI) en noviembre de 1997.⁸ Las condiciones económicas impuestas por las instituciones financieras internacionales (FMI y Banco Mundial) supusieron cinco importantes reformas de mercado (Tcha, 2006). El conjunto de medidas para la reforma financiera se basaba en la reestructuración y la adopción de medidas regulatorias prudenciales dirigidas a transformar el sistema financiero coreano en un modelo que se basara más en el mercado (y menos en los bancos) y en mayores condiciones de igualdad (más que en las relaciones). La reforma del sector empresarial tendió a mejorar la gobernanza corporativa, eliminar el exceso de capacidad, mejorar los procedimientos de quiebra y eliminar las regulaciones que sofocaban la competencia. La reforma del mercado de trabajo buscó introducir cierta flexibilidad y estabilidad, así como reducir las disparidades económicas y sociales. El objetivo de la reforma del sector público fue lograr una economía más orientada al mercado mediante el mejoramiento del régimen institucional y la privatización de las empresas públicas. Por último, se alentó a la República de Corea a abrirse más a la economía internacional y a la globalización. El gobierno voluntariamente llevó estas medidas aún más lejos.

La recuperación fue asombrosa. El país retomó en poco tiempo una trayectoria de crecimiento y el PIB aumentó un 6,7% en 1998 y un 10,7% en 1999 (Woo,

2006). El gobierno puso en orden las finanzas y en 2004 había acumulado más de 200.000 millones de dólares en reservas internacionales. El sector financiero se había reorganizado: la cantidad de bancos disminuyó de 33 en 1997 a 20 en 2001 (Woo, 2006), los préstamos incobrables disminuyeron de 66,7 billones de won a 31,8 billones de won entre 1999 y 2002, la proporción de cartera vencida respecto de los préstamos totales disminuyó de un 11,3% a un 3,9% (Tcha, 2006) y los coeficientes de endeudamiento de las empresas coreanas disminuyeron de un 396% en 1997 a un 111% en 2005 (M-S Chung, 2006).

La inversión extranjera en el país se transformó en un nuevo elemento importante para la estrategia de desarrollo coreana. Las reformas incluyeron un acceso mucho mayor para quienes realizaban inversiones directas del exterior en la economía de la República de Corea mediante firmes medidas para abrir la cuenta de capital y liberalizar el mercado de capitales (Lim y Hahn, 2006). Los resultados de la liberalización de la legislación sobre la IED por parte del gobierno pudieron apreciarse rápidamente: ingresaron más de 90.000 millones de dólares al país en el período 1998-2005, en comparación con solo 25.000 millones en el período 1962-1997 y la participación de mercado de los bancos extranjeros en el sector bancario de la República de Corea aumentó de menos del 9% a casi el 22% en el mismo período (Invest Korea, 2005a). Se vendieron numerosas empresas nacionales, incluso empresas estatales, a inversionistas extranjeros. Asimismo, el porcentaje de participación extranjera en el mercado accionario aumentó del 27% a más del 40% entre 2002 y 2004. El tratamiento tradicionalmente restrictivo del capital extranjero por parte de los encargados de elaborar las políticas de la República de Corea (Hill, 2004) se transformó radicalmente por otras dos importantes razones. La primera fue que el capital extranjero ganó una nueva credibilidad en la República de Corea debido a su significativa contribución a la eficaz reestructuración corporativa y a la solución del problema de la deuda (Sohn, 2002; Ha, 2004). La segunda fue la necesidad de diseñar e implementar una política de globalización que impulsara a los encargados coreanos de elaborar las políticas a ajustarse a los estándares internacionales, dado que el país se había transformado en miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC) en 1995 y de la Organización de

⁸ El FMI otorgó recursos al Gobierno de la República de Corea por unos 19.500 millones de dólares. Estos recursos consistían en una reserva complementaria para línea de crédito de 13.500 millones de dólares (reembolsados en septiembre de 1999) y un préstamo otorgado en el marco de un acuerdo de derecho de giro de 6.000 millones de dólares (reembolsados en agosto de 2001).

Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) en 1996 (Kim y Choo, 2002; Lee, Kim y Choi, 2004).

Uno de los resultados más llamativos fue el cambio de los *chaebol* (véase el cuadro III.1). A partir de la reforma de las empresas, algunos de los principales conglomerados decayeron (como Hyundai y Samsung) o desaparecieron como entidades independientes (Daewoo, Kia, Haitai, Hanla, Jinro, Nabo, Sammi, entre otros) y muchos de sus principales competidores (como Samsung Electronics Company, Hyundai Motor Company y LG Electronics) se volvieron más independientes o se

vendieron a competidores (Hynix y Kia Motor). Varias empresas relativamente nuevas se ubicaron entre las 10 principales de la República de Corea (Kookmin Bank, SK Networks, S-Oil).

Pero quizás el efecto más destacado de la crisis financiera fue que los funcionarios coreanos se fueron convenciendo de que era necesario adoptar nuevamente decisiones drásticas para reorientar la estrategia de desarrollo, más allá de las exigencias de las instituciones financieras internacionales. Por ese motivo, la crisis financiera fue una catástrofe que finalmente tuvo resultados positivos (M-S Chung, 2006).

Cuadro III.1
DIEZ PRINCIPALES EMPRESAS DE LA REPÚBLICA DE COREA, 1995 Y 2005
(En billones de won)

Ubicación en la clasificación	1995		2005	
	Empresa	Ventas totales	Empresa	Ventas totales
1	Samsung Corp.	19,3	Samsung Electronics	57,4
2	Hyundai Corp.	16,7	Hyundai Motor Co.	27,4
3	Samsung Electronics	16,2	Korea Electric Power ^a	25,1
4	Daewoo	15,0	LG Electronics	23,8
5	LG International Corp.	10,4	SK	21,9
6	Hyundai Motor Company	10,3	Posco	21,7
7	Korea Electric Power	10,0	Kookmin Bank ^b	17,9
8	Posco	8,2	Kia Motor ^c	16,0
9	SK	6,6	SK Networks	14,9
10	LG Electronics	6,6	S-Oil	12,2

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Korea Listed Companies Association (KLCA), "A survey of Korean listed companies", 2006.

^a Korea Electric Power Corp. se dividió en seis empresas generadoras en 2001. Se establecieron el Mercado de Energía de Corea y la Comisión de Electricidad de Corea para supervisar la competencia en la industria, sobre todo la separación de los sectores de generación, distribución y ventas.

^b Kookmin Bank surgió como resultado de una serie de grandes adquisiciones.

^c El *chaebol* Kia quebró y Kia Motor fue finalmente adquirida por Hyundai Motor Co., luego de varias subastas del gobierno.

3. La economía del conocimiento se transforma en la base del crecimiento

La República de Corea modificó decididamente su estrategia de desarrollo hacia actividades basadas en el conocimiento y con mayor valor, en un intento por apartarse tanto de quienes la seguían cada vez más de cerca y de las iniciativas de investigación y desarrollo en Asia, sobre todo de China, como de los poderes económicos dominantes

de América del Norte, Europa y Japón (Banco Mundial, 2000; Ernst, 2003). El país perdía competitividad en los salarios sin adquirir tecnología avanzada (An, 2005), por lo que el gobierno optó por promover una economía del conocimiento para transformar al país de "seguidor" en "innovador" en el ámbito de la tecnología.⁹

⁹ Según el Banco Mundial (2006), una economía del conocimiento es aquella en que el uso sostenido y la creación de conocimiento son el aspecto central del proceso de desarrollo económico y en la que el conocimiento se transforma en el motor central del crecimiento económico. Los cuatro pilares de la economía del conocimiento son: i) un incentivo económico y un régimen institucional que suministren buenas políticas económicas e instituciones, que promuevan la asignación eficiente de recursos y estimulen la creatividad y los incentivos para la creación, difusión y uso eficiente del conocimiento existente; ii) una mano de obra educada y con formación técnica que continuamente actualice y adapte el conocimiento técnico para crear y usar el conocimiento en forma eficiente; iii) un sistema innovador de empresas, centros de investigación, universidades, consultores y otras organizaciones que se mantenga actualizado respecto de la revolución del conocimiento y que aproveche al máximo el creciente volumen de conocimiento en el mundo, y asimile y adapte el nuevo conocimiento a las necesidades locales, y iv) una infraestructura de información moderna y adecuada que facilite la comunicación, la difusión y el procesamiento efectivo de la información y el conocimiento.

Las diferencias entre los aspectos fundamentales de la nueva estrategia impulsada por la innovación (en comparación con la antigua estrategia impulsada por el capital) se explicaron en detalle en el *2010 Industrial Vision* (véase el cuadro III.2).

Cuadro III.2
REPÚBLICA DE COREA: COMPARACIÓN ENTRE LAS ESTRATEGIAS IMPULSADAS POR EL CAPITAL Y LAS ESTRATEGIAS IMPULSADAS POR LA INNOVACIÓN

Estrategia de crecimiento	Estrategia impulsada por el capital	Estrategia impulsada por la innovación
Productividad	<ul style="list-style-type: none"> - gestión de mano de obra de bajo costo - automatización - economías de escala - ventas luego de la producción 	<ul style="list-style-type: none"> - administración de recursos humanos impulsada por el conocimiento y la información - producción y administración avanzadas - uso intensivo de conocimiento, tecnología e información - producción flexible por encargo
Valor agregado	<ul style="list-style-type: none"> - producción en serie - centrada en el ensamblaje y el procesamiento - denominación "Korea Discount" 	<ul style="list-style-type: none"> - producción en pequeños lotes - materiales y piezas de alta tecnología - denominación "Korea Premium"
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> - tecnología importada e imitación tecnológica - desvinculación entre las ciencias básicas y la tecnología industrial - enfoque en el desarrollo de la tecnología de producción - combinación insuficiente de tecnologías 	<ul style="list-style-type: none"> - desarrollo de tecnología de fuente y de núcleo - fortalecimiento de la combinación de ciencias y tecnología industrial - concentración en el desarrollo estratégico de tecnología de la próxima generación - especial atención a la combinación de tecnologías

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base del Ministerio de Comercio, Industria y Energía (MOCIE), "Toward 2010" [en línea] <http://english.mocie.go.kr>.

La República de Corea se propone transformarse en una de las cuatro principales potencias industriales del mundo mediante el cambio de la estrategia de desarrollo impulsada por el capital y el crecimiento externo a una estrategia impulsada por la innovación y el crecimiento cualitativo. Esto significa que deberá promover un desarrollo tecnológico más rápido que el de los países industrializados en futuros sectores estratégicos (productos electrónicos digitales, equipos médicos electrónicos, industria biológica, industria del medio ambiente, aviación) y promover el mejoramiento, la especialización y la información basada en el conocimiento en servicios relacionados con las manufacturas (servicios empresariales y negocios electrónicos), al mismo tiempo que deberá mantener su posición entre los líderes mundiales en los principales sectores industriales básicos (construcción naval, semiconductores, automóviles, textiles, productos

petroquímicos, acero, piezas para maquinaria y materiales).

En el pasado, la República de Corea tuvo un éxito destacado como importadora de tecnología. Actualmente, su desafío consiste en dar un salto de importador de tecnología a líder tecnológico y, en un contexto más amplio, de sociedad industrial a sociedad del conocimiento (Dahlman, 2005). Los logros en esa área son notables (Invest Korea, 2005a) ya que el país está en el sexto lugar en cuanto a capacidad de investigación y desarrollo del mundo y en el octavo en cuanto a gasto total en investigación y desarrollo y se ubica en el tercer lugar en términos de producción de patentes. El escalamiento tecnológico de la República de Corea se basa firmemente en grandes empresas nacionales, estables desde el punto de vista competitivo y financiero (I.J. Lee, 2005). Sus empresas de productos electrónicos de clase mundial han mostrado una elevada productividad (Woo, 2006) y han ganado impresionantes participaciones en el mercado mundial.¹⁰ El sector de la tecnología de la información y de las comunicaciones por sí solo llegó a representar un tercio del crecimiento del PIB tras la crisis financiera (Hong, 2005) y su competitividad queda demostrada por los indicadores de amplia difusión en la economía, como el uso de Internet (61% de la población), la penetración de la banda ancha (23%) y el número de suscriptores de telefonía celular (78%). Según Lee y Kim (2001), los éxitos en la República de Corea son de tres tipos, según los caminos seguidos en términos de recuperación tecnológica: i) los que resultan de seguir caminos ya trazados en el sector de productos electrónicos de consumo, computadoras personales y máquinas herramientas, ii) los que no resultan de seguir caminos ya trazados, como en el sector de semiconductores DRAM y automóviles, y iii) los que han creado caminos a seguir en el sector de telefonía CDMA y teléfonos móviles.

La competitividad creciente de la República de Corea surge claramente de los datos del cuadro III.3. Entre 1985 y 2004, las exportaciones coreanas aumentaron permanentemente su participación en el mercado internacional de un 1,46% a un 2,80%. Este incremento mostró nítidamente la existencia de una evolución positiva de las manufacturas no basadas en recursos naturales, que son más dinámicas en el comercio internacional y que crecieron con más rapidez que las mercancías y las manufacturas basadas en recursos naturales; en esta categoría se observa que aumentó la participación de mercado de los productos de tecnología media y alta,

¹⁰ En 2005 Samsung Electronics Company ocupaba el segundo lugar detrás de Intel en participación en el mercado mundial de semiconductores (6,9%) y era líder mundial en memoria DRAM (32,6%) y memoria Flash NAND (55%). En el sector de las pantallas, Samsung Electronics Company (TFT-LCD), LG Electronics (PDP), Samsung SDI (PDP y CRT) y LG Philips (TFT-LCD y CRT) eran las principales empresas del mundo.

mientras que la de los productos de baja tecnología disminuyó. Este mejoramiento tecnológico e industrial de la estructura exportadora de la República de Corea ha sido fundamental para impulsar su competitividad internacional. Los 10 principales productos exportados, que representan más de la mitad de las exportaciones totales del país, aumentaron su participación en el mercado internacional y 8 de ellos se encuentran

entre los 50 productos más dinámicos del comercio internacional (de un conjunto de 239 productos). En su mayoría, son artículos fácilmente identificables con la tecnología del conocimiento, como semiconductores, equipos para telecomunicaciones, computadoras y sus componentes, aunque algunos de ellos todavía pertenecen a sectores consolidados, como los del petróleo refinado, la polimerización y los productos siderúrgicos.

Cuadro III.3
REPÚBLICA DE COREA: COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO MUNDIAL, 1985-2004
(En porcentajes)

	1985	1990	1995	2000	2004
I. Participaciones de mercado	1,46	1,87	2,19	2,52	2,80
1. Recursos naturales ^a	0,30	0,38	0,32	0,31	0,16
2. Manufacturas basadas en recursos naturales ^b	0,70	0,77	1,21	2,00	1,89
3. Manufacturas no basadas en recursos naturales ^c	2,28	2,62	2,86	3,13	3,64
- Baja tecnología ^d	5,01	4,72	2,97	2,69	2,23
- Tecnología mediana ^e	1,11	1,54	2,21	2,50	3,07
- Alta tecnología ^f	1,80	2,53	3,82	4,14	5,35
4. Otros ^g	0,53	0,68	1,43	1,19	1,26
II. Estructura de las exportaciones	100	100	100	100	100
1. Recursos naturales ^a	4,8	3,3	1,9	1,6	0,8
2. Manufacturas basadas en recursos naturales ^b	9,3	7,4	9,2	12,3	10,6
3. Manufacturas no basadas en recursos naturales ^c	84,6	88,0	86,7	84,3	87,0
- Baja tecnología ^d	48,9	41,8	22,5	16,7	11,9
- Tecnología mediana ^e	21,6	25,6	31,3	30,2	32,4
- Alta tecnología ^f	14,4	20,7	33,0	37,5	42,7
4. Otros ^g	1,1	1,2	2,2	1,8	1,7
III. Diez principales exportaciones	17,7	24,0	42,3	52,2	57,5
776-Válvulas y tubos de cátodo caliente, otros semiconductores	* + 4,8	7,4	16,7	15,1	13,6
764-Equipos de telecomunicaciones, n.e.p.	* + 3,2	3,4	3,8	7,4	12,5
781-Automóviles para pasajeros (excepto los del tipo destinado a servicios públicos)	* + 1,4	3,2	5,1	7,4	9,1
759-Partes n.e.p. y accesorios destinados a máquinas y aparatos de los grupos 751 o 752	* + 0,7	1,1	3,4	3,4	4,3
871-Instrumentos y aparatos de óptica	* + 0,1	0,2	0,2	0,6	3,4
752-Máquinas para la elaboración automática de datos y sus unidades	* + 0,9	3,5	3,5	6,6	3,4
334-Productos derivados del petróleo, refinados	+ 2,1	0,6	1,9	4,5	3,4
583-Productos de polimerización y copolimerización	* + 0,7	1,2	2,9	3,1	3,0
778-Máquinas y aparatos eléctricos, n.e.p.	* + 1,2	1,3	2,5	1,7	2,5
674-Planos universales, chapas y planchas de hierro o acero	+ 2,7	2,3	2,3	2,4	2,2

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base del programa "TradeCAN 2006" [Base de datos en CD-ROM], enero de 2006.

Nota: Los grupos de productos se basan en la Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional de las Naciones Unidas (CUCI), Rev. 2. La abreviatura n.e.p. significa "no especificado ni incluido en otra parte".

^a Incluye 45 mercancías de procesamiento simple (incluso concentrados).

^b Incluye 65 rubros: 35 grupos de productos agrícolas/forestales y 30 grupos de otros productos (en su mayoría metales sin ser acero, y productos del petróleo, cemento, vidrio, entre otros).

^c Incluye 120 grupos que representan la suma de d, e y f.

^d Incluye 44 artículos: 20 grupos en el conjunto de textiles y prendas de vestir, y otros 24 grupos (productos del papel, vidrio y acero, joyería).

^e Incluye 58 artículos: 5 grupos en la industria de vehículos automotores, 22 en la industria de procesamiento y 31 en la industria de la ingeniería.

^f Incluye 18 artículos: 11 grupos en el conjunto de productos electrónicos, y otros 7 (productos farmacéuticos, turbinas, aeronaves, instrumentos).

^g Incluye 9 grupos sin clasificar (en su mayoría de la sección 9).

* Indica que los grupos se encuentran entre los 50 más dinámicos de las importaciones mundiales en el período 1985-2004.

+ Indica los grupos respecto de los cuales la República de Corea aumentó (+) la participación de mercado en las importaciones mundiales en el período 1985-2004.

El Instituto Coreano de Economía Industrial y Comercio prevé para el año 2020 un enfoque aún más selectivo en 14 sectores prometedores que incluyen los de semiconductores, vehículos, pantallas y generación de energía de próxima generación, nuevos medicamentos biotecnológicos y órganos biológicos, redes ubicuas, nuevos diseños conceptuales de computadoras, industria de

contenido, servicios para el cuidado de la salud, robótica, materiales químicos de alta tecnología, transporte aéreo y marítimo avanzado, componentes para equipos de máxima precisión y maquinaria y sistemas de alta tecnología (Song y Lim, 2006). En otras palabras, la República de Corea está haciendo grandes progresos para pasar de la imitación a la innovación tecnológica (Kim, 1997).

En general, parece razonable concluir que cuando el país se embarcó en su proceso de imitación tecnológica acelerada poseía una estrategia de desarrollo adecuada a sus objetivos. Ahora que se ha convertido en un miembro competitivo del sistema económico internacional y aspira a transformarse en líder tecnológico, su estrategia de desarrollo ha sido modificada con el fin de adaptarla a las nuevas circunstancias y su política económica se ha vuelto más ortodoxa y centrada en los objetivos relacionados con la economía del conocimiento.¹¹

El enfoque de la política pública en la IED evolucionó con los cambios en la estrategia de desarrollo de la República de Corea. Durante la fase inicial de desarrollo, la tendencia fue considerar a la IED en el país por parte de empresas transnacionales como un mal necesario en algunas situaciones, pero de la que no se podía depender; en cambio, el enfoque principal de la estrategia de desarrollo fue el fortalecimiento de los conglomerados nacionales y el acceso a la tecnología extranjera. La inversión directa en el exterior de las empresas coreanas se vio desalentada en su mayor parte por razones relacionadas con la balanza de pagos, excepto en la medida estrictamente necesaria para asegurar los recursos naturales y ubicarse en los mercados de exportación. A medida que el enfoque de la estrategia de desarrollo de la República de Corea se volcó hacia la innovación y la investigación y el desarrollo, en

particular después de la crisis financiera, la IED en el país se consideró de una manera mucho más positiva y se promovió activamente para poder acceder a nuevas tecnologías, mejorar la eficiencia de la economía nacional y facilitar una mayor integración en el mercado internacional. La inversión directa en el exterior se promovió en la medida en que la situación de la balanza de pagos mejoró, y cada vez fue más evidente que esa inversión era necesaria para consolidar las redes de producción internacional de las empresas coreanas y apoyar sus esfuerzos para lograr un nivel de investigación y desarrollo de clase mundial.

En el resto de este capítulo se analiza la naturaleza de la inversión directa en el exterior de la República de Corea en el contexto de su trayectoria de desarrollo. En la sección B se analiza la evolución y las motivaciones de la inversión directa en el exterior de la República de Corea. En la sección C se presta especial atención a las estrategias corporativas dominantes en las principales industrias en las que la inversión directa en el exterior ha sido importante (productos electrónicos, textiles, prendas de vestir, automóviles, recursos naturales y manufacturas basadas en recursos naturales). En la sección D se analizan las principales operaciones de las empresas transnacionales coreanas en esas industrias en América Latina y el Caribe. En la sección final se integran diversos análisis y se presentan las conclusiones correspondientes.

B. Los impulsores de la inversión directa en el exterior de la República de Corea

La inversión directa en el exterior proveniente de las economías emergentes desempeña un papel cada vez más importante en la integración de estas economías en la economía mundial y en el mejoramiento de la competitividad de sus empresas. La inversión directa en el exterior puede contribuir a fortalecer la competitividad de las empresas —asegurando los recursos naturales y consolidando los mercados de exportación—, ayudarlas a mejorar su eficiencia mediante el establecimiento de plataformas de exportación en lugares con menores costos y permitirles

el acceso a activos estratégicos (como la tecnología y el conocimiento técnico). Por lo tanto, en determinado nivel de adelanto económico, la inversión directa en el exterior se vuelve más relevante en la trayectoria de crecimiento de un país en desarrollo.

En esta sección, el propósito principal es hacer un estudio de las tendencias de la inversión directa en el exterior de la República de Corea y sus motivaciones y, a partir de él, comprender mejor su papel en la trayectoria de desarrollo del país.

¹¹ En ese contexto, los tratados de libre comercio podrían ser un instrumento importante para acceder a los mercados en el exterior y proteger a las empresas coreanas que invierten en otros países y a los titulares coreanos de propiedad intelectual. En 2004 la República de Corea firmó su primer tratado de libre comercio con Chile. A este tratado le siguió en 2005 la firma del tratado de libre comercio con Singapur y la Asociación Europea de Libre Comercio (AELC) y la celebración de un Acuerdo Marco con la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN). En 2006, la República de Corea estaba negociando tratados de libre comercio con la ASEAN y Estados Unidos y un Acuerdo de Complementación Económica con México y participaba en conversaciones permanentes con Canadá, China, India, Japón y el Mercosur.

1. Evolución y naturaleza de la inversión directa en el exterior de la República de Corea

La inversión directa en el exterior de la República de Corea comenzó a ganar impulso a fines de la década de 1980, alentada por el cambio en las circunstancias jurídicas y económicas. El Export-Import Bank of Korea posee un sofisticado sistema de seguimiento de la evolución de la inversión directa en el exterior coreana (véase el cuadro III.4); sin embargo, las estadísticas oficiales de inversión directa en el exterior sufren algunas carencias que deben tenerse en cuenta respecto de su confiabilidad e interpretación (véase el recuadro III.1). Antes de la década de 1980, el desarrollo de la República de Corea se vio limitado por graves problemas en la balanza de pagos, de modo que la inversión directa en el exterior en general estaba prohibida por el gobierno coreano, excepto en la medida que fuera necesaria para acceder a los recursos naturales, abrir los mercados de exportación o apoyar actividades especiales (como proyectos de construcción generadores de divisas en Oriente Medio). Por esa razón, hasta 1980 solo se habían presentado 400 solicitudes de inversión directa en el exterior del orden de los 274 millones de dólares y solo se habían registrado 352 casos que representaban una inversión directa en el exterior de 145 millones de dólares. Sin embargo, hacia 2006, se habían presentado más de 37.000 solicitudes que representaban alrededor de 106.000 millones de dólares y se habían registrado más de 33.000 casos que totalizaban casi 70.000 millones de dólares.

La segunda fase de la inversión directa en el exterior de la República de Corea se inició con el cambio en el entorno nacional e internacional a fines de la década de 1980. En 1986 hubo un punto de inflexión importante cuando el país registró un crecimiento destacable de las exportaciones y un considerable superávit en la cuenta corriente. El éxito de las exportaciones coreanas se vio reflejado en la creación de nuevas barreras comerciales y restricciones en diversos e importantes mercados de exportación; por lo tanto, surgió una necesidad creciente de establecer plantas en esos mercados. Al mismo tiempo, los rápidos incrementos salariales en el

país erosionaron las ventajas competitivas relacionadas con los costos de la producción nacional en mercados extranjeros. Estos ejemplos muestran que los factores de atracción mundiales y de empuje nacionales hicieron cada vez más necesario que las empresas coreanas se internacionalizaran. A fines de la década de 1980, hubo diversas iniciativas para fortalecer la competitividad de la República de Corea, desde trasladar la producción a países con salarios más bajos hasta disminuir la rigidez de las regulaciones vigentes sobre IED en el país para incrementar la competencia de las empresas coreanas en su propio mercado.

Cuadro III.4
REPÚBLICA DE COREA: CORRIENTES DE INVERSIÓN DIRECTA
EN EL EXTERIOR
(En número de casos y miles de millones de dólares corrientes)

Año	Autorizaciones solicitadas		Inversiones realizadas	
	Número de casos	Cantidad autorizada	Número de casos	Cantidad transferida
Hasta 1980	400	0,27	352	0,15
1981	64	0,29	49	0,03
1982	54	0,82	49	0,10
1983	67	0,83	56	0,11
1984	49	0,19	46	0,05
1985	42	0,22	38	0,11
1986	73	0,36	49	0,18
1987	109	0,37	91	0,41
1988	248	0,16	171	0,21
1989	369	0,97	269	0,57
1990	514	2,27	341	0,96
1991	526	1,80	444	1,11
1992	630	2,03	497	1,22
1993	1 052	2,00	689	1,26
1994	1 946	3,63	1 487	2,30
1995	1 572	5,22	1 332	3,10
1996	1 818	7,02	1 472	4,46
1997	1 608	6,10	1 330	3,71
1998	719	5,83	617	4,81
1999	1 268	5,10	1 095	3,33
2000	2 286	6,08	2 082	5,07
2001	2 327	6,36	2 153	5,16
2002	2 747	6,25	2 490	3,70
2003	3 079	5,58	2 809	4,06
2004	3 924	7,90	3 764	5,99
2005	4 555	9,03	4 389	6,56
2006	5 250	18,46	5 185	10,74
Total	37 296	105,88	33 346	69,46

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Export-Import Bank of Korea.

Recuadro III.1

ESTADÍSTICAS DE LA INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR DE LA REPÚBLICA DE COREA Y SUS LIMITACIONES

El Export-Import Bank of Korea (Korea Eximbank) es la única fuente autorizada de estadísticas de inversión directa en el exterior de la República de Corea. Sin embargo, como se basa en la información de las empresas, algunos de los aspectos cualitativos y cuantitativos de este tipo de inversión son difíciles de rastrear.

En primer lugar, solo se registra el destino inicial de la inversión y no se lleva a cabo ningún seguimiento con respecto al destino final. Por lo tanto, este sistema de información no refleja adecuadamente proyectos que se financian fuera del país. Esto significa que no se realizan ajustes a las estadísticas oficiales cuando una empresa traslada activos en el exterior de un país a otro. Existen varios ejemplos de esta situación. Uno de ellos es el de la inversión de LG Electronics en los Países Bajos en 2001 con capitales retirados de China e Indonesia. Otro caso es el de las corrientes de inversión coreanas hacia América Latina y el Caribe en 2004, que aumentaron un 87% respecto de las del año anterior, sobre todo como resultado de grandes inversiones de capital por parte de Hyundai Motor Company (HMC) y NHN, la empresa más importante del país de portales de Internet—85 millones de dólares y 82 millones de dólares, respectivamente—en el paraíso fiscal de Islas Caimán. HMC luego transfirió estos recursos a China para adquirir una subsidiaria local. NHN

estableció una sociedad inversionista para realizar inversiones en el sector de juegos por Internet (Suh, 2005a). Algunas inversiones de Samsung Electronics Company y LG Electronics en México se financian desde las subsidiarias de estas empresas en Estados Unidos y, por lo tanto, no se contabilizan como inversión extranjera directa en el exterior de la República de Corea en América Latina en las estadísticas del Korea Eximbank. Resulta interesante destacar que la mayoría de las grandes empresas transnacionales de la República de Corea contabilizan sus operaciones en México como parte de sus operaciones en América del Norte.

En segundo lugar, otro reto de las estadísticas de inversión directa en el exterior de la República de Corea es la falta de fuentes confiables para la distribución sectorial de esa inversión. Aunque muchas asociaciones abarcan las principales industrias, como la de los textiles, los productos electrónicos, automotriz y de construcción, pocas conservan datos de las inversiones en el exterior. Sobre todo, el país carece de un estándar industrial nacional para recabar datos sobre inversiones. A diferencia de las estadísticas de inversión extranjera, las estadísticas comerciales de la República de Corea brindan información sectorial o de otro tipo porque hay una institución especializada, la Asociación de Comercio

Internacional de Corea, que se desempeña en esa área.

En tercer lugar, una nueva característica de fines de la década de 1990 y los primeros años de la década de 2000 fue el marcado incremento de los retiros de inversión directa en el exterior. La cantidad total de inversión directa en el exterior retirada en el período 1998-2002 fue 8.000 millones de dólares, que equivalía a no menos del 64,5% de toda la inversión directa en el exterior retirada entre 1968 y fines de 2005. En un país cuya inversión directa en el exterior es relativamente pequeña, la cantidad retirada merece especial atención. Si se reinvierte, se contabiliza como nueva inversión en las estadísticas oficiales. Eso significa que la magnitud de la inversión directa en el exterior de la República de Corea podría ser realmente menor que la cantidad total indicada, de ahí la utilidad de la cifra neta de inversión. El hecho de que LG Electronics lanzara una inversión de gran magnitud en los Países Bajos con los recursos que retiró de Asia explica en parte la brecha entre la inversión total y la inversión neta en 2001. La información oficial se muestra en el cuadro que sigue.

Para compensar las limitaciones de las estadísticas oficiales, es necesario complementar esa información con estudios de caso de empresas basados en entrevistas directas en las sedes y en las subsidiarias en el exterior.

INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR DE LA REPÚBLICA DE COREA:
INVERSIÓN Y RETIROS, HASTA 2004
(En miles de millones de dólares)

Hasta	Cantidad invertida	Cantidad retirada	Cantidad neta
1992	5,2	0,8	4,4
1993	1,2	0,2	1
1994	2,3	0,3	2
1995	3,1	0,3	2,8
1996	4,5	0,7	3,8
1997	3,7	0,3	3,4
1998	4,8	1,1	3,7
1999	3,3	1,1	2,3
2000	5,1	1,5	3,6
2001	5,1	3,3	1,8
2002	3,7	1,1	2,6
2003	4,0	0,7	3,3
2004	5,9	0,8	5,2

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Hee-Jung Suh, "Trend of Korean OFDI in 2004", *Exim Overseas Economic Reviews*, Seúl, The Export-Import Bank of Korea, 2005 y B. Ha, "Korea's foreign direct investment policies: evaluation and implications", *Industrial Economic Review*, vol. 9, Nº 4, Seúl, julio-agosto de 2004.

La estrategia de globalización de las empresas coreanas en la década de 1990 se tradujo en un incremento de las corrientes de inversión directa en el exterior. En consonancia

con la política de globalización del gobierno, los principales *chaebol* se embarcaron en ambiciosas estrategias de globalización dirigidas a aumentar su participación en la

producción y las ventas en el exterior para alcanzar a los líderes mundiales.¹² Sin embargo, en algunos casos, las estrategias de internacionalización prematuras y excesivamente audaces resultaron insostenibles, como lo demuestran la quiebra de Daewoo y los problemas de Kia, que se embarcaron en el proceso de internacionalización sin contar con ventajas competitivas suficientemente fuertes.

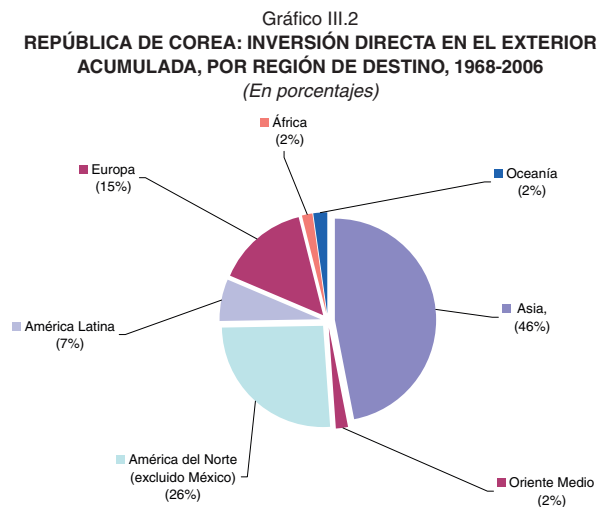
La crisis financiera de 1997 condujo a la drástica disminución de la inversión directa en el exterior de la República de Corea. Las empresas coreanas pasaron por amplios procesos de reestructuración con posterioridad a la crisis, que incluyeron medidas como el cierre de las subsidiarias en el exterior y la cancelación o retraso de los planes de inversión en medio de los problemas de liquidez. La falla en la administración de los activos extranjeros por parte de las instituciones financieras fue ampliamente condenada por haber provocado la crisis y tuvo un efecto psicológico muy marcado. En 2003, cuando la economía coreana emergió de esa crisis, la inversión directa en el exterior del país comenzó a recobrase. Cabe destacar que un 54% de las filiales en el exterior existen desde 2000, lo que significa que el perfil de la inversión directa en el exterior de la República de Corea es reciente y está cambiando rápidamente. En efecto, tal inversión comenzó de una manera mucho más meditada y cauta.

El indicador de la relación entre inversión directa en el exterior y PIB de la República de Corea es relativamente reducido (solo un 1,8% en 2005), y es mucho menor que el de los países vecinos como Japón (5,7%) y Singapur (21,8%). En este sentido, en el marco institucional de la República de Corea han existido algunas iniciativas destacables de promoción de la inversión directa en el exterior. En primer lugar, la Corporación de Inversiones de Corea se lanzó oficialmente el 1º de julio de 2005. Su papel consiste en administrar las reservas de moneda extranjera, que en un comienzo ascendían a 20.000 millones de dólares, para lograr un retorno sostenible sobre los activos en moneda extranjera y ayudar al sector financiero del país a cumplir con los estándares mundiales. En segundo lugar, el gobierno y las empresas públicas se encuentran en un proceso de selección de empresas financieras para la administración de fondos orientados al desarrollo petrolero en el exterior. La inversión en un yacimiento petrolífero ha sido durante mucho tiempo un proyecto inalcanzable para los inversionistas individuales

o las empresas más pequeñas. Solo ha sido viable como proyecto a nivel nacional o para grandes conglomerados del sector energético. Sin embargo, el desarrollo de yacimientos petrolíferos ahora es posible para inversionistas individuales, lo que naturalmente se traducirá en una mayor inversión directa en el exterior en esta área (*Maekyung Business Newspaper*, 2006; *Seoul Economy*, 2006). En otras palabras, el Gobierno de la República de Corea promueve activamente la inversión directa en el exterior mediante diversos mecanismos institucionales.

a) Distribución geográfica de la inversión directa en el exterior de la República de Corea

De acuerdo con las estadísticas oficiales correspondientes al período 1968-2006, la inversión directa en el exterior de la República de Corea está sumamente concentrada en Asia (46%), América del Norte (26%) y Europa (15%) (véase el gráfico III.2). América Latina se encuentra en una posición intermedia en términos de la inversión que recibe, al registrar alrededor del 7%. En cambio el Oriente Medio (2%), África (2%) y Oceanía (2%) apenas figuran. En el período 2000-2006, las cifras muestran que la participación de Asia ha aumentado al 50% y la de América Latina al 8%, en tanto el resto de las regiones ha perdido terreno (véase el cuadro III.5).



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Export-Import Bank of Korea, *Overseas Direct Investment Statistics Yearbook*, Seúl, 2006.

¹² Este enfoque se describió en el libro *It's a Big World and There's Lots to be Done*, escrito por Kim, presidente del grupo Daewoo. Casi al mismo tiempo, la UNCTAD clasificó a Daewoo Corporation como segunda empresa transnacional, con respecto a su tamaño, de un país en desarrollo según los activos extranjeros en 1998 (UNCTAD, 2000). Otro claro ejemplo es el de la inversión en el sector de semiconductores de Samsung Electronics Company en California. La empresa instaló un laboratorio en Silicon Valley como parte de una estrategia de actualización, para poder desarrollar una serie de memorias DRAM de 64K (1983-1984), 256K (1984-1986) y 1M (1985-1987). Gracias a la inversión de la década de 1980, Samsung Electronics Company surgió como líder del mercado mundial de memoria DRAM con una participación del 32%, con lo que demostró que se había transformado en un pionero tecnológico.

Cuadro III.5
REPÚBLICA DE COREA: INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR POR REGIÓN, 2000-2006
 (En millones de dólares)

Región	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
Asia	1 575,6	1 386,2	1 748,1	2 422,7	3 390,9	3 931,9	6 059,3	20 514,8
Oriente Medio	30,2	23,1	37,2	17,1	28,7	130,2	391,2	657,7
América del Norte	1 420,4	1 486,5	574,5	1 066,5	1 385,0	1 277,1	2 141,8	9 351,7
América Latina	1 505,3	102,1	275,3	213,4	344,6	307,2	527,3	3 275,2
Europa	291,0	2 128,8	965,4	220,9	712,0	644,6	1 195,1	6 157,8
África	156,2	16,5	18,1	28,9	51,3	113,4	214,1	598,6
Oceanía	89,6	20,5	78,6	91,9	76,2	152,8	202,3	711,9
Total	5 068,5	5 163,7	3 697,1	4 061,5	5 988,6	6 557,2	10 731,0	41 267,7

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Export-Import Bank of Korea, *Overseas Direct Investment Statistics Yearbook*, Seúl, 2006.

Si se considera cada país receptor por separado, se comprueba el grado de concentración de la inversión directa en el exterior coreana. Los 10 países que recibieron más inversión absorbieron el 72,2% del total y los 25 países que recibieron más inversión totalizan el 88,8%. Solo la participación de China (24,4%) y Estados Unidos (24,1%) equivalió a casi la mitad de la inversión directa en el exterior coreana acumulada desde 1968 hasta 2006. Aparte de dos centros financieros (los Países Bajos, con 3,5%, y Bermuda, con 2,3%) y el Reino Unido (2,8%), todos los demás receptores son economías de Asia, como la Región Administrativa Especial de Hong Kong (4,3%), Indonesia (3,4%), Viet Nam (3,1%), Singapur (2,1%) y Japón (2,1%). Hacia el final de la lista de los 25 principales receptores se encuentran tres países latinoamericanos —Brasil, Perú y México—, cuya participación oscila entre el 0,7% y el 0,8%.

Desde el año 2001, el 75% de la nueva inversión directa en el exterior en el sector manufacturero se ha radicado en China. La industria textil y de prendas de vestir constituye la mayor proporción (20,8%) de las inversiones en China por número de proyectos. Según el volumen de inversión, el sector de componentes de metal es el mayor receptor (31,3%). Las principales áreas de las empresas de inversión coreanas en China en los últimos años son la tecnología de la información, el petróleo, los productos químicos, el acero y los automóviles. Las empresas coreanas están modificando la dirección de sus inversiones de las manufacturas a los servicios y de las áreas costeras a las zonas interiores (Zhang, 2004). Los montos de la inversión llegan a un promedio de solamente 1,5 millones de dólares. El nivel de inversión por proyecto es mayor en América Latina (11 millones de dólares), mientras que los montos de inversión por proyecto en los países de Asia ascienden a un promedio de 1,2 millones de dólares, lo que señala que la inversión directa en el exterior de la República de Corea en América Latina y el Caribe se concentra en grandes proyectos de recursos naturales y en plataformas de exportación de gran escala, mientras que en los países de Asia está a cargo sobre todo de inversionistas de menor escala y pequeñas y medianas empresas (Suh, 2005b).

b) Distribución sectorial de la inversión directa en el exterior de la República de Corea

Como ya se mencionó, inicialmente la inversión directa en el exterior tendió a facilitar las exportaciones y buscar la captación de rentas en áreas como la minería y la silvicultura. A fines de la década de 1980, el sector primario representaba el 50,6% del total, mientras que los sectores manufactureros y comerciales representaban el 14,4% y el 14,7%, respectivamente. En el período 2000-2006 (véanse el cuadro III.6 y el gráfico III.3), el sector manufacturero representaba la mayor parte de la inversión directa en el exterior de la República de Corea con una cifra de 21.400 millones de dólares (51,8%), seguido por el sector de los servicios (40,7%) y el de la minería (7%). Entre los servicios, las ramas más importantes fueron el comercio mayorista y minorista (17,7%), los bienes inmuebles (2,9%), la construcción (2,8%), los hoteles y restaurantes (2,2%) y las empresas de telecomunicaciones (1,8%). La concentración de inversión directa en el exterior en el sector manufacturero confirma que la competitividad internacional del país radica en ese sector, más que en el de los servicios. Si se desglosa la inversión de la República de Corea en el sector manufacturero en 2006, se observa que los productos electrónicos y equipos para telecomunicaciones recibieron 1.500 millones de dólares (29,1% de la inversión total en manufacturas). En segundo lugar se ubican los motores y equipos, con una cifra que llega a 1.000 millones de dólares (20,6%), mientras que otro sector importante es el de productos petroquímicos, que tuvo una participación del 13,6%.

c) Distribución de la inversión directa en el exterior de la República de Corea por tamaño de la empresa

Una nueva característica del actual incremento de la inversión directa en el exterior es que participan en este tipo de inversión no solo las grandes empresas, sino

también las pequeñas y medianas (véase el gráfico III.4). Actualmente hay más de 20.000 empresas coreanas que operan en el extranjero. Aunque este número de empresas es relativamente pequeño dado el tamaño de la economía

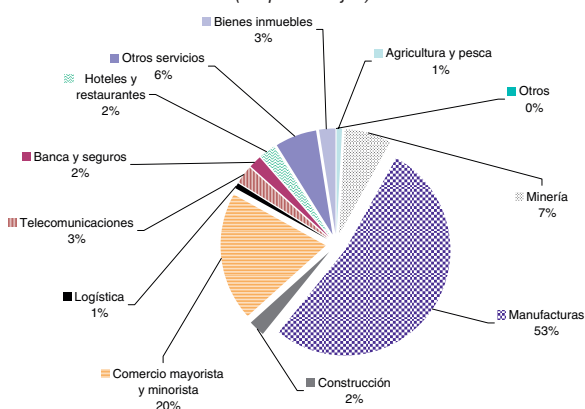
de la República de Corea, cada año se establecen en el exterior alrededor de 3.000 empresas coreanas con IED, lo que hace pensar que muchas inversiones pertenecen a pequeñas y medianas empresas.

Cuadro III.6
REPÚBLICA DE COREA: INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR, POR SECTOR, 2000-2006
(En millones de dólares)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
1. Agricultura y pesca	18,1	8,5	19,3	27,1	34,4	30,0	42,9	180,0
2. Minería	92,6	66,0	200,0	321,0	308,2	470,5	1 426,9	2 885,2
3. Manufacturas	1 542,3	3 833,7	1 744,2	2 160,3	3 379,9	3 659,5	5 067,2	21 387,3
4. Servicios	3 414,0	1 255,6	1 733,5	1 553,0	2 265,3	2 397,2	4 194,1	16 812,7
- Construcción	97,4	43,6	60,6	49,2	78,2	156,5	675,7	1 161,2
- Comercio mayorista y minorista	833,3	880,2	1 211,0	942,8	1 161,2	997,9	1 286,7	7 313,2
- Logística	35,5	9,6	15,2	15,3	20,5	122,5	197,1	415,8
- Empresas de telecomunicaciones	158,4	45,9	37,9	62,5	80,9	135,3	207,4	728,3
- Banca y seguros	1 384,6	1,6	2,7	1,8	0,4	2,8	1,4	1 395,3
- Hoteles y restaurantes	248,0	27,2	39,0	78,7	110,4	205,2	208,5	917,0
- Bienes inmuebles	97,6	38,2	81,4	99,3	187,6	158,8	521,3	1 184,2
- Otros servicios	559,0	209,3	285,7	303,4	626,1	618,1	1 096,1	3 697,7
5. Otros	1,6	0,2	0,1	0,1	0,7	0,0	0,0	2,6
Total	5 068,5	5 163,7	3 697,1	4 061,5	5 988,6	6 557,2	10 731,0	41 267,7

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Export-Import Bank of Korea, *Overseas Direct Investment Statistics Yearbook*, Seúl, 2006.

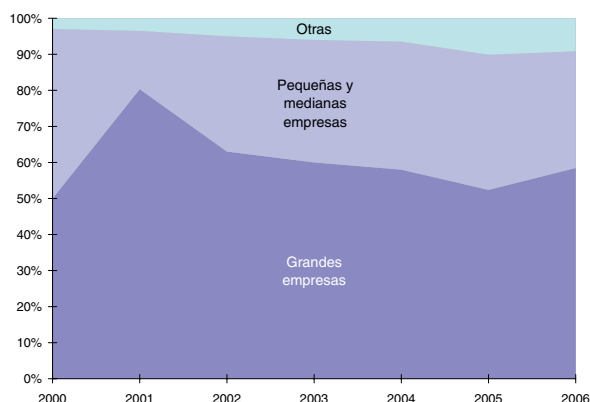
Gráfico III.3
REPÚBLICA DE COREA: INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR ACUMULADA, POR SECTOR, 1968-2006
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Export-Import Bank of Korea, *Overseas Direct Investment Statistics Yearbook*, Seúl, 2006.

En 2006, la inversi3n directa en el exterior de grandes empresas lleg3 a 6.300 millones de d3lares, mientras que la de las pequeñas y medianas empresas fue de 3.400 millones de d3lares. La proporci3n de inversi3n directa en el exterior llevada a cabo por pequeñas y medianas empresas aument3 constantemente hasta 2005 y luego disminuy3 en 2006. El patr3n de inversi3n de las pequeñas y medianas empresas es diferente del de los grandes conglomerados. Mientras que grandes empresas como Samsung Electronics Company, LG Electronics y Hyundai Motor Company en general han invertido en el exterior principalmente para asegurar los mercados locales y establecer plataformas de

Gráfico III.4
REPÚBLICA DE COREA: INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR, POR TAMAÑO DE LA EMPRESA, 2000-2006
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Export-Import Bank of Korea, *Overseas Direct Investment Statistics Yearbook*, Seúl, 2006.

exportaci3n, las pequeñas y medianas empresas tienden a trasladarse al exterior para reducir los costos de producci3n mediante el uso de mano de obra barata y abundante (Lee, 2006). Aunque no se han clasificado como inversiones de pequeñas y medianas empresas, la inversi3n directa en el exterior de los emigrantes individuales tambi3n ha aumentado notablemente. Se inform3 acerca de m3s de 1.440 casos de inversi3n individual en la primera mitad de 2006, lo que constituye un 23,5% de incremento respecto del mismo per3odo de 2005. El total de inversi3n directa en el exterior individual lleg3 a 480 millones de d3lares entre enero y junio de 2006.

Con respecto al sector al que se dirige la inversión, el patrón de las grandes y las pequeñas y medianas empresas es similar, ya que 558 inversiones individuales (38,7%) de un total de 1.443 se dirigieron al sector de las manufacturas. El comercio mayorista y minorista ocupó el segundo lugar (22,1%). Por lo tanto, estas fueron las actividades preferidas (60,8%) de los inversionistas coreanos (*Naeil Daily*, 7 de septiembre de 2006). Aunque China

es el destino preferido (648 casos), seguido por Estados Unidos (483 casos o 33,5%), las inversiones en mercados emergentes como India, Viet Nam e Indonesia están aumentando. Otra tendencia de la inversión individual es la creciente aceptación del mercado de bienes inmuebles en el exterior. Estados Unidos es el mayor proveedor de bienes inmuebles en el exterior para los coreanos, pero las cifras de China en este sector se acercan cada vez más.

2. Motivaciones para la inversión directa en el exterior de la República de Corea

De acuerdo con la investigación del Export-Import Bank of Korea sobre los principales factores que motivan la inversión directa en el exterior (véase el cuadro III.7), la razón principal fue la obtención y el desarrollo de mercados de exportación (39,7%), al mismo tiempo que se evitaban las barreras comerciales (3,7%), y el segundo factor fue asegurar (1,2%) o desarrollar (9,8%) recursos naturales en el país anfitrión. En tercer lugar se ubica el aprovechamiento

de los bajos costos de la mano de obra (9%) y en cuarto lugar la adquisición de tecnología avanzada (3,1%). Hasta mediados de la década de 1990, el desarrollo de recursos naturales fue el principal objetivo de la inversión directa en el exterior. Desde entonces, comenzó a perder importancia rápidamente frente a una nueva motivación: la búsqueda de mercados y, poco después, el incentivo más importante fue la búsqueda de eficiencia.

Cuadro III.7
MOTIVACIONES PARA LA INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR DE LA REPÚBLICA DE COREA, 2000-2004
(En millones de dólares y porcentajes)

	2000	2001	2002	2003	2004	2000-2004
Adquirir mercados de exportación	1 423 (23,6)	4 223 (66,5)	3 197 (50,7)	1 687 (29,1)	2 351 (29,6)	12 881 (39,7)
Desarrollar recursos naturales	451 (7,5)	296 (4,7)	504 (8,0)	1 149 (19,8)	784 (9,9)	3 184 (9,8)
Beneficiarse de los bajos salarios	297 (4,9)	452 (7,1)	563 (8,9)	739 (12,7)	871 (11,0)	2 922 (9,0)
Evitar las barreras comerciales	238 (3,9)	82 (1,3)	160 (2,5)	299 (5,2)	418 (5,3)	1 197 (3,7)
Adquirir tecnología avanzada	362 (6,0)	146 (2,3)	141 (2,2)	77 (1,3)	265 (3,3)	991 (3,1)
Asegurar el suministro de materias primas	59 (1,0)	46 (0,7)	62 (1,0)	125 (2,1)	108 (1,4)	400 (1,2)
Otros	3 205 (53,1)	1 108 (17,4)	1 672 (26,5)	1 731 (29,8)	3 146 (39,6)	10 862 (33,5)
Total	6 037 (100,0)	6 353 (100,0)	6 300 (100,0)	5 806 (100,0)	7 942 (100,0)	32 438 (100,0)

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Export-Import Bank of Korea, *Overseas Direct Investment Statistics Yearbook, 2005 y Overseas Direct Investment Statistics Yearbook, 2006*.

Según el estudio de Ha (véase el cuadro III.8), que ofrece un punto de vista diferente de los factores determinantes de la inversión directa en el exterior de la República de Corea, las inversiones en el exterior parecen motivadas en primer lugar por la reducción de costos, ya que un 40,2% de las empresas encuestadas mencionaron la reducción de costos de la mano de obra y de otros conceptos como su principal motivación a la hora de invertir. A este factor le siguen la búsqueda de mercados (34,5%), la relocalización en el exterior de empresas asociadas (9,9%) y la apertura de terceros mercados (4,9%). Con respecto a China, la reducción de costos de la mano

de obra y de otros conceptos fue decisiva para las empresas coreanas y fue la motivación de un 42,6% de los encuestados (esta motivación superó a la expresada por el promedio de quienes respondieron, independientemente de la región a la que se dirige la inversión). El segundo incentivo fue la apertura de nuevos mercados (33%). Con respecto al tamaño de la empresa, las empresas más grandes están impulsadas por motivaciones relacionadas con la búsqueda de mercados, mientras que las pequeñas y medianas empresas parecen inclinarse por la reducción de costos de mano de obra y de otros conceptos (43,4%).

Cuadro III.8
DETERMINANTES DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA POR INDUSTRIA

Categoría	Tipo de industria	Primer motivo	Segundo motivo	Tercer motivo
Industria pesada de químicos	Productos electrónicos y empresas de telecomunicaciones	Búsqueda de mercados (48%)	Reducción de costos (36,4%)	Relocalización en el exterior de empresas asociadas (20,2%)
	Maquinaria y equipos	Búsqueda de mercados (48,0%)	Reducción de costos (25,0%)	Relocalización en el exterior de empresas asociadas (12,0%)
	Petroquímicos	Búsqueda de mercados (55,6%)	Reducción de costos (23,4%)	Relocalización en el exterior de empresas asociadas / ingreso en el mercado de países en desarrollo (6,5%)
	Equipo de transporte	Búsqueda de mercados (48,6%)	Relocalización en el exterior de empresas asociadas (27,0%)	Reducción de costos (13,5%)
	Metal elaborado	Reducción de costos (47,2%)	Búsqueda de mercados (33,3%)	Ingreso al mercado de países en desarrollo (11,1%)
	Metal básico	Búsqueda de mercados (45,4%)	Reducción de costos (36,4%)	Relocalización en el exterior de empresas asociadas (12,1%)
Industria liviana	Textil y prendas de vestir	Reducción de costos (66,2%)	Búsqueda de mercados (15,7%)	Ingreso al mercado de países en desarrollo (5,2%)
	Alimentos y bebidas	Búsqueda de mercados (54,3%)	Recursos naturales locales (13,0%)	Reducción de costos (10,9%)
	Calzado y cuero	Reducción de costos (65,2%)	Búsqueda de mercados (16,2%)	Escasez de mano de obra nacional (6,1%)
	Minerales no metálicos	Reducción de costos (36,1%)	Búsqueda de mercados (18,2%)	Recursos naturales locales (13,9%)
	Papel y material para impresión ^a	Reducción de costos (50,0%)	Búsqueda de mercados (25,0%)	Relocalización en el exterior de empresas asociadas / ingreso en el mercado de países en desarrollo/ escasez de mano de obra nacional (8,3%)

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de B. Ha, "Korea's foreign direct investment policies: evaluation and implications", *Industrial Economic Review*, vol. 9, N° 4, Seúl, julio-agosto de 2004.

^a El 8,3% correspondiente a papel y material para impresión refleja la respuesta de una sola empresa.

Según el tipo de industria, la mayoría de los sectores con uso intensivo de mano de obra (textil y prendas de vestir, calzado y cuero, minerales no metálicos, entre otros) eligen la eficiencia respecto de los costos como motivación principal para la inversión directa en el exterior, a diferencia de los sectores más orientados a la tecnología, como los equipos de transporte, los productos petroquímicos, la maquinaria y los metales primarios, cuyo principal impulsor es la búsqueda de mercados.

Este análisis de la inversión directa en el exterior de la República de Corea indica que esta se ha reactivado desde la solución de la crisis financiera. Comenzó principalmente como inversión directa en el exterior en busca de recursos naturales en Asia y como inversión directa en el exterior en busca de mercados en las principales regiones (América del Norte, Europa y Asia); sin embargo, la inversión directa en el exterior en busca de eficiencia está aumentando rápidamente, sobre todo en China y otros países de Asia. La inversión directa en el exterior de la República de Corea se realiza principalmente en sectores manufactureros donde la economía coreana tiene sus principales ventajas competitivas. Si bien las empresas transnacionales y las pequeñas y medianas empresas han participado en la inversión directa en el exterior de

la República de Corea, las estrategias mundiales de las primeras constituyen la fuerza que da forma a la evolución y naturaleza de esas corrientes de capital hacia el exterior. Aunque las estadísticas oficiales indican que es poca la inversión directa en el exterior de la República de Corea que se dirige a activos estratégicos, es evidente que esto refleja una falla en el sistema para recabar información más que una ausencia de inversión en busca de activos; de hecho, las estrategias de recuperación de las actuales empresas transnacionales coreanas se basaban, en parte, en este tipo de inversión.

Al igual que en otros mercados emergentes, la experiencia de la República de Corea señala que la inversión en el exterior se ve determinada por diversos factores, tanto locales como internacionales. El aumento de los salarios nacionales, las tasas de interés, el tipo de cambio, la apreciación de la moneda nacional, un mercado nacional limitado y una regulación considerable son importantes factores de empuje del país. La necesidad de recursos naturales, mercados de exportación, tecnología y una mayor eficiencia son importantes factores de atracción mundiales.

Con respecto al futuro, pueden percibirse diversas tendencias. En primer lugar, si bien los grandes

conglomerados continuarán haciendo inversiones de gran magnitud, las microinversiones (de menos de 1 millón de dólares cada una) aumentarán a medida que los proveedores e inversionistas individuales coreanos se trasladen al exterior. En segundo lugar, aunque China continuará siendo el destino preferido de la inversión directa en el exterior de la República de Corea, los aumentos salariales y la competencia creciente empujarán a algunas empresas a considerar destinos alternativos

como India o Viet Nam. En tercer lugar, aun cuando las empresas inviertan por motivaciones como la búsqueda de eficiencia o de mercados, integrarán cada vez más sus diversas motivaciones en una sola estrategia mundial para mejorar su competitividad internacional. Por lo tanto, la permanente relocalización de las inversiones para obtener beneficios de las condiciones más adecuadas en los países anfitriones será un aspecto fundamental de sus actividades.

3. Política de inversión directa en el exterior de la República de Corea

El crecimiento de la inversión directa en el exterior de la República de Corea podría indicar que existe una política coordinada para promover estas inversiones; sin embargo, esto no es necesariamente así, ya que aún es necesario mejorar algunos aspectos. Desde la primera ley restrictiva de diciembre de 1968, se ha llevado a cabo una serie de cambios de políticas, sobre todo desde que comenzó la liberalización en julio de 1981. Los cambios tuvieron que ver principalmente con cuatro aspectos básicos (Moon, 2005). Con respecto a las finanzas, los cambios principales se relacionaron con el acceso a préstamos del Export-Import Bank of Korea y del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Económico, la negociación de acuerdos de protección de inversiones (que actualmente llegan a 62) con gobiernos anfitriones y el establecimiento de normas para la administración de divisas. En términos impositivos, las medidas más importantes tuvieron que ver con la negociación de acuerdos para evitar la doble imposición (que actualmente llegan a 57) con países anfitriones y medidas específicas para los sectores industriales vinculados con los recursos. Un tercer aspecto se refirió al seguro de inversión en el exterior ofrecido por la Corporación de Seguros de Exportación de Corea. Por último, el centro de asistencia para las empresas en el exterior de Corea, la red de información sobre IED, el sistema de información para las empresas en el exterior de Corea del Ministerio de Hacienda y Finanzas, el Export-Import Bank of Korea y el Instituto Coreano de Economía Industrial y Comercio ofrecieron diferentes respaldos en el área de la administración y la información. Desde febrero de 1994 se han llevado a cabo adelantos destacables en la liberalización de la

política de inversión directa en el exterior de la República de Corea mediante el establecimiento de un servicio en un solo lugar por parte de los bancos que participan en las transacciones, lo que permite la inversión directa en el exterior de todos los sectores, eleva el límite del inversionista individual y alienta la celebración de alianzas estratégicas con empresas extranjeras. Desde diciembre de 2003, se ofreció una asistencia más activa y los problemas de la inversión directa en el exterior de las empresas transnacionales coreanas comenzaron a estudiarse en profundidad.

Como se ha señalado, todos estos cambios de las normas y reglamentaciones vigentes y de las actividades de las diferentes instituciones coreanas son bienvenidos pero no necesariamente contribuyen a una política coherente y coordinada de inversión directa en el exterior. Aún hace falta un marco de política general que vincule la inversión directa en el exterior con las metas de desarrollo nacional. Cabría esperar que existieran acciones coordinadas y coherentes por parte del Ministerio de Hacienda y Finanzas, el Ministerio de Comercio, Industria y Energía, la Asociación Coreana de Promoción del Comercio y las Inversiones y el Instituto Coreano de Economía Industrial y Comercio. Esto explica por qué—en un contexto de fortalecimiento del won que está socavando la competitividad de los productos coreanos— se realiza actualmente un esfuerzo muy considerable para reunir un conjunto de medidas dirigidas a promover la inversión en el exterior y reducir aún más las restricciones actuales. Quizás esto ayude a transformar los diversos instrumentos que se aplican a la inversión directa en el exterior en una política coherente y coordinada para este tipo de inversión.

C. Principales estrategias empresariales que han impulsado la inversión directa de la República de Corea en el exterior

En la presente sección se pasa revista a ciertas experiencias representativas de empresas que han impulsado notables progresos industriales y tecnológicos en la República de Corea. Se analizan las estrategias corporativas de las principales firmas, con el objeto de comprender mejor

el proceso que transformó al país de una economía de industrialización basada en las exportaciones a una economía basada en el conocimiento en las principales ramas de actividad y la importancia que tuvo la inversión directa en el exterior en el establecimiento de redes mundiales.

1. La expansión internacional de la industria electrónica

La industria electrónica ha sido uno de los catalizadores más dinámicos de la transformación económica mundial de la pasada mitad de siglo. En el último tiempo, la industria se ha visto estimulada por los avances en materia de circuitos integrados y digitalización. En 2005, la estructura de la industria estaba compuesta por las telecomunicaciones y redes (25,6% de la producción), las computadoras y el procesamiento de datos (24,1%) y los electrodomésticos y equipos audiovisuales (21%), seguidos por los aparatos electrónicos industriales y médicos (14,5%), los equipos electrónicos para automóviles (8,1%) y la defensa y el espacio aéreo (6,6%) (Decision, 2006). La capacidad para dividir las cadenas de valor mundiales en segmentos separados, combinada con la creciente convergencia de las computadoras, las telecomunicaciones y los artículos electrónicos de consumo, permitió la externalización de componentes de producción masiva y productos finales a fin de abaratar cada vez más los costos de producción, de manera que los centros geográficos de consumo se fueron apartando gradualmente de los de producción (véase el cuadro III.9). Esta fue la oportunidad que aprovecharon sobre todo los países asiáticos: en primer lugar Japón y luego economías como la República de Corea, la provincia china de Taiwán, Singapur, Malasia y otras y últimamente China. La producción de artículos electrónicos se ha trasladado a sitios de producción más baratos; en el mapa corporativo global de la electrónica, sucesivamente han ido apareciendo los ensambladores asiáticos, luego los fabricantes asiáticos y finalmente los diseñadores asiáticos.

Cuadro III.9
PRODUCCIÓN Y CONSUMO MUNDIALES DE ARTÍCULOS
ELECTRÓNICOS, 2005 Y PROYECCIONES PARA 2010
(En porcentajes)

Región/país	Consumo		Producción	
	2005	Proyección para 2010	2005	Proyección para 2010
América del Norte	30,8	28,3	22,1	19,9
Europa	27,3	25,1	21,1	19,0
Japón	10,9	9,5	15,5	13,5
China	9,9	12,3	22,6	27,6
Otros países asiáticos	11,0	13,1	14,6	15,3
Resto del mundo	10,2	11,7	4,0	4,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Decision, "World electronic industries, 2005-2010" [en línea], julio de 2006, <http://www.decision-consult.com>.

La industria electrónica pasó a ser el principal motor de crecimiento de la región y la separó de todas las demás, aunque se observó considerable diversidad dentro de Asia. En general, los últimos países asiáticos que se incorporaron al mercado siguieron los pasos de Japón. Sin embargo, su trayectoria fue distinta en cuanto a los agentes intervinientes y al éxito obtenido. Por ejemplo, en el ámbito de los semiconductores, los *chaebol* coreanos, las pymes de la provincia china de Taiwán y las empresas transnacionales de Singapur y Malasia demostraron que podía haber gran variedad de agentes económicos. En la industria de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) de Asia se observaron distintas especializaciones: Japón se centró en tecnología de producción para componentes esenciales y materiales sofisticados, la República de Corea en tecnología de procesos para componentes en gran escala

y China en tecnología de ensamblaje, inicialmente para productos electrónicos analógicos (Joo, 2005).

La industria electrónica pasó a ser una vitrina del progreso industrial y tecnológico de la República de Corea. Actualmente figura en el cuarto lugar del mundo en términos de producción de artículos electrónicos (KEA, 2006). Entre los bienes más dinámicos de su fabricación se encuentran las computadoras y sus componentes, los teléfonos móviles, los electrodomésticos y, en especial, los semiconductores (véase el gráfico III.1). La proporción de PIB generada por la industria electrónica se disparó de menos del 1% en 1970 al 6,6% en 2004 y la participación de la industria en las exportaciones aumentó de menos del 7% al 38,1% en el mismo período (Kim, 1998; Joo, 2005). En el cuadro III.10

se observan los segmentos más importantes de la industria electrónica desde el punto de vista de la producción y las exportaciones correspondientes a 2005. Entre los artículos cuya participación es mayor en las exportaciones que en la producción se incluyen los semiconductores, los teléfonos móviles, las computadoras y periféricos, las pantallas de cristal líquido (monitores LCD) y los televisores digitales. Como era de esperar, los semiconductores y los aparatos electrónicos digitales figuran en un lugar preponderante en la publicación *2010 Industrial Vision* de la República de Corea (MOCIE, 2006) y uno de los cuatro pilares de la economía del conocimiento, según la definición del Banco Mundial, es una moderna y adecuada infraestructura de información (Banco Mundial, 2006).

Cuadro III.10
PRODUCCIÓN Y EXPORTACIONES DE LA INDUSTRIA ELECTRÓNICA COREANA, 2005
 (En millones de dólares)

Segmento	Producción	Porcentajes	Exportaciones	Porcentajes
1. Equipos de información y comunicaciones	78 249	37,1	45 731	44,5
- teléfonos móviles	33 719	16,0	18 883	18,3
- computadoras y periféricos	25 775	12,2	14 117	13,7
- pantallas de cristal líquido	8 668	4,1	6 352	6,2
2. Piezas y componentes generales	60 273	28,5	10 871	10,6
- pantallas de cristal líquido	35 436	16,8	4 684	4,6
- placas de circuito impreso	8 250	3,9	1 346	1,3
3. Semiconductores	37 192	17,6	29 996	29,2
4. Electrodomésticos digitales	29 240	13,8	14 656	14,2
- línea blanca	7 194	3,4	2 966	2,9
- televisores digitales	2 630	1,2	1 431	1,4
5. Equipo industrial	6 174	2,9	1 450	1,4
Total	211 128	100,0	102 704	100,0

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de la Asociación de la Industria Electrónica Coreana.

La industria electrónica coreana ha evolucionado de lo simple a lo complejo (Joo, 2005). En los años sesenta, las empresas se dedicaban básicamente al ensamblaje de productos simples (radios, televisores en blanco y negro, tubos electrónicos y demás piezas). En los años setenta comenzaron a fabricar una gama más amplia de artículos electrónicos. En la década siguiente empezaron a usar tecnologías más sofisticadas para el diseño y la producción de semiconductores, lo que se manifestó en un marcado mejoramiento de la calidad de los productos coreanos. En los años noventa se observó la presencia de tecnologías de clase mundial en términos de los diseños de circuitos digitales, procesos de fabricación de semiconductores y miniaturización incluidos en grandes equipos de televisión en color, videograbadoras, hornos microondas, reproductores de discos compactos y DVD, computadoras, memorias CD-ROM y chips de memoria. En

2000, la industria electrónica coreana llevaba la delantera en tecnología y desarrollo de semiconductores de muy alta escala de integración y tenía una línea competitiva global de productos que incluía teléfonos móviles, televisores digitales, reproductores de MP3, pantallas de cristal líquido TFT-LCD y pantallas de plasma, memorias flash y DRAM. Las dos mayores empresas transnacionales coreanas —Samsung Electronics Company y LG Electronics— pasaron a ser competidores de clase mundial en la industria de la electrónica. Sus experiencias corporativas reflejan los aspectos fundamentales de la evolución de la industria electrónica coreana.

a) Samsung Electronics Company (SEC)¹³

El *chaebol* de Samsung tiene sus orígenes en la tienda Samsung General Store, que se inició en 1938 en Daegu,

¹³ La presente sección se basa en entrevistas realizadas en la sede de Samsung en Seúl y en el Complejo Digital de Samsung Electronics Company en Suwon, así como Samsung (2005), Samsung Electronics Company (2006a, 2006b, 2006c y 2006d), Samsung Electronics Company (2005a), *The Economist* (2005), Yun (2005), Lee, G. (2005), Lee, Y-W (2005), Lee, K-T (2005), Choi (2005), Hwang (2005) y Lee, S-W (2005).

República de Corea. Pasó a llamarse Samsung Corporation en 1948 y se transformó en uno de los conglomerados comerciales más grandes e influyentes del país. Samsung Electronics Company (SEC) fue fundada en 1969 y es una de las muchas filiales de electrónica de Samsung Corporation (entre las que figuran empresas conjuntas tales como Samsung Electro-Mechanics, Samsung SDI, Samsung SDS, Samsung Networks, Samsung Corning y Samsung Corning Precision Glass). También tiene otras empresas conjuntas con Intel y Microsoft. SEC se destaca como el mayor y más importante componente del Grupo Samsung y se ha transformado en la empresa transnacional más conocida de la República de Corea, que ocupa el 46° lugar en el mundo en términos de ventas (78.700 millones de dólares) en 2005 (Fortune Global 500). Entre las empresas transnacionales de países en desarrollo, SEC ocupó el cuarto lugar en activos externos (14.600 millones de dólares) en 2004 (UNCTAD, 2006).

En 2005, SEC tenía la mayor participación en el mercado mundial de artículos electrónicos tales como semiconductores DRAM (32%), semiconductores SRAM (24%), memorias flash (34%), memorias NAND (50,7%), pantallas de cristal líquido TFT-LCD (18%), circuitos integrados de control de pantalla (18%), monitores para computadoras (22,3%) y televisores (9,4%; 14,6% en el segundo trimestre de 2006). También figuraba entre las empresas líderes en impresoras láser de funciones múltiples (18%) después de Hewlett Packard y en teléfonos móviles (12,6%) después de Nokia y Motorola. La SEC registró un fuerte crecimiento después de la crisis financiera de 1997, ya que duplicó sus ventas entre 2000 y 2005.¹⁴ Los principales mercados para sus productos son Asia (42%), Europa (24%), la República de Corea (18%) y el continente americano (15%). El valor de su marca saltó a 16.200 millones de dólares en 2006 (en 2002 ascendía a 8.300 millones de dólares), con lo cual pasó a ocupar el vigésimo puesto en el mundo (por delante de archirrivals como Sony,

Motorola y Panasonic). En cuanto a sus actividades de investigación y desarrollo, se clasificó novena en el mundo en términos de gastos (5.900 millones de dólares), 16° en términos de innovación tecnológica y sexta en gestión de patentes.¹⁵ Cerca de 32.000 de los 138.000 empleados de la compañía trabajan en actividades relativas a la investigación y desarrollo y la mayoría tiene un título universitario superior (12.600 tienen maestrías y 2.900 doctorados). La estrategia adoptada por SEC desde la crisis financiera era aplicar un proceso de reestructuración para pasar de un crecimiento basado en el volumen al crecimiento basado en la calidad y dejar de ser imitador de empresas para transformarse en creador.

SEC está organizada en cinco ramas principales: aparatos digitales, medios digitales, pantallas de cristal líquido, semiconductores y redes de telecomunicaciones. La unidad de aparatos digitales produjo el 7% de los ingresos consolidados en 2005, lo que representa una baja del 16% respecto de 2000.¹⁶ Los principales productos de este grupo incluyen refrigeradores, lavadoras de ropa, acondicionadores de aire, hornos microondas y redes para el hogar, así como lavavajillas, cocinas, aspiradoras y otros. SEC ha estado trabajando para mejorar el desempeño de estos productos relativamente tradicionales consolidando las operaciones de ensamblaje en países con costos de mano de obra inferiores y dirigiendo sus productos hacia mercados con mayores márgenes de utilidad.¹⁷ SEC se ha venido concentrando en menos productos con mayor margen de utilidad, tales como sistemas de aire acondicionado, lavadoras de ropa con tambores y refrigeradores de dos puertas laterales. Otro aspecto de este mejoramiento es un gran proyecto de investigación y desarrollo para la tecnología del sistema de salud Silver Nano y la iniciativa de soluciones totales de redes para el hogar de Homevita.

La rama de medios digitales contribuyó el 22% del ingreso consolidado en 2005, lo que representa una baja del 31% registrado en 2000. Los principales

¹⁴ La crisis financiera golpeó con furia al chaebol de Samsung, que se vio obligado a vender casi la mitad de sus activos de equipos de defensa a Thomson CSF y el 80% de su nueva planta de ensamblaje de automóviles a Renault. En total, vendió más de 100 empresas no esenciales, con lo cual redujo un 30% su fuerza de trabajo. Samsung Electronics Company adquirió mayor independencia gracias al proceso de reestructuración.

¹⁵ En 1995, Samsung Electronics Company compró una firma de Estados Unidos, AST Research, por 438 millones de dólares, a fin de acceder a su tecnología. Desgraciadamente, los estilos de gestión empresarial de Estados Unidos y la República de Corea chocaron y la empresa rápidamente perdió gran parte de sus valiosos recursos humanos. Esta experiencia constituyó una importante enseñanza para Samsung en cuanto a las limitaciones de su estrategia de recuperación y el mejor enfoque de la investigación y desarrollo (Eun, 2002).

¹⁶ La bolsa coreana exige que las empresas cotizantes solo divulguen el desempeño de las operaciones con base en la República de Corea. Esto representa un serio reto de información en cuanto al análisis de las operaciones totales de los participantes mundiales, tales como Samsung Electronics Company y LG Electronics. En este caso particular, las cifras utilizadas son los ingresos consolidados para todas las operaciones de SEC (incluidas las operaciones internacionales, pero no las filiales financieras) en lugar de las operaciones de la empresa matriz en la República de Corea, dado que SEC es uno de los pocos participantes mundiales coreanos que comunica sus cifras consolidadas. Véase un análisis de este problema en Ramstad (2006).

¹⁷ Por esta razón, la producción de microondas de la República de Corea se acaba de trasladar a Malasia y Tailandia y del Reino Unido a Eslovaquia.

productos de este grupo incluyen televisores (35% de las ventas), monitores (26%), equipo audiovisual y óptico (17%), computadoras (11%) e impresoras (11%). Las ventas se concentraron en grandes mercados como Europa (37%) y el continente americano (28%), tanto es así que los ingresos extraterritoriales de este grupo representaron el 85% del total en 2005. Debido a que muchas categorías de productos analógicos no suponen un alto margen de utilidad, SEC tomó la decisión estratégica de abandonarlas para favorecer solamente los productos digitales. Como en el caso de la rama de aparatos digitales, instaló una nueva fábrica para la producción de medios digitales en Europa oriental (Eslovaquia y Hungría) para abastecer al mercado europeo. SEC ocupa el primer lugar en el mundo en cuanto a televisores, monitores para computadoras y equipos combinados de DVD y videograbadoras, el segundo lugar en televisores de proyección, reproductores de DVD e impresoras láser monocromas, el tercer lugar en equipos de televisión con pantalla de cristal líquido y el cuarto lugar en videocámaras y televisores de plasma. La estrategia de SEC parece concentrarse en aumentar su figuración mundial en productos más sofisticados y de mayor margen de utilidad, tales como televisores de plasma y de pantallas de cristal líquido, que aportan grandes ingresos para la empresa.

La rama de pantallas de cristal líquido representó el 11% del ingreso consolidado de SEC en 2005. Se separó de la rama de medios digitales en 2004, cuando las ventas se dispararon a raíz de las fuertes reducciones de los costos de producción (de 20 dólares la pulgada en 2000 a 7 dólares la pulgada en 2005) logradas gracias a las grandes inversiones y los progresos tecnológicos en el diseño, proceso y materiales. Esta rama produce paneles de cristal líquido para teléfonos móviles, computadoras portátiles, computadoras de escritorio y televisores. En 2004, junto con su rival, Sony, SEC formó la empresa conjunta S-LCD. Esta asociación invirtió en la primera planta de fabricación de séptima generación del mundo de paneles de cristal líquido para televisión en su complejo de Tangeong.¹⁸ La rama de las pantallas de cristal líquido se ha transformado en el nuevo motor de crecimiento para SEC.

La rama de semiconductores representó el 25% del total de ingresos consolidados de SEC en 2005. Su línea de productos incluye memorias DRAM, memorias flash,

paquetes multichip, circuitos integrados de control de pantalla, sensores de imagen CMOS y CPU móviles, entre otros. SEC figura en el segundo lugar del mundo en esta industria, después de Intel, y ostenta una participación predominante en el mercado mundial de memorias DRAM (31%), SRAM (28%) y flash (27%). Posee la línea de producción más importante del mundo de obleas de 300 milímetros y es la única empresa capaz de realizar operaciones flexibles para memorias DRAM y flash. Si bien esta rama se suele considerar la más rentable para SEC, enfrenta dos dificultades. Por un lado, gran parte del comercio en semiconductores en que opera SEC consiste en productos básicos, en que los precios oscilan de manera violenta y la demanda es variable, lo que lo hace muy riesgoso. Por otra parte, el segmento más dinámico requiere enormes inversiones en investigación y desarrollo para mantener las ventajas tecnológicas y por ende precios más altos para los productos más sofisticados. En ese sentido, SEC está invirtiendo en la planta de fabricación de semiconductores más grande del mundo en su complejo de Hwasung. Esta planta contempla generar 61.000 millones de dólares de ingresos para 2012. La línea de productos de semiconductores de SEC incluye sistemas de memoria, almacenamiento y sistemas de integración en gran escala y abarca cinco productos estratégicos: circuitos integrados de control de pantalla, CPU móviles, circuitos integrados para tarjetas con chip, sensores de imagen CMOS y sistemas en un chip para multimedios. Dentro de su línea principal de memorias, SEC ha clasificado los productos como de vanguardia (GDDR3, 8Gb NAND), corrientes (DDR2, 2/4Gb NAND), menos avanzados (128Mb Sync, 64Mb Sync) y especializados (XDR, DRAM móviles, gráficos), lo que indicaría que la empresa tiene una clara visión de la evolución y la competitividad de su línea de productos para semiconductores. SEC se enorgullece de mantener una alta inversión en investigación y desarrollo en esta actividad a pesar de los precios cíclicos, de ser un proveedor de soluciones totales que abarca todas las memorias móviles, memorias flash, circuitos integrados de control de pantalla, procesadores de aplicaciones, programas y sensores de imagen y de generar una cartera estratégica de patentes clave para mantener su ventaja tecnológica.

La rama de actividad de las redes de telecomunicaciones contribuyó el 26% del total de ingresos consolidados en

¹⁸ SEC espera que la floreciente industria de la televisión digital (60-70 millones de unidades para 2010) esté dominada por los modelos LCD, más que los modelos de proyección y plasma, y se ha posicionado en consecuencia con claras ventajas tecnológicas, manufactureras y de inversión.

2005. Su línea de productos consiste fundamentalmente en teléfonos móviles, sistemas de redes, sistemas esenciales, sistemas inalámbricos, equipos de banda ancha y productos para el hogar y la oficina. SEC ostenta el liderazgo mundial en teléfonos de acceso múltiple por división de código (CDMA) y ocupa el tercer lugar en el mercado global de teléfonos móviles (12,7%) después de Nokia y Motorola. Se considera líder en el segmento de tecnología alta y media de ese mercado, en que sus teléfonos móviles se venden a altos precios debido a su calidad y sofisticación tecnológica. Los teléfonos móviles de SEC han registrado un crecimiento explosivo. En 2005 las ventas superaron los 100 millones de unidades en todo el mundo. En este campo, en que la empresa está aprovechando la convergencia entre la transmisión y las comunicaciones y la integración de las comunicaciones con cable e inalámbricas, SEC tiene ventajas en términos de tecnología —como tecnología CDMA síncrona por división en el tiempo (TD-SCDMA) en China, así como acceso descendente de paquetes a alta velocidad (HSDPA) y tecnología de Internet banda ancha inalámbrico (WiBro)— y diseño, con sus modelos en forma de concha, deslizantes y con paisajes.

Dentro de la organización de cinco ramas de actividades de SEC, actualmente hay dos unidades (aparatos digitales y medios digitales) que registran un crecimiento lento, tecnologías relativamente maduras y pequeños márgenes de utilidad. Otras dos, pantallas de cristal líquido y redes de telecomunicaciones, demuestran un rápido crecimiento y tienen tecnologías dinámicas y significativos márgenes de ganancias. Por último, la unidad de semiconductores registra un desempeño variable de acuerdo con la demanda cíclica del mercado y es muy exigente en términos de investigación y desarrollo. Así, la red de producción global de SEC actualmente parece estar concentrada en mejorar la eficiencia de las ramas de aparatos digitales y medios digitales mediante el ensamblaje extraterritorial en plataformas de menores salarios, a fin de abastecer a los principales mercados (Europa, América del Norte y Asia). Las distintas estrategias de expansión internacional aplicadas por SEC —la búsqueda de eficiencia (con la reducción de costos de producción), la consecución de recursos naturales, el acceso a mercados y la obtención de activos estratégicos (tecnología, sitios estratégicos y otros)— han variado en importancia a medida que la empresa ha evolucionado (Moon, 2005). No obstante, en cuanto a la inversión directa en el extranjero, la más importante es el establecimiento de un sistema

internacional de producción integrada por parte de las ramas de aparatos digitales y medios digitales.

En el cuadro III.11 figura el sistema internacional de la empresa, al que corresponde el 43% de sus activos totales. Las ramas de actividad menos dinámicas (aparatos digitales y medios digitales) están ampliamente globalizadas, en tanto la producción de las otras tres ramas, más dinámicas, todavía está mucho más concentrada en la República de Corea. Las principales excepciones son las actividades de las ramas de semiconductores, pantallas de cristal líquido y redes de telecomunicaciones en China, donde SEC desarrolla un centro de producción de alta tecnología, y las actividades de semiconductores en Estados Unidos. Hay otras excepciones menos significativas que incluyen los teléfonos móviles y las pantallas de cristal líquido para grandes mercados emergentes, tales como China, India y Brasil. Los centros de diseño y de investigación y desarrollo tienden a estar ubicados en los mercados principales (Europa, América del Norte y Asia). Los grandes mercados de Brasil, Rusia, India y China (que agrupados se conocen con el nombre de “BRIC”) revisten especial interés para la expansión de la empresa internacional.

SEC posee una visión claramente definida de cuáles son sus motores de crecimiento actuales (memoria, pantallas, comunicaciones móviles y televisión digital), futuros (impresoras, sistemas de integración en gran escala, sistemas de almacenamiento masivo y de control de aire) y emergentes (aparatos multimedia personales, redes para el hogar, telemedicina y robots para el cuidado del hogar). Es evidente que el crecimiento futuro de esta empresa transnacional está vinculado a la economía del conocimiento. Esa claridad de enfoque ayudará a la empresa a enfrentar los desafíos que tiene por delante y determinará las tendencias futuras en términos de la internacionalización de instalaciones de producción. La organización y experiencia de SEC indica que la empresa formuló y aplicó una estrategia corporativa adecuada para darle un giro a sus negocios y concentrarse en la calidad más que en la cantidad, para dejar de ser seguidor y transformarse en innovador.

b) LG Electronics (LGE)¹⁹

Lucky Goldstar se fundó en 1946 y en principio se dedicó a la electrónica (con el nombre de Lucky, hasta que se cambió a LG Electronics en 1958) y a los artículos para la el hogar (con el nombre de Goldstar, que luego se cambió a

¹⁹ La presente sección se basa principalmente en entrevistas realizadas en la sede de LG Electronics en Seúl y LG Corp. (2006), LG Electronics (2006a), (2006b), (2006c), (2005), LG Innotek (2006), LG Micron (2006) y LG Philips LCD (2006a), (2006b).

Cuadro III.11
**SAMSUNG ELECTRONICS COMPANY (SEC): RED MUNDIAL DE FILIALES MANUFACTURERAS Y CENTROS DE DISEÑO
 E INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

Rama de actividad	República de Corea	China	Asia meridional	Asia oriental	Europa/ Comunidad de Estados Independientes	Continente americano
Aparatos digitales	Gangue- refrigeradores, aspiradoras, lavadoras de ropa, acondicionadores de aire, otros	Suzhou- refrigeradores, lavadoras de ropa, acondicionadores de aire, computadoras portátiles	India- refrigeradores acondicionadores de aire, lavadoras de ropa	Tailandia- refrigeradores, acondicionadores de aire	Eslovaquia- hornos microondas	México- lavadoras de ropa
Medios digitales	Suwon- televisores en color, aparatos digitales de video, cámaras de video, computadoras, monitores para computadoras Gumi- impresoras, discos duros	Tianjin- televisores en color, reproductores de video, aparatos digitales de video, monitores para computadoras Huizhou- equipo de audio Shandong- impresoras de fax	India- televisores en color, monitores para computadoras	Viet Nam- televisores en color, monitores para computadoras Tailandia- televisores en color, monitores para computadoras Malasia- monitores para computadoras Indonesia- aparatos digitales de video, reproductores de video, lectores de discos ópticos Filipinas- lectores de discos ópticos	Eslovaquia- televisores en color, monitores para computadoras, impresoras Hungria- televisores en color, monitores para computadoras	México- televisores en color Brasil- televisores a color monitores para computadoras, discos duros
Pantallas de cristal líquido	Giheung/ Hwaseong- TFT-LCD Cheonan/ Tangjeong- TFT-LCD Gumi- teléfonos móviles	Tianjin- teléfonos móviles Shenzhen- teléfonos móviles Suzhou- LCD	India- teléfonos móviles			Brasil- teléfonos móviles
Semiconductores	Giheung/ Hwaseong Onyang	Suzhou				Estados Unidos- memoria
Redes de telecomunicaciones	Gumi- comunicaciones inalámbricas	Hainan- fibras ópticas				
Centros de investigación y desarrollo	Suwon (3) Giheung (3)	Suzhou Nanjing Beijing	India	Japón	Reino Unido Rusia Israel	Estados Unidos (2) Brasil
Centros de diseño	Seúl	Shanghai		Japón	Reino Unido Italia	Estados Unidos (2)

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de la información de Samsung Electronics Company, sitio oficial [en línea] <http://www.samsungelectronics.com>.

LG Chemicals). Tras la crisis financiera, se reorganizó en tres grupos separados: LG Group, GS Group y LS Group. LG Corp. pasó a formar un grupo de empresas con tres actividades comerciales principales: electrónica y telecomunicaciones, productos químicos y energía, y servicios. LG Corp. posee el 34,8% de LG Electronics, su principal filial de electrónica. A su vez, LG Electronics tiene importantes participaciones en empresas asociadas, tales como LG Philips Display (37,9% de participación en el capital),²⁰ LG Philips LCD, LG Innotek (69,8%), LG Micron (33%), LG Nortel Networks y LG Data Storage (con Hitachi).

LG Electronics ocupó el lugar 115º del mundo según las ventas consolidadas (45.000 millones de dólares) en 2005 (Fortune Global 500). La empresa matriz, LG Corp, ocupó el lugar 72º. Entre las empresas transnacionales de países en desarrollo, LG Corp. se clasificó séptima en términos de sus activos externos (10.400 millones de dólares) en 2004 (UNCTAD, 2006). En general las ventas se realizan sobre todo en la República de Corea (25%), América del Norte (23%), Europa (19%) y Asia (17%). LGE es similar a Samsung Electronics Company en su línea de productos y organización comercial, salvo que no es líder en el campo de los semiconductores, tiene un enfoque del mercado internacional algo diferente y el valor de su marca y las actividades de investigación y desarrollo son considerablemente menores que las de su principal rival coreana. LGE se considera el líder mundial en cuanto a participación en el mercado de almacenamiento óptico (29%), sistemas de cine en el hogar (16%), teléfonos CDMA (21%), acondicionadores de aire residenciales (7,4%) y reproductores de DVD (10%). Figura en el segundo lugar en paneles de plasma (27%) y televisores de plasma (15%). Su idea es transformarse en una de las tres principales empresas transnacionales de electrónica y telecomunicaciones para el 2010. LGE ha reorientado su línea de trabajo y se ha concentrado en los grandes mercados y en productos de mayor valor y precio. Se propone innovar un 30% más rápido que sus rivales aumentando la proporción de sus empleados dedicados a la investigación y desarrollo del 40% al 60% del total de su fuerza de trabajo.

LGE está organizada en cuatro unidades principales: aparatos digitales, medios digitales, pantallas digitales y comunicaciones móviles. La unidad de aparatos digitales representó el 25% de las ventas en 2005. Su línea de productos abarca acondicionadores de aire (34%), refrigeradores (26%), lavadoras de ropa (23%) y demás electrodomésticos (17%). Su estrategia consiste en superar a sus competidores mundiales (Whirlpool y Electrolux) aprovechando las

oportunidades de pasar de electrodomésticos de bajo a alto margen de utilidad, por una parte, y de electrodomésticos a unidades móviles y de automóviles de mayor valor agregado, por la otra. Con este fin, LGE ha desplegado tres iniciativas. Primero, su sistema de producción se ha establecido de tal manera que los productos más caros se fabrican en la República de Corea (35% de la producción) y el resto se divide entre China (50%), otros países asiáticos (10%) y el resto del mundo (5%). Segundo, sus tres principales productos apuntan al mercado del segmento más alto, con el fin de asegurarse buenos precios. Tercero, su componente de investigación y desarrollo se concentra en la integración vertical de componentes clave (por ejemplo, compresores para acondicionadores de aire y refrigeradores). En 2006, las ventas correspondientes al segundo trimestre de la unidad de aparatos digitales se distribuyó de la siguiente manera: República de Corea (45%), América del Norte (21%), Europa (13%), Asia y Oriente Medio (15%) y el resto del mundo (6%).

La unidad de medios digitales representó el 13% de las ventas en 2005. Sus principales productos se basan en la integración de varios aparatos digitales audiovisuales en un solo mecanismo, tales como los sistemas de cine en el hogar y de “infotainment” en el automóvil, así como las computadoras (de escritorio y portátiles), los aparatos móviles (asistentes personales digitales y MP3) y los aparatos de almacenamiento óptico (CD-ROM, CD-RW, DVD-ROM, CD-DVD, DVD-W). Las ventas se agrupan en tres categorías: almacenamiento óptico (44%), medios (33%) y computadoras (23%). En este grupo la estrategia consiste en expandir las ventas de productos especiales, aprovechando las oportunidades que surgen de la digitalización de los equipos de información y audiovisuales, y abandonar el segmento de productos de precios más competitivos (es decir, las computadoras más económicas).

La unidad de pantallas digitales representó el 22% del total de ventas en 2005. Los principales productos incluyen televisores de plasma y con pantallas de cristal líquido (40%), monitores con pantallas de cristal líquido (29%), paneles de plasma (25%) y demás aplicaciones (6%). Esta unidad de LGE está bien ubicada para competir en la industria de la televisión digital, de rápida evolución. Según la región de que se trate, tiene distintas instalaciones de producción, investigación y desarrollo y comercialización para sus pantallas planas en la República de Corea, China, Polonia (para el mercado europeo) y México (para el mercado americano). La estrategia de la unidad de pantallas digitales es mantener su ventaja tecnológica combinando recursos exclusivos para módulos, chips y soluciones

²⁰ Otra consecuencia de la crisis financiera fue que LG Electronics vendió una parte importante de su línea de pantallas planas a Philips en 1999.

computacionales integrales.²¹ Esta actividad constituye un significativo motor de crecimiento para LGE.

La unidad de comunicaciones móviles representó el 40% de las ventas de LG Electronics en 2005. Los principales grupos de productos de esta unidad son los teléfonos CDMA (50%) y GSM (40%) y en segundo lugar las redes y demás aparatos (10%). En 2005 LGE ocupó el cuarto lugar en ventas mundiales de teléfonos móviles, en general, y, según ella, ocupa el primer lugar en ventas de teléfonos CDMA (SEC sostiene que ella ocupa el primer lugar). En el segundo trimestre de 2006, las ventas se concentraron en América del Norte (28%), Asia y el Oriente Medio (22%), Centroamérica y América del Sur (21%), Europa (17%), la República de Corea (5%) y otros países (7%). Las ventas de teléfonos CDMA llegaron a los 30 millones de unidades y las de teléfonos GSM alcanzaron el orden de los 25 millones de unidades. El modelo “chocolate” fue un éxito de ventas, al superar los 5 millones de unidades, sobre todo en América del Norte (40%), Europa (28%), Asia (20%) y Centroamérica y América del Sur (12%). La estrategia de esta unidad es continuar aumentando su participación de mercado sobre la base de diseños innovadores e intensas actividades de investigación y desarrollo. Aplica una estrategia de comercialización centrada en el operador para sus teléfonos CDMA y un enfoque de mercado abierto para los que tienen tecnología GSM y busca ubicar la marca LG por encima de sus competidores como Nokia y Motorola. Las comunicaciones móviles son el principal motor de crecimiento de LGE.

Sus asociados, entre los que figuran LG Philips LCD, LG Innotek y LG Micron, también tienen un papel significativo en la red mundial de LG Electronics. LG Philips LCD es uno de los principales proveedores del mundo de TFT-LCD para computadoras portátiles, pantallas de escritorio y televisores, así como productos electrónicos de bolsillo, tales como asistentes personales digitales y teléfonos móviles, y otras aplicaciones (sistemas de entretenimiento, sistemas de navegación para automóviles, instrumentos aeronáuticos y equipo de diagnóstico médico). LG Philips LCD tienen fábricas filiales en China y Polonia. LG Innotek fabrica componentes, tales como sintonizadores analógicos y digitales, motores para lectores de discos ópticos y moduladores para pantallas y redes electrónicas y productos electrónicos móviles y automotores. Sus fábricas en el extranjero están ubicadas en China, Indonesia, Japón, México, Polonia y Estados Unidos y realiza actividades de investigación y desarrollo en Rusia. LG Micron produce tubos para televisores en color y pantallas de computadoras, y cuenta con una filial en China.

Juntos, LGE y sus asociados han construido una extensa red global de producción, investigación y desarrollo y diseño (véase el cuadro III.12). Este sistema internacional comprende el 56% del total de activos de LGE. Es evidente que muchos de los productos del segmento inferior que produce LGE se fabrican en China y, en menor medida, en otros países asiáticos. En sus principales mercados—América del Norte y Europa—mantiene sobre todo operaciones de investigación y desarrollo, y en países cercanos donde se pagan menores salarios, tales como Polonia, en el caso de Europa, y México, en el caso de América del Norte, tiene fábricas más pequeñas. Muchos de los productos del segmento superior se fabrican todavía en la República de Corea y se exportan a los mercados finales. Alrededor del 44% de los 66.652 empleados que componen la fuerza de trabajo de LGE está ubicado en la República de Corea, el resto en el extranjero. La instalación de las filiales de LGE en Estados Unidos (1981), Alemania (1986), Tailandia (1989), China (1993), India (1997) y México (2000) marcó algunas de las etapas fundamentales del proceso de internacionalización del grupo. Otros hitos fueron la asociación con Zenith en 1995 y el establecimiento de LG Philips LCD en 1999 y LG Philips Display en 2001. Así como Samsung Electronics Company, LGE ha aplicado diversas estrategias para crear su red global, por ejemplo, aumentar la eficiencia (reduciendo costos de producción), lograr el acceso a mercados y adquirir activos estratégicos (tecnología, sitios estratégicos, entre otros), cuya importancia ha variado en el transcurso de su evolución (Moon, 2005).

La orientación de las actividades de investigación y desarrollo del grupo indica que sus actuales motores de crecimiento giran en torno de los teléfonos móviles, las pantallas digitales (incluidos los televisores), los artículos para el hogar y los equipos de aire acondicionado comerciales. Se están desarrollando nuevos teléfonos móviles, televisores y pantallas de cristal líquido y plasma más grandes y paquetes comerciales de acondicionadores de aire. Además, LGE está apostando por los diodos orgánicos emisores de luz, las pantallas flexibles, su sistema de “infotainment” en el automóvil y los sistemas lumínicos de plasma sin electrodos. Sus 14 laboratorios de investigación de la República de Corea y 16 en el extranjero y sus centros de diseño ubicados en los grandes mercados (Estados Unidos, Japón, Europa, China e India) están coordinando las actividades al respecto. LGE es otra empresa transnacional coreana globalizada de electrónica que trabaja activamente para orientar sus operaciones hacia una economía del conocimiento.

²¹ LG Electronics se asoció a la empresa estadounidense Zenith en 1995 con el objeto de mejorar su marca y tener acceso a tecnologías avanzadas. De manera similar a la experiencia de Samsung Electronics Company con AST Research, debido a las diferencias de estilo de gestión, la empresa perdió gran parte de sus recursos humanos, por eso LGE debió hacerse cargo a partir de 2000. De esta experiencia se recogieron importantes enseñanzas sobre la mejor manera de abordar la investigación y desarrollo y la recuperación tecnológica (Eun, 2002).

Cuadro III.12

LG ELECTRONICS: RED MUNDIAL DE FILIALES MANUFACTURERAS Y CENTROS DE DISEÑO E INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Región	Divisiones principales	Asociados
1. China	Taizhou- refrigeradores, compresores para refrigeradores Hangzhou- medios digitales de grabación Huizhou- almacenamiento digital, audio y video digital Nanjing- monitores, lavadoras de ropa, televisores digitales, pantallas de plasma Qinhuangdao- fundición de piezas para equipos Shanghai- audio y video digital Shenyang- Televisores Tianjin- hornos microondas, acondicionadores de aire residenciales, motores, magnetrón, PVC, compresores rotativos, investigación y desarrollo Tianjin- teléfonos móviles (CDMA) Kunshan- computadoras Qingdao- teléfonos móviles (GSM) Sandongsheng, China- investigación y desarrollo Beijing, China- investigación y desarrollo, diseño	LG Micron: Fuzhou, China- Manufactura LG Innotek: Huizhou, China- lectores de discos ópticos, sintonizadores, módulos LCD, circuitos integrados LG Innotek: Shanghai, China- todos los productos LG Innotek: Shanghai, China- todos los productos LG Innotek: Shanghai, China- todos los productos LG Philips: Nanjing, China- ensamblaje de TFT-LCD
2. Otras economías asiáticas	Nueva Delhi, India- televisores, refrigeradores, lavadoras de ropa, acondicionadores de aire, hornos microondas, monitores, diseño Bangalore, India- investigación y desarrollo Yakarta, Indonesia- televisores, refrigeradores, acondicionadores de aire, videograbadoras, pantallas Bangkok, Tailandia- televisores, acondicionadores de aire residenciales, lavadoras de ropa Hanoi, Vietnam- televisores, monitores, audio y video digital, almacenamiento digital, teléfonos móviles (GSM) Tokio, Japón- investigación y desarrollo, diseño	LG Innotek: Japón- todos los productos LG Innotek: provincia china de Taiwán- todos los productos LG Innotek: Jawa, Barat, Indonesia- sintonizadores, videograbadoras, motores y cabezales para videograbadoras
3. Europa/ Comunidad de Estados Independientes	París, Francia- investigación y desarrollo Neuss, Alemania- investigación y desarrollo Aachen, Alemania- investigación y desarrollo Milán, Italia- Diseño Gales, Reino Unido - monitores Mlawa, Polonia- televisores de plasma Moscú, Rusia- refrigeradores, lavadoras de ropa, televisores, equipo de audio Moscú, Rusia- investigación y desarrollo San Petersburgo- investigación y desarrollo Almaty, Kazajstán- televisores en color, lavadoras de ropa, videograbadoras, equipo de audio Estambul, Turquía- acondicionadores de aire	LG Philips: Kobierzyce, Polonia- módulos posteriores LG Innotek: Wroclaw, Polonia- convertidores, sintonizadores de televisión y unidades de alimentación de energía LG Innotek: Nizhny Novgorad, Rusia- investigación y desarrollo
4. Continente americano	Estados Unidos- investigación y desarrollo (2), diseño Mexicali, México- pantallas, televisores con pantalla de cristal líquido, teléfonos móviles Reynosa, México- televisores en color, televisores de plasma Monterrey, México- refrigeradores Manaus, Brasil- televisores en color, videograbadoras, DVD, acondicionadores de aire Taubate, Brasil- monitores, teléfonos móviles, reproductores de discos compactos	LG Innotek: Estados Unidos- todos los productos LG Innotek: Mexicali, México- sintonizadores, módulos de frecuencia de radio
5. Resto del mundo	El Cairo, Egipto- bobinas de deflexión, transformadores flyback, sintonizadores Herzeliya, Israel- investigación y desarrollo	

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de la información de Lockwood Greene, sitio oficial [en línea] <http://www.lg.com>.

En suma, en la trayectoria de desarrollo de la República de Corea han surgido dos empresas transnacionales de la electrónica de clase mundial, con características bastante similares en cuanto a su evolución, estrategias corporativas, estructura orgánica y procesos de internacionalización. Según la Asociación Japonesa de Industrias de Electrónica y Tecnología de la Información (JEITA, 2005), SEC y LGE compiten codo a codo en ciertos grupos de productos, tales como los televisores digitales (participación del mercado de SEC: 9,4%, LGE: 9,3%), monitores para computadoras (SEC: 22,3%, LGE: 13,7%), pantallas de cristal líquido TFT (SEC: 18%; LGE: 17%) y teléfonos móviles (SEC: 12,6%; LGE: 6,7). Se prevé que la revolución digital esté completa para 2010, en la medida en que la proporción de productos electrónicos digitales llegue al 96%, de un porcentaje del 57% que registraba en 2004, y que la de los productos analógicos se desplome a solo un 4%, de un 43% que consignaba en 2004, en un mercado global que se habrá ampliado de un volumen de los 109.000 millones de dólares a los 178.000 millones. En estos dos grupos de productos electrónicos, los televisores digitales (pantallas de plasma, cristal líquido y proyectores de tubo de rayos catódicos con sintonizadores digitales) aumentarán de un 22% a un 54% del total, en tanto los televisores analógicos (proyectores de tubo de rayos catódicos sin sintonizadores digitales) se reducirán a cero de un 34% que registraban en 2004. SEC estima que tiene una ventaja de un año por sobre sus competidores en cuanto a los televisores LCD de 40 pulgadas y los de pantalla de plasma de 60 pulgadas (Choi, 2005). Esto indica que las actividades de investigación y desarrollo, por una parte, y la naturaleza del proceso de internacionalización, por la otra, serán factores cruciales en la competencia entre estas dos empresas transnacionales de la electrónica.²²

Inicialmente, SEC y LGE siguieron trayectorias similares a ciertos gigantes de la electrónica japoneses tales como Sony y Matsushita. Las principales diferencias entre ambas empresas transnacionales coreanas residen en el valor de la marca de SEC y la escala de sus actividades en el ámbito de los semiconductores, factores ambos en que supera con creces a LGE, aunque esta última está más globalizada en términos de activos en el extranjero. Ambas emprendieron un proceso de mejoramiento tecnológico que consistía en actividades de seguimiento

(en el ámbito de los productos electrónicos de consumo, las computadoras) y de creación (telefonía CDMA y teléfonos móviles), pero solo SEC logró un progreso tecnológico significativo que supuso saltarse etapas y se manifestó en la memoria DRAM.

Los procesos de internacionalización de ambas empresas han seguido una cierta lógica común. Inicialmente, realizaron grandes inversiones en busca de mercados para lograr acceso a los mercados más grandes, tales como América del Norte y Europa, seguidos por iniciativas en Asia, sobre todo China. Luego hicieron inversiones muy importantes en busca de la eficiencia en zonas de procesamiento de exportaciones ubicadas en países asiáticos con mano de obra más barata, tales como Indonesia, Malasia, Tailandia y Viet Nam, y en países con mano de obra más barata cercanos a los mercados principales: México en el caso de América del Norte y los países de la Comunidad de Estados Independientes en el caso de Europa. Las inversiones estratégicas de búsqueda de activos —para adquirir empresas con ventajas tecnológicas o para establecer centros de diseño o investigación y desarrollo— se realizan sobre todo en los mercados más importantes. Estas dos empresas transnacionales de la electrónica parecen manifestar un nuevo interés en los mercados emergentes de Brasil, Rusia, India y China. La inversión directa en el exterior ha sido un importante mecanismo para la aplicación de sus estrategias corporativas.

Estos dos gigantes coreanos de la electrónica tienen por delante grandes desafíos si desean mantener sus ventajas competitivas. La apreciación del won dificulta cada vez más las exportaciones desde la República de Corea. Se encuentran acorralados en Asia entre los debutantes tecnológicos y rápidos seguidores con mano de obra barata, sobre todo China, y las empresas transnacionales competitivas de los países desarrollados. SEC y LGE se están viendo obligadas a extender y calibrar sus sistemas productivos internacionales a fin de competir eficazmente tanto en mercados maduros como emergentes. Al mismo tiempo, también deben realizar cada vez más esfuerzos de investigación y desarrollo para seguir avanzando en las actividades relacionadas con la economía del conocimiento. En consecuencia, estas dos empresas han pasado a ser los principales agentes de la República de Corea en este ámbito.

²² En el caso de SEC, una de las preguntas clave es cómo puede calibrar mejor su competitividad internacional mediante la internacionalización de sus pantallas digitales. Por ejemplo, sus socios estratégicos, como Samsung Corning Precision (vidrio), Samsung Corning (retroiluminación), Samsung Electro-Mechanics (diodos emisores de luz, circuitos impresos, etc.), Cheil Industries y Samsung Fine Chemicals (láminas, películas, químicos) y sus proveedores internos de componentes y materiales (circuitos integrados para controladores de pantalla y módulos LCD/PDP) deberán coordinar sus procesos de internacionalización a fin de abastecer a los socios estratégicos que ensamblan los productos finales, tales como Samsung Electronics Company-Sony (televisores), o proporcionar internamente los procesos de ensamblaje de productos como televisores, monitores, minicomputadoras portátiles, teléfonos móviles y multimedia). Otra pregunta fundamental es si Samsung Electronics Company internacionalizará su producción de módulos LCD/PDP y cuándo lo hará, ya que hasta ahora ha construido plantas exclusivamente en la República de Corea (complejos de Giheung/Hwaseong y Cheonan/Tangjeong).

2. La expansión internacional de la industria automotriz

En 2005, casi las tres cuartas partes de los 66,5 millones de automóviles producidos en el mundo (en comparación con 58 millones en 2000) correspondieron a las 10 principales empresas ensambladoras. En los últimos tiempos, los mayores cambios en el sector han sido el ascenso de los fabricantes asiáticos Toyota Motor Company, Honda Motor Company y Hyundai Motor Company (HMC) y el relativo retroceso de los de Estados Unidos, General Motors (GM) y Ford Motor Company, entre otros.

De acuerdo con la Organización Internacional de Fabricantes de Automóviles, HMC, de la República de Corea, ocupa el noveno lugar en la lista de fabricantes en lo que respecta a la producción. En lo relativo a las ventas, la empresa aparece sexta en el sitio web *automobile.com* (véase el cuadro III.13). Según el estudio inicial de calidad realizado por J.D. Power and Associates en junio de 2006, HMC superó a Toyota y Honda y ascendió al tercer puesto

de acuerdo con la cantidad total de problemas por cada 100 vehículos (con 102 problemas) y venció a Nissan en la competencia por el tercer lugar en materia de ventas (J.D. Power and Associates, 2006). Por ende, en un período de tres décadas, una empresa coreana ha conquistado un lugar prominente entre los 10 principales fabricantes de la industria automotriz mundial. La República de Corea es el único país que ha conseguido resultados similares a los de la industria automotriz japonesa, gracias a la transformación de empresas destacadas a nivel nacional en competidores mundiales (Lautier, 2001; Ravenhill, 2001). HMC es una de las grandes empresas transnacionales globalizadas, entre las que figuró en el 80° lugar según las ventas en 2005 (57.400 millones de dólares) (Fortune Global, 500). Asimismo, fue la decimotercera empresa internacional de los países en desarrollo en lo que respecta a sus activos externos en 2004 (5.900 millones) (UNCTAD, 2006).

Cuadro III.13
LAS DIEZ PRINCIPALES EMPRESAS TRANSNACIONALES FABRICANTES DE AUTOMÓVILES, POR PRODUCCIÓN Y VENTAS, 2005
(En millones de vehículos)

Según la Organización Internacional de Fabricantes de Automóviles		Según <i>automobile.com</i>	
Empresa transnacional	Producción de 2005	Empresa transnacional	Ventas de 2005
General Motors (incluye Opel, Vauxhall, GM y Daewoo)	9,1	General Motors	8,4
Toyota Motor Co.	7,3	Toyota Motor Co.	8,1
Ford (incluye Jaguar y Volvo)	6,5	Ford Motor Co.	6,2
Grupo Volkswagen	5,2	Volkswagen AG	5,2
DaimlerChrysler (incluye Evobus)	4,8	DaimlerChrysler AG	4,9
Nissan Motor Co.	3,5	Hyundai Automotive Group	3,7
Honda Motor Co.	3,4	Nissan Motor Co.	3,6
PSA Peugeot Citroën	3,4	PSA Peugeot Citroën	3,4
Hyundai (incluye Kia)	3,1	Honda Motor Co.	3,4
Renault (incluye Dacia y Samsung)	2,6	Renault	2,5
Subtotal de las 10 empresas principales	48,9	Subtotal de las 10 empresas principales	49,4
Total mundial	66,5	Total mundial	...

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de la Organización Internacional de Fabricantes de Automóviles, sitio oficial [en línea] <http://www.oica.net> y *Automobile*, sitio oficial [en línea] <http://www.automobile.com>.

En la República de Corea, al sector automotor corresponde el 9,4% del valor agregado y la producción de la industria manufacturera y el 8,3% de las exportaciones nacionales; asimismo, el 7,4% de la fuerza de trabajo del país está empleada en esa rama de actividad. En 2006 se proyectaba que la producción de automóviles superaría los 4 millones de unidades (KAMA, 2006). En 2005 las exportaciones

se elevaron a casi 2,6 millones de unidades, por un valor de aproximadamente 27.000 millones de dólares. Las importaciones también se incrementaron, pero partiendo de cifras reducidas (46.000 unidades). También en 2005, el 31% de las ventas fueron internas y las exportaciones correspondieron al 69%, lo que indica que la industria está marcadamente orientada a las exportaciones (KAMA, 2006).

El excelente desempeño del sector automotor no fue fácil de lograr.²³ Su evolución puede dividirse en cinco grandes etapas: ensamblaje de vehículos completamente desarmados importados (años sesenta); desarrollo de los primeros modelos patentados, como el Pony (década de 1970); producción masiva y exportación (decenio de 1980); desarrollo de modelos independientes (años noventa), y globalización del sector tras la crisis financiera (después de 2000). En las dos primeras etapas, su desarrollo se vio influenciado en gran medida por las políticas de industrialización encabezada por el Estado —protección frente a las importaciones en el mercado nacional, otorgamiento de créditos en condiciones favorables, normas en materia de contenido de origen nacional e incentivos a las exportaciones— y un contexto geopolítico muy particular (Lautier, 2001; Ravenhill, 2001). Sin embargo, en etapas posteriores, las iniciativas indirectas para apoyar el desarrollo de la alta tecnología y las tecnologías esenciales caracterizaron a la política orientada a la industria automotriz coreana (Invest Korea, 2003). En el futuro, es posible que los acuerdos de libre comercio cobren mayor importancia en la expansión del sector.

En un comienzo, la mayor parte de las empresas ensambladoras coreanas estaban asociadas a transnacionales por medio de participaciones minoritarias en su capital, adquiridas con el propósito de acelerar los procesos de convergencia (fue el caso de HMC con Ford y luego con Mitsubishi, Daewoo con General Motors e Isuzu, y Kia con Ford y Mazda). Las sostenidas dificultades para alcanzar una transferencia tecnológica significativa llevaron a las autoridades del país a apoyar los esfuerzos independientes de los productores nacionales.

Entre 1979 y 1997, las principales empresas ensambladoras lograron un notorio aumento de la capacidad productiva nacional: la producción de HMC pasó de 104.000 a 1.347.000 unidades; la de Daewoo de 39.000 a 845.000 y las de Kia de 59.000 a 760.000 unidades (Nam, 2005). En 2007, las tres también habían registrado un incremento de su capacidad productiva fuera de fronteras: a 831.000 unidades en el caso de Daewoo, 228.000 en el de Kia y 170.000 en el de HMC (Nam, 2005). Daewoo se concentró en la adquisición de operaciones existentes en

los países de Europa oriental, entre otros, Rumania, Polonia y la República Checa. Kia tendió a celebrar acuerdos de concesión de licencias con empresas ensambladoras de vehículos completamente desarmados en países de Asia (como Filipinas, Irán, Pakistán y la provincia china de Taiwán). HMC construyó una gran planta totalmente nueva en Bromont, Canadá, en 1989, que sin embargo resultó un error estratégico (Nam, 2005) y debió cerrar en 1993. Como se aprecia, estas empresas desplegaron estrategias de internacionalización muy enérgicas.

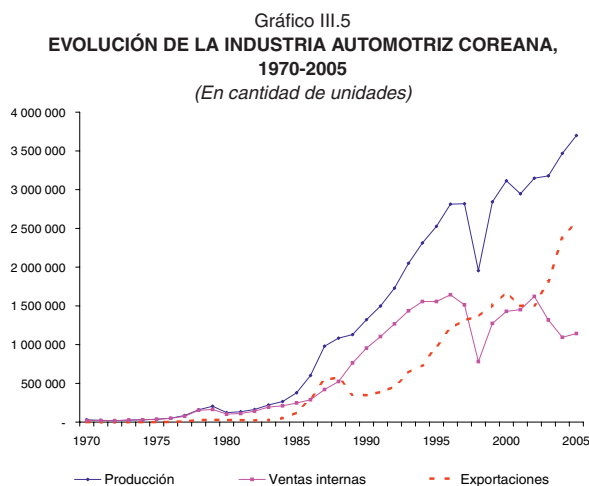
La rápida expansión de la capacidad productiva no podía encubrir el hecho de que el sector adolecía de varios problemas. Entre las principales deficiencias se contaban una reducida competitividad internacional —derivada de las prolongadas dificultades de las empresas coreanas para acceder a la mejor tecnología de sus socios extranjeros y de una limitada capacidad de creación tecnológica propia—, la insuficiente calidad de los vehículos fabricados, el precio elevado o la calidad insatisfactoria de las piezas y componentes producidos en el país, el ascenso del costo de la mano de obra nacional y una internacionalización prematura (Lautier, 2001; Lee y Pai, 2004). En la década de 1990, los efectos combinados de estos problemas acarrearón coeficientes de endeudamiento insostenibles —del orden del 640%— para las principales empresas ensambladoras coreanas. La deuda de Kia Motors se elevaba a 6.000 millones de dólares.²⁴

El sector automotor fue uno de los más afectados por la crisis financiera de 1997. En primer lugar, cuando las ventas en el mercado interno descendieron abruptamente, solo las empresas que estaban en condiciones de aumentar con rapidez sus exportaciones —como HMC y Kia— tenían la oportunidad de salir indemnes. En el caso de Kia, la excesiva deuda externa hundió a la empresa. En segundo término, los otros tres productores, que no tenían modelos patentados, fueron adquiridos por compañías extranjeras: General Motors (Estados Unidos) compró una importante participación en Daewoo Motor en 2002 (44,6%, un 50,9% en la actualidad), Renault (Francia) adquirió una participación mayoritaria en la rama automotriz de Samsung en 2000 (70,1%) y SAIC (China) compró el 48,9% de Ssangyong en 2005. El principal fabricante de la República de Corea, HMC, adquirió Kia y Asia

²³ La industria automotriz coreana reflejó la crisis sistémica que afectó a toda la trayectoria de desarrollo del país en virtud de la disputa entre los “nacionalistas”, que estaban a favor de una política industrial encabezada por el Estado, y los “racionalistas”, que preferían las iniciativas basadas en el mercado. El sector cambió radicalmente de orientación tras la crisis financiera de 1997 (Ravenhill, 2001), al igual que la trayectoria de desarrollo general del país.

²⁴ La indecisión del gobierno con respecto a Kia (la negativa a intervenir en un primer momento y la nacionalización de la empresa después, seguida de dos fallidas subastas de activos) deterioraron la confianza del mercado en su capacidad para manejar la crisis y afectó negativamente las calificaciones crediticias. La quiebra de Daewoo agravó aun más la situación (Ravenhill, 2001).

Motors en 1998.²⁵ La crisis financiera fue devastadora para la industria automotriz coreana: desestabilizó a los productores y provocó una brusca disminución de las ventas internas (véase el gráfico III.5).



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de la Asociación de Fabricantes de Automóviles de Corea (KAMA), *Annual Report 2006-Korean Automobile Industry*, Seúl, 2006.

Tras la crisis, la estructura del sector cambió drásticamente. Debido a la repentina baja de las ventas internas, que en la década de 1980 y principios de la de 1990 habían impulsado la expansión de la actividad, las exportaciones se convirtieron en el nuevo motor del crecimiento. En 2005, casi el 70% de las ventas correspondía a las exportaciones. Conforme a los gustos de los consumidores extranjeros, los automóviles sedán de tamaño medio y los todoterreno fueron reemplazando a los vehículos pequeños que dominaban la industria automotriz coreana. Los principales mercados de exportación eran América del Norte y Europa, aunque después de 2000 empezaron a cobrar mayor importancia

los mercados emergentes, sobre todo en lo que respecta a las ventas externas de vehículos completamente desarmados. HMC y Kia pudieron superar la conmoción provocada por la crisis financiera y retomar el crecimiento por medio de la especialización en automóviles sedán de tamaño medio de mayor valor agregado y vehículos todoterreno y gracias al aumento de las exportaciones. La producción de HMC pasó de 770.558 unidades en 1998 a 1.683.760 en 2005, y la de Kia, de 362.947 en 1997 a 1.105.170 en 2005. Daewoo volvió rápidamente a su nivel de producción de 1997, pero su desempeño exportador fue errático hasta que General Motors adquirió el control de la empresa. Después de este hecho, y con la asistencia del sistema internacional de GM, Daewoo pasó a exportar sostenidamente tanto vehículos montados en la República de Corea como completamente desarmados, que en total superaron la cifra sin precedentes de 500.000 unidades en 2005. Ssangyong siguió una trayectoria dispar hasta que SAIC la compró e incluso entonces sus ventas acusaron un descenso del 22,8% en el 2005. Samsung se recuperó tras su adquisición por parte de Renault; no obstante, su desempeño exportador siguió siendo insatisfactorio.

A pesar del pronunciado incremento de la presencia de capitales extranjeros en el sector automotor de República de Corea, HMC consolidó su presencia con una participación de mercado del 50%, además del 23% correspondiente a Kia (Hyundai Motor Company, 2006b). Su proporción de las exportaciones ascendió al 43,7% en 2005, a lo que se sumaba el 32,4% de Kia. Ambas empresas pudieron utilizar una proporción mucho mayor de su capacidad productiva que sus competidores nacionales. Por ende, la historia reciente de la industria automotriz coreana sigue estrechamente la evolución de HMC (véase el cuadro III.14). Los excelentes resultados de la empresa se han descrito como uno de los giros más sorprendentes de la historia del sector automotor (*TimeAsia*, 25 de abril de 2005).

Cuadro III.14
DESEMPEÑO DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ COREANA, POR FABRICANTE, 2005
(En cantidad de unidades y porcentajes)

Fabricantes	Capacidad productiva (KARI)		Producción (KAMA)		Ventas internas (KAMA)		Exportaciones (KAMA)	
HMC	1 850 000	41,1	1 683 760	45,5	570 814	50,0	1 131 211	43,7
Kia	1 250 000	27,7	1 105 170	29,9	266 508	23,3	838 513	32,4
Subtotal de HMC y Kia	3 100 000	68,8	2 788 930	75,4	837 322	73,3	1 969 724	76,2
GM Daewoo	1 060 000	23,5	648 788	17,5	107 583	9,4	544 809	21,1
Ssangyong	220 000	4,9	135 901	3,7	75 527	6,6	65 521	2,5
Renault-Samsung	125 000	2,8	118 438	3,2	115 425	10,1	3 610	0,1
Otros			9 293	0,3	6 705	0,6	2 424	0,1
Total	4 505 000	100,0	3 699 350	100,0	1 142 562	100,0	2 586 088	100,0

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base del Instituto Coreano de Investigación para la Industria Automotriz (KARI), *2006 Korean Automotive Industry*, Seúl, Hyundai Motor Co., 2006 y Asociación de Fabricantes de Automóviles de Corea (KAMA), *Annual Report 2006- Korean Automobile Industry*, Seúl, 2006.

²⁵ HMC se había recuperado del fracaso del proyecto de Bromont y tenía fondos disponibles para invertir en parte porque el Gobierno de la República de Corea no había apoyado activamente sus proyectos de inversión en el exterior entre 1993 y 1997, después de que el presidente de HMC presentara su candidatura a la presidencia del país y no saliera elegido. Por lo tanto, HMC no estaba tan expuesto en el ámbito internacional como Kia y Daewoo.

a) Hyundai Motor Company (HMC)²⁶

Hyundai Motor Company se fundó en 1967 como parte del conglomerado (*chaebol*) Hyundai y participó activamente en el plan de la industria pesada y química de la República de Corea. Su evolución comprendió tres etapas claramente distinguibles: i) desarrollo de un modelo patentado independiente; ii) organización de la producción en gran escala, y iii) establecimiento de una red mundial (Nam, 2005). En la primera etapa, a partir de la década de 1960, HMC se dedicó al montaje en la República de Corea de modelos estadounidenses completamente desarmados (New Cortina y Ford 20M), con la asistencia técnica de Ford. La insatisfacción con esta situación llevó a la empresa a adoptar una estrategia autosuficiente orientada a la exportación y a desarrollar sus propios modelos. En 1974, HMC diseñó y fabricó el primer modelo independiente de automóvil de la República de Corea, el Pony, que se exportó a América Latina y el Oriente Medio a mediados del decenio de 1970. En el caso de Oriente Medio, aprovechó la presencia de Hyundai Heavy Industries en la zona. La producción de HMC pasó de 10.000 unidades a comienzos de la década de 1970 a 140.000 en 1984; en 1976 el modelo Pony tenía un 90% de contenido local. Sus exportaciones alcanzaron su punto más alto en 1980 y HMC desarrolló su segundo modelo propio, el Stellar, en 1983.

Los buenos resultados obtenidos con sus modelos permitieron considerar una segunda etapa de expansión. Esta consistió en un aumento de escala económica de grandes proporciones, el desarrollo de un motor patentado, el incremento de las exportaciones y el comienzo de una internacionalización basada en la IED de mediados de los años ochenta a los años noventa. HMC logró dominar la industria automotriz coreana en gran medida debido a su acuerdo de cooperación técnica con Mitsubishi, que fue más satisfactorio que el concertado con Ford. Mitsubishi compró el 10% de las acciones de la empresa, que en 1980 estableció una planta basada en tecnología japonesa.²⁷ En segundo lugar, los buenos resultados de HMC obedecieron a la demanda creciente de los consumidores de automóviles coreanos de Canadá y Estados Unidos.²⁸ La capacidad productiva de HMC en la República de Corea se incrementó drásticamente, de 240.000 unidades en 1985 a 1.347.000

en 1997. La empresa también intentó elevar su capacidad productiva fuera de sus fronteras. Sin embargo, la baja calidad de los productos y el alza de los costos laborales causaron un abrupto descenso de las ventas en Estados Unidos entre 1989 y 1993, y la fábrica canadiense de Bromont cerró en 1993. La actitud de HMC hacia una mayor internacionalización por medio de la IED se volvió mucho más cauta que la de sus competidores coreanos, aunque mantuvo pequeñas plantas ensambladoras de vehículos completamente desarmados en Botswana, Egipto, Filipinas, Tailandia, Malasia y Zimbabwe. Dadas sus dificultades con la IED como medio de internacionalización, HMC concentró su expansión productiva en el territorio de la República de Corea, en el que poseía varias plantas de clase mundial como las de Ulsan (que se volvió una de las fábricas de automóviles más grandes del mundo), Asan (que se transformó en la planta más automatizada del mundo) y Chonju. La crisis financiera de 1997 desestabilizó a HMC pero, al mismo tiempo, le brindó la oportunidad estratégica de adquirir los activos de Asian Motors y Kia. Tras la crisis, y en virtud de esta nueva situación, HMC se propuso convertirse en una empresa transnacional globalizada.

Para lograr un repunte de sus mercedadas ventas internacionales, cimentar la confianza en sus productos y demostrar su compromiso con la calidad de los vehículos, HMC ofreció, antes que ningún otro fabricante, 10 años de garantía en el mercado estadounidense. Los buenos resultados que obtuvo le permitieron ampliar su independencia tecnológica y fabricar vehículos de mayor valor agregado que, a su vez, suscitaron un alza de las ganancias. Aunque se prevé que HMC será la empresa transnacional ensambladora de vehículos livianos que más rápido crecerá en el período 2005-2010, aún está rezagada en lo que respecta a los recursos que destina a investigación y desarrollo; estos ascienden al 1,5% de sus ingresos totales, alrededor de la cuarta parte de las cifras correspondientes a otras de las principales empresas transnacionales del sector. Con renovada confianza, HMC adoptó una nueva y más coordinada estrategia de internacionalización por medio de la IED, que incluyó la integración de los activos de Asian Motors y Kia.²⁹

La lógica del negocio mundial de HMC se refleja en la estructura de sus activos. Sus activos en la República de

²⁶ Elaborado sobre la base de entrevistas en las sedes de HMC y Kia en Seúl, así como en la sede de Hyundai (Hyundai Motor Company, 2006a, 2006b, 2005 y 2004) y Nam (2005).

²⁷ En 1982, la cooperación técnica se transformó en una alianza estratégica.

²⁸ HMC entró al mercado canadiense en 1984 y dos años más tarde al de Estados Unidos, país al que en 1986 exportó 300.000 automóviles.

²⁹ En la República de Corea, Kia era propietaria de las plantas de Sohari, Hwasung, Kwangju y Suhsan. Su principal instalación manufacturera en el extranjero se encontraba en Eslovaquia; asimismo, poseía plantas de montaje de vehículos completamente desarmados en Filipinas, Indonesia, Namibia, Pakistán, la provincia china de Taiwán, la República Bolivariana de Venezuela y Viet Nam. HMC y Kia comparten instalaciones de investigación y desarrollo en Alemania, Estados Unidos y Japón. El 6 de septiembre de 2005, Kia anunció que planeaba construir una nueva planta con capacidad para 400.000 unidades y por un valor de 1.200 millones de dólares en Georgia, Estados Unidos.

Corea son las plantas de Ulsan, Asan y Jeonju. Ulsan, el principal centro de fabricación, está integrado por cinco instalaciones independientes con 34.000 empleados y una capacidad productiva de 1.530.000 unidades (los modelos Accent y Getz se fabrican en la planta uno; los modelos Santa Fe, Centennial y Tucson en la dos; los modelos Elantra, Hyundai Coupe y Matrix en la tres; las camionetas H-1, Trajet y los pequeños camiones H-100 y H-100 en la cuatro, y los vehículos todoterreno Terracan y Tucson en la cinco). La planta de Asan fabrica sobre todo automóviles sedán para la exportación y tiene una capacidad productiva de 290.000 unidades. La planta de Jeonju se especializa en vehículos comerciales para trabajo pesado, incluidos buses y camiones, y tiene una capacidad de 60.000 unidades.

Las principales instalaciones internacionales están en China, India, Turquía y Estados Unidos. En los primeros tres países, HMC fue una de las pioneras y logró participaciones de mercado considerables. La planta de Hyundai en Turquía, Hyundai Assan Otomotiv Sanayi (HAOS), representó la transición hacia el nuevo negocio a escala mundial. La instalación se estableció en 1993, en una operación conjunta con el Kibar Group, una empresa de reducidas proporciones orientada a abrirse paso en el mercado interno de Turquía aprovechando los tratados bilaterales con los países de Oriente Medio y previendo el ingreso del país a la Unión Europea en una fecha próxima. A juicio de HMC el proyecto tenía gran potencial y la empresa empezó a fabricar en HAOS el pequeño vehículo sedán Accent (con una capacidad de producción de 50.000 unidades) y la camioneta Grace (20.000) unidades, pero las ventas y las exportaciones fueron bajas. Por ende, HMC se abocó a la revitalización de la instalación mediante la ampliación de la gama de productos con el lanzamiento del modelo Verna, la expansión de la red de concesionarios a 80 agencias y un intento de aumentar la capacidad productiva a 100.000 unidades para 2007.

La planta de Hyundai Motor India (HMI) cerca de Chennai fue una inversión de tipo totalmente nuevo por un valor de 457 millones de dólares y con una capacidad productiva de 120.000 unidades. Los primeros modelos que se fabricaron en ella fueron el Santro y el Accent en 1990 (80.000 y 40.000 unidades respectivamente). Mucha de la maquinaria y el equipo de Chennai se trasladaron desde la fallida planta de Bromont en Canadá. HMC logró un contenido nacional del 70% de las piezas, al convencer a 13 fabricantes proveedores coreanos de establecer operaciones conjuntas con los operadores y 38 proveedores locales, para instalarse a 50 kilómetros a la redonda de la planta HMI. Esta planta arrojó excelentes resultados. El Santro fue declarado automóvil del año en 1999 en India y la planta HMI empezó a dar ganancias en

2000 y se convirtió en sede regional para las exportaciones a países en desarrollo y proveedora de componentes fundamentales, como motores y transmisiones. HMI posee una considerable participación en el mercado de India. Recientemente, HMC decidió ampliar la gama de productos con los modelos Verna y Getz, aumentar el número de concesionarios a 220, añadir un tercer turno y construir una segunda planta. En 2006, vendió 280.000 unidades, 189.000 en el mercado interno y 91.000 por concepto de exportaciones.

Beijing Hyundai Motor Company (BHMC), una operación conjunta con Beijing Automotive Holding Company, fue la primera etapa del establecimiento de amplios intereses en China. El principal objetivo era conseguir una destacada participación de mercado en el país. La operación comenzó en 2002 con una planta relativamente pequeña de 200 millones de dólares y con una capacidad productiva de 50.000 unidades del modelo Sonata. Luego se sumó una inversión de 430 millones para aumentar la producción a 200.000 unidades, divididas en partes iguales entre el modelo Sonata y el Elantra. Por último, se realizó una nueva inversión para ampliar la capacidad productiva a 500.000 unidades y preparar la producción de los modelos Tucson y Verna. Esta planta arrojó resultados excepcionales. Se le agregó una instalación para fabricar motores, con capacidad para 150.000 unidades. La planta BHMC tiene la participación de mercado más importante de China, que fue del 9% en 2006. Se está planeando instalar una segunda planta, con una capacidad productiva de 300.000 unidades.

La planta de Hyundai Motor Manufacturing Alabama (HMMA), en Estados Unidos, fue la nueva base de la producción local de HMC para América del Norte. Se concibió para ampliar la participación de mercado de la empresa en Estados Unidos y evitar las diferencias comerciales con el gobierno de ese país. La inversión, de 1.000 millones de dólares, se tradujo en una planta completamente equipada, incluidas instalaciones de prueba, con una capacidad productiva de 235.000 unidades. Estaba destinada a fabricar el modelo Sonata para competir con los vehículos más populares en el mercado de Estados Unidos: el Toyota Camry y el Honda Accord. La planta HMMA tiene una tasa de automatización y una proporción de producción modular superior a la de Asan en la República de Corea. Ha ganado premios de calidad y sus ventas en 2006 ascendieron a 275.000 unidades, de las que 242.000 fueron locales y 34.000 correspondieron a exportaciones. El modelo Santa Fe se añadirá a la gama de productos. Cabe señalar que HMC (y Kia) realizó considerables inversiones en el mercado de Estados Unidos al mismo tiempo en que los gobiernos de ambos países empezaban a considerar la posibilidad de celebrar un acuerdo de libre comercio.

HMC planea ampliar aún más su capacidad productiva fuera de sus fronteras, de 910.000 unidades a 1.820.000; con tal fin, aumentará la capacidad en China a 600.000 unidades, en India a 250.000, en Turquía a 120.000 y en Europa (República Checa) a 300.000. Asimismo, está consolidando su negocio mundial mediante centros de investigación y desarrollo en los principales mercados: Estados Unidos (California y Michigan), Europa (Alemania) y Asia (Japón). En otras palabras, aunque HMC pueda haber imitado en un primer momento las trayectorias de las empresas transnacionales japonesas del sector automotor, hoy en día se está consolidando rápidamente como un fabricante innovador a nivel mundial.

En suma, la industria automotriz constituye otro ejemplo destacado de perfeccionamiento industrial y tecnológico para crear empresas transnacionales globalizadas de origen coreano. En sus comienzos, el sector siguió la trayectoria de las empresas japonesas, pero pronto desarrolló sus propias características en lo que respecta a modelos y redes de producción mundiales. Podría decirse que la industria automotriz ha tomado atajos para

lograr la convergencia tecnológica (Lee y Kim, 2001). Los buenos resultados de HMC son tanto más notables cuanto que la empresa no solo fue capaz de recuperarse de un proceso de internacionalización desastroso, en el que carecía de ventajas competitivas claras (Nam, 2005), sino también aprender de la experiencia para establecer un negocio mundial auténticamente competitivo. A lo largo de su evolución, HMC ha manifestado varios objetivos de internacionalización —el acceso a los mercados, la reducción de los costos de producción, el acceso a la tecnología y a localizaciones estratégicas— que ha perseguido con diferente energía según las etapas.

Hoy en día, la industria automotriz coreana se enfrenta a varios desafíos relacionados con el proceso de globalización. La rápida apreciación del won coreano está fijando límites a las futuras exportaciones de automóviles y provocando un aumento del atractivo de los modelos importados en el mercado coreano (sobre todo de Japón y Alemania). Los fabricantes están obligados a mejorar aún más la calidad de sus productos y es probable que sigan expandiéndose sobre la base de inversiones directas en el exterior.

3. La expansión internacional de la industria textil y de las prendas de vestir

La industria textil y de las prendas de vestir ha tenido una intervención considerable en el proceso de industrialización de la República de Corea, aunque su contribución al PIB manufacturero ha descendido apreciablemente con respecto al máximo del 20% que registró desde los años setenta (véase el gráfico III.1). La confección de prendas de vestir arrojó ingresos de exportación en las primeras etapas de la industrialización y los productos textiles sintéticos fueron un componente clave del plan de la industria pesada y química, que dio origen a un vigoroso sector petroquímico en el país. La capacidad del sector para adaptarse a las cambiantes pautas y los procesos de reestructuración de la industria en el ámbito internacional le permitió encabezar la trayectoria de desarrollo de la República de Corea por un período muy prolongado. Para que mantenga este papel ante los desafíos actuales, sobre todo el recrudescimiento de la competencia de China e India, será preciso acelerar la mejora de la industria y de su tecnología.³⁰

Siguiendo el ejemplo de Japón, la República de Corea y otras economías de reciente industrialización de Asia sudoriental (como la Región Administrativa Especial de Hong Kong y la provincia china de Taiwán) obtuvieron resultados notables al confiarle a la industria textil y de las prendas de vestir el iniciar las exportaciones y dar los primeros pasos para constituir una base industrial nacional. Las espectaculares participaciones de mercado que conquistaron los países de reciente industrialización de Asia en las principales economías industrializadas provocaron la reacción de los correspondientes gobiernos, que establecieron prácticas comerciales restrictivas y acuerdos comerciales preferenciales que frenaron el dinamismo exportador. Sin embargo, las nuevas normas multilaterales han hecho resurgir y han intensificado la competencia en la industria textil y de las prendas de vestir (véase el recuadro III.2). Varias empresas coreanas se adaptaron a los cambios mediante nuevas estrategias empresariales vinculadas con inversiones directas en el exterior (véase el recuadro III.3).

³⁰ Junto con esta mejora, en el caso de los productos textiles y las prendas de vestir, el tratado de libre comercio que se está negociando con Estados Unidos podría dar un impulso al sector al bajar los aranceles de importación y ampliar el acceso al mercado (KOFOTI, 2006a).

Desde el punto de vista de la evolución histórica, se considera que la industria textil y de las prendas de vestir fue la iniciadora del impulso modernizador (KOFOTI, 2005). Aunque en la actualidad el sector se encuentre rezagado con respecto a otros más dinámicos, de la economía de la República de Corea, su participación en el sector manufacturero sigue siendo significativa; 16,2% de las empresas, 12% del empleo y 6,5% del valor agregado de este corresponden a la industria textil y de las prendas de vestir (véase el cuadro III.15). La competitividad internacional de la industria textil coreana se refleja en el primer lugar que ocupa en la

lista de mayores exportadores de fibras sintéticas y el cuarto puesto en la de mayores exportadores de productos textiles sintéticos y productos textiles en general. Cabe notar que a la República de Corea le corresponde más del 10% de las exportaciones mundiales de filamentos de poliéster. Sin embargo, las principales empresas textiles coreanas no son pesos pesados a nivel mundial como las de los sectores de la electrónica y automotor, y las empresas de confección de prendas de vestir están enfrentando dificultades para mantener su competitividad internacional ante el ascenso de China, India y otros grandes productores.

Recuadro III.2

LA INDUSTRIA TEXTIL Y DE LAS PRENDAS DE VESTIR INTERNACIONAL: CÓMO ENFRENTAR LAS DISTORSIONES AL COMERCIO

En respuesta al auge de las exportaciones de prendas de vestir de los países en desarrollo, muchos países industrializados trataron de recuperar las participaciones de mercado perdidas o frenar el retroceso de su propia industria textil y de prendas de vestir mediante la adopción de prácticas comerciales restrictivas. Por ejemplo, en virtud del Acuerdo Multifibras de 1974, los grandes importadores estaban autorizados a imponer cupos a los principales exportadores de prendas de vestir. Esto llevó a los productores, tanto de los importadores como de los exportadores, a establecer operaciones de ensamblaje en terceros países en los que pudieran emplear los cupos locales para exportar a mercados grandes, aunque estos países carecieran, en sí mismos, de ventajas comparativas. En general, estas operaciones de ensamblaje se ubicaron en zonas francas industriales para la exportación en países en los que la mano de obra era más barata. Por ende, algunos países en desarrollo que los inversionistas extranjeros no hubieran considerado para establecer sus operaciones de ensamblaje de no mediar estas prácticas comerciales se volvieron importantes destinos de IED.

Algunos de los principales importadores celebraron también acuerdos comerciales bilaterales que incluían normas de origen; estas otorgaban incentivos para el uso

de insumos nacionales para la industria textil, que redujeron significativamente la competitividad relativa de los empleados en la operación local del exportador. Por ejemplo, el Gobierno de los Estados Unidos adoptó este tipo de mecanismos con el nombre de “distribución de la producción” en la partida 807 de la lista de aranceles de los Estados Unidos y luego en la partida 9802 del sistema armonizado de aranceles del país, así como en los acuerdos comerciales preferenciales (como la ley de recuperación económica de la Cuenca del Caribe de 1983, que se transformó en la ley de asociación entre Estados Unidos y la Cuenca del Caribe de 2000 y después en el Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y los Estados Unidos en 2005, y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte en 1994), para apoyar a la industria textil estadounidense por medio de la incorporación libre de impuestos de componentes nacionales como tela, hilo, botones y demás. México y muchos países de la Cuenca del Caribe pasaron a ser los principales proveedores del mercado estadounidense pero su actividad se vio confinada al ensamblaje de prendas de vestir confeccionadas con insumos procedentes de Estados Unidos, de mayor costo, para cumplir las normas de origen de ese país. Las participaciones de mercado de muchos de los exportadores de prendas de Asia en

Estados Unidos descendieron a raíz de esta situación, que los dejaba en desventaja, aunque algunos recurrieron a sistemas de “triangulación” y crearon instalaciones de ensamblaje de prendas de vestir en países en desarrollo con cupos disponibles o acceso especial, incluidos México y los países de la Cuenca del Caribe.

En virtud del nuevo Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido, negociado en el contexto de la agenda de liberalización del comercio del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (que luego dio origen a la Organización Mundial del Comercio) y cuya aplicación comenzó en 1995, se estableció un plazo de 10 años para la eliminación de los cupos en forma gradual. La liberalización comercial volvió aún más intensamente competitiva la industria textil y de las prendas de vestir. Sin duda, este proceso beneficiará principalmente a los países que poseen industrias competitivas e integradas en este rubro, sobre todo China e India y un reducido conjunto de países como Pakistán, la República de Corea y la provincia china de Taiwán, que pueden ofrecer a los compradores un servicio completo gracias a sus redes mundiales. Esto supone el restablecimiento de una economía de mercado mundial en el sector textil y de las prendas de vestir, a medida que se reducen las distorsiones existentes.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Cotton USA, “Cotton USA sourcing program” [en línea] 2006 <http://www.cottonusasourcing.com>; G. Gereffi, “International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain”, *Journal of International Economics*, vol. 48, 1999; Michael Mortimore, “Illusory competitiveness: the apparel assembly model of the Caribbean Basin”, *INTECH Discussion Paper Series*, N° 2003-11, Maastricht, Instituto de Nuevas Tecnologías, Universidad de las Naciones Unidas, noviembre de 2003 y “When does apparel become a peril? On the nature of industrialization in the Caribbean Basin”, *Free Trade and Uneven Development: the North American Apparel Industry after NAFTA*, G. Gereffi, D. Spener y J. Bair (eds.), Filadelfia, Temple University Press, 2002; Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), “TNCs and the removal of textiles and clothing quotas”, *UNCTAD Current Studies on FDI and Development*, N° 1, Nueva York, 2005 y *The Competitiveness Challenge: Transnational Corporations and the Industrial Restructuring of Developing Countries*, Nueva York, octubre de 2000; Comisión de Comercio Internacional, “The impact of the Caribbean Basin Economic Recovery Act-seventeenth report 2003-2004”, Investigación 332-227, *ISITC Publication*, N° 3804, Washington, D.C., septiembre de 2005 y “Textiles and apparel: assessment of the competitiveness of certain foreign suppliers to the U.S. market”, Investigación 332-448, *USITC Publication*, N° 3671, Washington, D.C., enero de 2004.

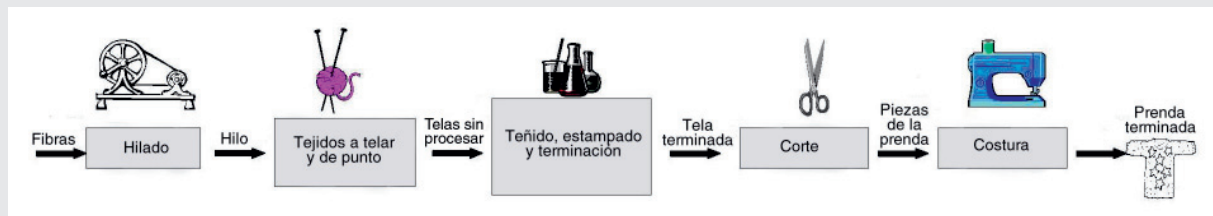
Recuadro III.3
LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DE LAS PRENDAS DE VESTIR

El hecho de que la cadena de valor de la industria textil y de las prendas de vestir podía fácilmente dividirse según sus principales etapas facilitó su rápida internacionalización. Los elementos clave de esa (ahora globalizada) cadena de valor son el suministro de materiales textiles para la producción de hilados (por

ejemplo fibras naturales como algodón, lana, seda, entre otras, y sintéticas como poliéster, nylon y acrílico y fibras artificiales como rayón y acetato), el suministro de componentes (telas y cortes de telas, hilos, botones y demás), el ensamblaje de las prendas, la definición del canal de exportación y la comercialización en el

punto final de venta. Las primeras cuatro etapas de la cadena de valor podían distribuirse en el mundo de manera de superar las distorsiones del comercio que constituían los cupos y los acuerdos comerciales preferenciales que incluían normas de origen

CADENA DE VALOR DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DE LAS PRENDAS DE VESTIR



En el caso del mercado de Estados Unidos, los fabricantes del país (Sara Lee, Levi Strauss, Warnaco o Fruit of the Loom, entre otros) pudieron trasladar el ensamblaje de las prendas al exterior para reducir costos y hacer frente a la competencia de las exportaciones procedentes de Asia. También surgieron nuevos agentes económicos que aprovecharon los beneficios de estos cambios. Los minoristas y los comerciantes de marcas mejoraron su capacidad de negociación con los fabricantes, a tal punto que las cadenas de valor, hasta entonces dirigidas por los productores, pasaron a estar cada vez más dirigidas por los compradores. Comerciantes de marcas como Liz Claiborne, Donna Karan, Nike y Reebok tenían pocas instalaciones propias y subcontrataban ensambladores en el exterior. Entre muchos otros minoristas, JC Penney y Sears también comercializaban, con marcas propias, prendas ensambladas en el exterior.

Esto brindó apreciables oportunidades a empresas de países en desarrollo capaces de satisfacer las nuevas necesidades de estos clientes. Las que tuvieron mejores resultados fueron las que, más allá del ensamblaje final del producto en lugares con mano de obra

barata y con componentes suministrados por el comprador, pasaron a prestar toda la gama de servicios. En el caso de las empresas de Asia, estos servicios incluían el desarrollo del producto, el suministro de telas y el corte, el cosido de las prendas, el embalaje, el control de calidad, el financiamiento comercial y la logística. Entre las empresas que obtuvieron muy buenos resultados en este sentido cabe mencionar Li & Fung, Yue Yuen y Pou Chen Industrial Holdings (de la Región Administrativa Especial de Hong Kong y China), Nien Hsing (de la provincia china de Taiwán) y Sae-A (de la República de Corea), que recurrieron en gran medida al ensamblaje de los productos finales en terceros países, para luego exportarlos de esos lugares a los mercados finales ("triangulación"). Junto con el restablecimiento de una economía de mercado mundial en el sector textil y de las prendas de vestir, el comercio minorista brindó oportunidades a las empresas de China, la Región Administrativa Especial de Hong Kong, la República de Corea y la provincia china de Taiwán capaces de brindar toda la gama de servicios.

En otras palabras, la posibilidad de fragmentar la cadena de valor de la industria textil y de las prendas de vestir en sus etapas constitutivas permitió nuevas estrategias empresariales fundadas en la subcontratación de terceros en el exterior, por medio de IED dirigida a la búsqueda de eficiencia. En el contexto de las restricciones comerciales previstas por Estados Unidos para ayudar a las empresas locales a enfrentar la competencia procedente de Asia, los fabricantes de prendas de vestir del país —y empresas textiles estadounidenses como Burlington Industries, Cone Mills, Parkdale Mills y Guilford Mills— establecieron operaciones de ensamblaje en México y la Cuenca del Caribe. Los minoristas y los comerciantes de marcas subcontrataron ensambladores de Asia con instalaciones en Asia, México y la Cuenca del Caribe. A su vez, las empresas asiáticas más destacadas establecieron plantas para prestar toda la gama de servicios, satisfacer a sus clientes estadounidenses y complementar su negocio con el diseño y fabricación de productos de marca. De esta forma, la internacionalización determinó significativamente la evolución de la industria textil y de las prendas de vestir en Asia.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Comisión de Comercio Internacional, "Textiles and apparel: assessment of the competitiveness of certain foreign suppliers to the U.S. market", Investigación 332-448, *USITC Publication*, N° 3671, Washington, D.C., enero de 2004; R. Applebaum, "Assessing the impact of the phasing-out of the agreement on textiles and clothing on apparel exports on the least developed and developing countries", mayo de 2004, inédito; Cotton USA, "Cotton USA sourcing program" [en línea] 2006 <http://www.cottonusasourcing.com>; Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2003* (LC/G.2226-P), Santiago de Chile, abril de 2004, Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.04.II.G.54 y *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe. Informe 1999* (LC/G.2061-P), Santiago de Chile, enero de 2000, Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.4; G. Gereffi, "International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain", *Journal of International Economics*, vol. 48, 1999; Comisión de Comercio Internacional, "The impact of the Caribbean Basin economic recovery act-seventeenth report 2003-2004", Investigación 332-227, *USITC Publication*, N° 3804, Washington, D.C., septiembre de 2005; Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), "TNCs and the removal of textiles and clothing quotas", *UNCTAD Current Studies on FDI and Development*, N° 1, Nueva York, 2005 y *World Investment Report 2002-Transnational Corporations and Export Competitiveness*, Nueva York, agosto, 2002.

Cuadro III.15
ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DE LAS PRENDAS DE VESTIR COREANA, 2003

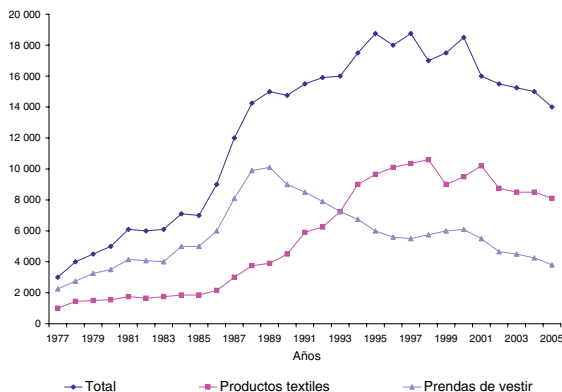
Segmento o actividad	Cantidad de empresas	Empleados (en miles)	Valor agregado (en miles de millones de won)
1. Fibras sintéticas	89	185	1,8
2. Industria textil ^a	9 397	12	9,3
3. Prendas de vestir	8 729	132	5,6
Industria textil y de las prendas de vestir	18 215	329	16,7
Todo el sector manufacturero	112 662	2 735	255
Industria textil y de las prendas de vestir con respecto a todo el sector manufacturero (en porcentajes)	16,2%	12,0%	6,5%

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Oficina Nacional de Estadística, 2003 *Statistical Survey Report on Mining and Manufacturing Industries*, Seúl.

^a Incluye, entre otros, la tejeduría, la fabricación de tejidos de punto, la fabricación de telas y el teñido.

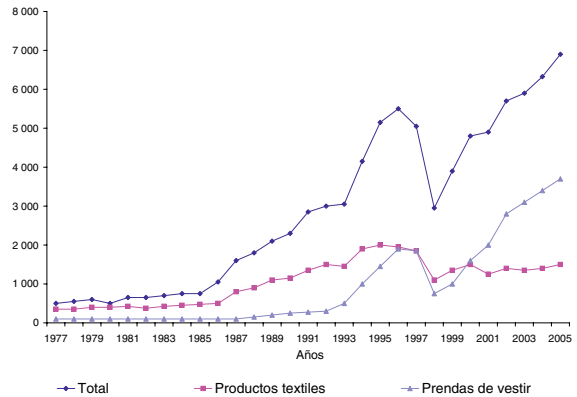
En los gráficos III.6 y III.7 se ilustra el considerable descenso de la competitividad de los productos textiles y las prendas de vestir fabricadas en la República de Corea durante los años noventa. En el caso de las prendas de vestir, las importaciones del país aumentaron significativamente, lo que redujo la balanza de pagos favorable que caracterizaba al sector. La participación coreana en el mercado internacional de productos textiles, que había ascendido del 4% en 1980 al 8,2% en 2000, fue del 5,6% en 2004. El retroceso de la participación resultó más notable en el caso de las prendas de vestir: del 7,3% en el que se había estabilizado en el período 1980-1990, disminuyó rápidamente a apenas un 1,3% en 2004 (Choi, 2006). En 2005, la participación de las prendas de vestir coreanas en el mercado de Estados Unidos bajó un 26% y la de los productos textiles un 4,5%. La participación de ambos en el mercado de la Unión Europea se contrajo un sorprendente 58,2% en el mismo año (Park, 2006).

Gráfico III.6
EXPORTACIONES COREANAS DE PRODUCTOS TEXTILES Y PRENDAS DE VESTIR, 1977-2005
 (En millones de dólares)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Federación Coreana de Industrias Textiles (KOFOTI), *Textile and Fashion. Annual Edition*, marzo de 2006.

Gráfico III.7
IMPORTACIONES COREANAS DE PRODUCTOS TEXTILES Y PRENDAS DE VESTIR, 1977-2005
 (En millones de dólares)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Federación Coreana de Industrias Textiles (KOFOTI), *Textile and Fashion. Annual Edition*, marzo de 2006.

La pérdida de competitividad internacional de los productos textiles y las prendas de vestir coreanos obedece a numerosos factores. Entre los más importantes cabe mencionar el aumento de los salarios de estas industrias en la República de Corea, la apreciación del won, la elevación del precio internacional del petróleo, la escasez de mano de obra en estos sectores, la transformación de China en un notable competidor, junto con la abolición de los cupos de importación en los principales mercados, estrategias insatisfactorias de comercialización de las exportaciones y la declinación de la calidad del diseño (Park, H., 2006). La competencia de los países asiáticos con mano de obra más barata afectó sobre todo a los sectores de confección de prendas de vestir y tejido (Choi, 2006).

Para revertir la declinación de la competitividad internacional del sector textil y de las prendas de vestir, se elaboró un plan quinquenal de innovación tecnológica, en el contexto de la evolución del país hacia una economía del conocimiento. Los detalles del plan se resumen en el cuadro III.16.

La nueva estrategia apunta esencialmente a moverse hacia segmentos de mayor valor agregado. Esto se lograría mediante la reestructuración de los “perdedores”, gracias a una feroz competencia por precio sobre la base de la reducción y la contratación externa, y el apoyo a los “ganadores”, en función del diseño y la calidad, el desarrollo de nuevo productos y el perfeccionamiento de las estrategias de comercialización (Oh, 2002; KOFOTI, 2005; Park, H., 2006). En la industria textil, esto supone adoptar nuevos materiales como las nanofibras, los textiles industriales y los tejidos inteligentes, así como el empleo de técnicas de teñido y estampado digitales. El Instituto Coreano de Tecnología Industrial (KITECH) fundó un centro de desarrollo para contribuir al logro de estos objetivos. En el segmento de

las prendas de vestir, es preciso ingresar a la industria de la moda. Con tal fin, se debe privilegiar el desarrollo de los productos y las marcas y seguir reduciendo los costos de fabricación mediante la mejora de la gestión de la cadena de proveedores y de las estrategias de comercialización (Park, S-H, 2006). Esto supondría un mayor hincapié en

la fabricación de diseños originales. Los resultados de esta nueva estrategia dependerán de que las empresas de la industria textil y de las prendas de vestir inviertan en nuevas tecnologías, reestructuren sus activos actuales y adopten sistemas integrados de producción para atender a los principales mercados.³¹

Cuadro III.16
REPÚBLICA DE COREA: ESTRATEGIA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO

Visión	Producción de productos textiles de primerísimo nivel, inteligentes y de alta tecnología	
Perspectivas futuras	Productos textiles para las industrias de punta a nivel mundial Aplicación de las tecnologías de la información a los textiles industriales y a las tecnologías de teñido y otros procesos Desarrollo de prendas de vestir orientadas al futuro e inteligentes	
Tecnologías clave	Textiles industriales de altísima tecnología, informatización del teñido y otros procesos y prendas de vestir inteligentes	
Tecnologías para desarrollar textiles industriales y materiales de avanzada	Productos textiles de elevada funcionalidad realizados con materiales de cambio de fase	Productos textiles con control automático de temperatura obtenidos por extrusión de materiales de cambio de fase Productos textiles con aplicación de varios tipos de materiales funcionales, como tintes sensibles y termocromáticos, productos aromáticos y vitaminas
	Productos textiles complejos biodegradables, no nocivos para el medio ambiente	Teñido y fabricación de textiles a partir de ácido poliláctico (PLA), semillas de soja y productos textiles biodegradables de poliéster modificado
	Productos textiles complejos altamente limpios, favorables al medio ambiente	Filtros purificadores de aire y agua altamente eficientes Filtros para ondas de electrones, absorción acústica y de polvo y desodorizantes
	Productos textiles biocompatibles para el cuidado de la salud	Productos textiles para uso médico, filtros de sangre, productos textiles para hidratar la piel artificial, productos dermatológicos con propiedades especiales para el tratamiento de heridas
	Nuevos materiales biotecnológicos no nocivos para el medio ambiente	Biotextiles elaborados a partir de colágeno de origen animal, biopoliéster, seda de araña, teñido y producción de biotextiles
	Productos textiles de elevada funcionalidad para uso en cuerdas de neumáticos	Hilados para cuerdas de neumáticos de propiedades superiores a los actuales productos de tereftalato de polietileno (PET), desarrollo y aplicación de las cuerdas de neumáticos de productos textiles de naftalato de polietileno (PEN) y celulosa modificada
Tecnologías digitales e inteligentes y vanguardistas para prendas de vestir	Prendas vanguardistas creadas con tecnología digital	Sistemas de ciberespacio y confección en tres dimensiones; tecnologías de simulación por computadora, de control y gestión por medio de inteligencia artificial, de procesamiento de imágenes y de sensores, y tecnología para materiales y aplicaciones de ciberespectáculos de moda
	Prendas inteligentes	Prendas inteligentes capaces de controlar las condiciones y acciones de quien las usa y de transmitir la información a aplicaciones militares o médicas; también se prevé su uso en el caso de personas mayores o con alguna discapacidad
	Prendas vanguardistas basadas en la Internet	Soluciones de proveedores de servicios de aplicaciones (ASP) para el diseño basado en la Internet y asistido por computadora (CAD) y patrones para prendas, asistentes personales digitales en línea orientados a la moda (para la fabricación de materiales y productos de vanguardia y el procesamiento de la logística), sistemas de códigos de barra para productos de moda de última generación

³¹ Las empresas coreanas están invirtiendo en telas de alta tecnología o inteligentes y en sofisticadas técnicas de teñido. Sojin TNA Co. creó telas que respiran; cabe destacar su tela inteligente Brespo PCM, que automáticamente controla la temperatura en ropa deportiva, informal o de calle. De manera similar, GNTX creó telas funcionales como Dupore-X Megafeel, que se emplean en prendas diseñadas para proteger a quien la usa del frío y la nieve, permitiendo la evaporación de la transpiración (KOFOTI, 2005). YoungShin Textile Co. pasó a ser líder en los procesos de teñido gracias a la adquisición de patentes y al desarrollo de sus propios procesos patentados. También empezó a usar sus propias marcas (Single Player y Foo) y construyó una planta de avanzada relativamente grande en Guatemala (Young Shin Textile, 2006 y entrevista a la empresa). Muchas empresas coreanas están invirtiendo en plantas en China, en algunos casos para exportar desde un lugar caracterizado por el bajo costo de la mano de obra, en otros para satisfacer la demanda interna de esos mercados.

Cuadro III.16 (conclusión)

Visión		Producción de productos textiles de primerísimo nivel, inteligentes y de alta tecnología
	Tecnologías de diseño y fabricación para vestimenta de protección inteligente	Prendas capaces de detectar cambios en el ambiente y reaccionar de manera inteligente, para su empleo en deportes extremos (carreras de motociclismo, paracaidismo, ala delta, parapente, buceo, windsurf, escalada), airbags y usos militares, entre otros
	Prendas inteligentes para la vida cotidiana en el futuro	Nuevos tipos de prendas con dispositivos y funciones digitales incorporados, dispositivos flexibles capaces de insertarse en las prendas y aplicaciones
	Nuevos productos textiles con tecnología biométrica incorporada	Nuevos productos textiles y prendas vanguardistas creados mediante aplicaciones biométricas, tejidos sintetizados únicos, extremadamente voluminosos al tacto
Tecnologías de teñido y producción de avanzada	Productos textiles de alto valor agregado hechos con sistemas de estampado limpios de última generación	Máquinas de estampado, tintes para estampado digital y productos textiles fabricados de esta forma
	Productos cómodos, de fácil cuidado y de vanguardia y teñido y otros procesos de alta tecnología	Productos textiles naturales que no se arrugan, no necesitan planchado y poseen una excelente estabilidad para el lavado, el teñido y otros procesos tecnológicos
	Tecnología de teñido y otros procesos y productos con tecnologías de la información incorporadas	Instalación de teñido con tecnologías de la información incorporadas, creación de instalaciones estandarizadas y de un sistema integrado, sistemas de inspección automática y productos textiles de alta tecnología compatibles con estos sistemas
Sugerencias de políticas		Los productos textiles y la moda no deben considerarse un sector en declinación sino una industria del conocimiento que está incorporando la tecnología, cultura e información más avanzadas. Es necesario que el gobierno esté alerta y apoye activamente el desarrollo y la fabricación de estos productos textiles de primerísimo nivel, inteligentes y de última generación, estimulando a la industria a crear cada vez más valor agregado sobre la base de los activos intangibles que representan los conocimientos que posee en materia de diseño, moda, tecnología de punta, comercialización e informatización, entre otros

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Federación Coreana de Industrias Textiles (KOFOTI), *Textile and Fashion. Annual Edition*, marzo de 2006.

En general, las inversiones en el sector de las prendas de vestir adoptan la forma de inversiones directas en el exterior, como lo confirma la existencia de más de 2.500 proyectos fuera de fronteras por un valor de 2.600 millones de dólares (*Newsweek*, 2006).

- Sae-A Trading Co. Ltd.,³² que se considera la principal empresa fabricante y exportadora de prendas de vestir de la República de Corea, menciona entre sus principales ventajas su subcontratación global, con 19 plantas en China, Guatemala, Saipán (Islas Marianas del Norte) y Viet Nam, así como un nivel de calidad asegurado por rigurosos controles y un desarrollo de producto basado en el diseño y en la investigación y desarrollo de tejidos.
- Shinwon Corporation³³ se define como una de las empresas que encabezan la exportación de prendas de vestir en la República de Corea. Sus ventajas

competitivas incluyen un sistema de producción verticalmente integrado con plantas en China (carteras y chaquetas de cuero), Guatemala y Viet Nam (tejidos de punto) e Indonesia (suéteres), así como en Gaeseong, República Popular Democrática de Corea (cuya producción se comercializa en la República de Corea),³⁴ sus propios diseños de suéteres y gestión de marca (besti belli, SI, VIKI, SIEG y KOLHaaS) y sus propios puntos de venta en China.

- Hansoll³⁵ se describe como una de las principales empresas de tejido circular de la República de Corea. Sus ventajas competitivas radican en una rápida respuesta, en virtud de un sistema de producción internacional articulado en dos regiones, diseños propios e investigación y desarrollo en hilados y tejidos. Sus operaciones mundiales se dividen en un grupo oriental de plantas ubicadas en Camboya, Indonesia,

³² Sobre la base de entrevistas en la sede de Sae-A en Seúl.

³³ Sobre la base de entrevistas en la sede de Shinwon en Seúl.

³⁴ Shinwon planea ensamblar del 15% al 20% del total de su producción en esa planta.

³⁵ Sobre la base de entrevistas en la sede de Hansol en Seúl.

Saipán y Viet Nam, que producen los productos más complejos en operaciones verticalmente integradas y en un grupo occidental de plantas ubicadas en Guatemala y Honduras, dedicadas sobre todo al ensamblaje de artículos más simples.

- Hansae Co. Ltd.³⁶ compite sobre todo por precio, gracias a sus sistemas mundiales de abastecimiento y producción. La empresa posee plantas en Camboya, China, Indonesia, Nicaragua y Viet Nam. Asimismo, tiene importantes relaciones de subcontratación en Guatemala.
- Youngwon Trade Co. estableció sus instalaciones en el extranjero (20 plantas en Bangladesh, 3 en China y una por país en El Salvador, México, Turquía y Viet Nam) para lograr una estructura de costos más competitiva, mayor flexibilidad en la producción y una muy rápida capacidad de respuesta (KOFOTI, 2006a).

La industria textil y de las prendas de vestir coreana ha sido parte importante de la trayectoria de desarrollo

del país, dado que encabezó el impulso exportador, tuvo efectos positivos en la balanza de pagos y ayudó a iniciar el proceso de industrialización del país (como había sucedido antes en Japón). La pérdida de competitividad internacional del sector ha obligado a la República de Corea a reestructurar los elementos más débiles y a emprender un perfeccionamiento industrial y tecnológico significativo para reducir los costos de producción, desarrollar nuevos productos y establecer sus propias marcas. Hasta la fecha los resultados han sido solo parcialmente buenos y difieren de la trayectoria japonesa, ya que muchos de los productores de este último país se retiraron del sector cuando descendió su competitividad internacional. La internacionalización de la industria textil y de las prendas de vestir de la República de Corea sobre la base de inversiones directas en el exterior ha sido crucial para permitir el aumento de la competencia internacional del sector.

4. Internacionalización de las industrias manufactureras basadas en recursos naturales

Desde el inicio, asegurar los recursos naturales fue un objetivo de desarrollo importante para la República de Corea, ya que era un país de muy escasos recursos. Muchas de las principales empresas basadas en recursos naturales eran en un comienzo total o parcialmente estatales y el propósito que se les había asignado era adquirir recursos naturales como insumos para el proceso de industrialización. De hecho, este sigue siendo un rasgo importante de la actual estrategia de desarrollo. En 2001, se puso en marcha un nuevo plan básico decenal —renovable cada tres años— para asegurar el suministro estable de energía y recursos minerales, vitales para el desarrollo económico (Hwang, 2006). No obstante, para muchas de estas empresas que actualmente buscan transformarse en protagonistas mundiales, la expansión internacional ha supuesto algo más que el simple acceso a los recursos naturales. En esta sección se analizan ejemplos de empresas coreanas que procesan petróleo (SK Corp.), refinan cobre (LS-Nikko)

y manufacturan acero (POSCO) y productos forestales (Eagon Industrial Co.).

SK Corp es la principal empresa refinadora de petróleo de la República de Corea y la cuarta más grande de Asia.³⁷ Esta empresa es propietaria de importantes activos en los sectores de exploración y producción de petróleo y gas, productos petroquímicos y lubricantes. Se ubicó en el puesto 111 del mundo en 2005 y registró ventas del orden de los 47.100 millones de dólares (Fortune Global 500). SK Corp forma parte de SK Group, el cuarto conglomerado de la República de Corea.³⁸ En 1982, Sunkyong Ltd. adquirió los activos de Gulf Oil Corp en Korea Oil Corp, cuyo nombre cambió a Yukong Ltd. En 1998, luego de sufrir problemas financieros, Sunkyong Group cambió su nombre a SK Corp. Actualmente posee el segundo complejo individual para refinación de petróleo del mundo (Ulsan, con una capacidad de producción de 840.000 barriles por día) y una capacidad

³⁶ Sobre la base de entrevistas en la sede de Hansae en Seúl.

³⁷ La información de esta sección se basa principalmente en entrevistas en la sede de la empresa en Seúl, así como en Hwang (2006) y SK Corp (2006a).

³⁸ SK Group era conocido como Sunkyong Group hasta la crisis de fines de la década de 1990. Comprende 52 subsidiarias con actividades variadas en los sectores de la energía y las telecomunicaciones. Doce de las subsidiarias están registradas en la bolsa de valores de la República de Corea y SK Corp es la más grande de ellas.

total de refinación de 1.115 millones de barriles diarios (luego de la adquisición de Inchon Oil en 2005), lo que representa un tercio de la capacidad total de refinación de la República de Corea. SK Corp exporta del 40% al 45% de su producción (65% en el caso de los productos petroquímicos). SK Corp., que ya participa en gran medida en la adquisición de recursos naturales en todo el mundo mediante la inversión directa en el exterior dirigida a su búsqueda, intenta incrementar su intermediación en el comercio exterior de estos recursos: la empresa aspira a convertirse en uno de los principales actores en el sector energético de la región de Asia y el Pacífico.

SK Corp posee 19 bloques petrolíferos y gasíferos en 12 países con abundantes recursos naturales, entre ellos, Australia, Brasil (3), Côte d'Ivoire (2), Egipto, Eritrea, Estados Unidos, Federación de Rusia, Guinea Ecuatorial, Indonesia (2), Libia, Perú (3) y Viet Nam, además de proyectos para la explotación de gas natural licuado en Perú, Yemen y otros países de Oriente Medio. También ha hecho importantes inversiones en China, que absorbe el 20% de sus exportaciones. SK Corp ha previsto aumentar su capacidad de refinación e incrementar sus reservas de 420 millones de barriles equivalentes de petróleo a 700 millones en el año 2010. Hasta ahora, una de las características de la inversión directa en el exterior de SK Corp es su pasividad: a efectos de minimizar los riesgos en los nuevos mercados, la empresa a menudo ha constituido sociedades con protagonistas locales clave. Los precios internacionales más elevados del petróleo actualmente pueden darle la oportunidad de adoptar una política más enérgica.³⁹

LS Nikko Copper Inc. opera la principal fundición de cobre de la República de Corea, es el cuarto productor asiático de cobre —ubicándose detrás de empresas de China, Japón e India— y registró ventas de 2.700 millones de dólares en 2005.⁴⁰ La empresa produce principalmente cobre (76,7%), así como productos químicos y metales preciosos derivados de la refinación del cobre. Onsan Smelter and Refining Co. formaba parte del *chaebol* LG hasta que este se dividió en los grupos LG, GS y LS en 2004. LS Nikko Copper se fundó en 1999 como empresa conjunta entre LG Metal (actualmente LS Cable) y Japan-Korea Joint Smelting Co. Ltd. Hoy es una de las

principales subsidiarias del grupo LS, junto con LS Cable, LS Industrial Systems, Gaon Cable, EI, Yes'co y otras empresas, y ha ganado una sólida base de consumidores en la República de Corea mediante contratos a largo plazo con estas otras subsidiarias. LS Nikko Copper Inc. ha celebrado contratos para el suministro de cobre (“transacciones de materiales”) proveniente de varios países, aunque importa aproximadamente el 55% del mineral de cobre de tres países de América del Sur: Brasil, Chile y Perú. También ha actuado como intermediaria en transacciones de cobre con muchos otros países. La demanda de cobre en el mercado relativamente pequeño de la República de Corea limitó su expansión y transformó la internacionalización en una necesidad. El momento en que se estableció la empresa —durante la crisis financiera coreana— limitó considerablemente sus posibilidades iniciales de internacionalización y explica su interés en formar una empresa conjunta con un socio japonés cuyas actividades estaban más internacionalizadas. Su estrategia de internacionalización hasta la fecha ha sido muy cauta y se basa en una participación bastante pasiva en grandes proyectos, como forma de asegurarse los recursos naturales. Aún así, quizá en este momento LS Nikko Copper Inc. se encuentre en mejor situación para internacionalizar sus actividades de manera más intensa, gracias a los elevados precios internacionales del cobre.

Pohang Iron and Steel Co. (POSCO) se fundó como empresa estatal en 1968 y desempeñó un papel muy importante en el desarrollo de la República de Corea en la etapa de aplicación del plan de la industria pesada y química;⁴¹ fue privatizada entre 1998 y 2000 y en 2005 se ubicó en el puesto 236 del mundo, con ventas que llegaron a 25.700 millones de dólares (Fortune Global 500), y en el octavo puesto de la industria siderúrgica mundial. En el mismo año sus activos totales llegaron a 21.300 millones de dólares, de los cuales un 14,6% estaban en el exterior. POSCO tiene una capacidad de producción de 32 millones de toneladas de acero (aproximadamente dos tercios de la capacidad total de producción de la República de Corea), sobre todo de acero laminado en caliente (35,7%), acero laminado en frío (28,9%), acero en chapas (11,5%), varillas para trefilar (7%), acero inoxidable (6,7%) y acero al silicio (2,4%), que se venden principalmente a

³⁹ SK Corp implementó un plan de recompra de acciones en 2005, lo que indica que también podría financiar inversiones internacionales más cuantiosas.

⁴⁰ Este análisis se basó principalmente en entrevistas en la sede de la empresa en Seúl, así como en información de LS Nikko Copper Inc. (2006a y 2006b), LS Group (2006), LS Cable (2005), Bloomberg (2006), Stockhouse (2006), Chariot Resources (2006), Departamento del Interior (2006) y Marcobre (2006).

⁴¹ La información se basa principalmente en entrevistas en la sede de la empresa en Seúl, así como en POSCO (2006a, 2006b y 2006c) y KOSA.

las industrias automotriz y de construcción naval. POSCO también construye plantas siderúrgicas. Las exportaciones de la empresa se dirigen en su mayoría a China y Japón (60%), así como a América del Norte y Europa (25%). POSCO es la única empresa coreana registrada en la bolsa de valores de Tokio (desde 2005).

La estrategia principal de POSCO fue centrarse en el volumen de ventas para elaborar productos siderúrgicos con precios competitivos. Sin embargo, esa estrategia se vio debilitada por la creciente competencia en el mercado siderúrgico, sobre todo de China, que ofrecía menores costos de producción. Por ese motivo, la empresa decidió transformarse en uno de los fabricantes de acero técnicamente más avanzados del mundo; el propósito era dirigirse a clientes de mayores ingresos mediante la concentración en productos de alto valor agregado que se venderían a precios superiores y se distinguirían por su calidad. La nueva estrategia se basa en que el 80% de sus productos sean “estratégicos” en el año 2008 (en 2005 eran 45%), mediante el aumento de su capacidad de manufactura (incluso un aumento de la capacidad a 10 millones de toneladas en el exterior), la expansión de su red mundial y la diversificación de su cartera internacional de inversiones y, al mismo tiempo, asegurar el suministro de recursos naturales para sus operaciones. Estas medidas se apoyarán en actividades de investigación y desarrollo equivalentes a entre un 1% y 2% de las ventas y un fondo de inversión del orden de los 16.000 millones de dólares hasta el año 2009.

El sistema internacional de POSCO se basaba en dos elementos principales. Uno era asegurar los recursos naturales (mineral de hierro, carbón y otras fuentes de energía), tal como queda demostrado por las empresas conjuntas que formó en Australia, Brasil, Canadá y Sudáfrica. El segundo elemento era tener acceso a mercados competitivos, lo que logró por medio de sus filiales en Canadá, Estados Unidos, Japón, Malasia, Myanmar, Tailandia y Viet Nam. Al igual que otras varias empresas de recursos naturales coreanas, POSCO también formó alianzas estratégicas con empresas de Japón, como los fabricantes de acero Nippon Steel y JFE Steel. Los nuevos aspectos de la estrategia de POSCO se reflejan en las muy cuantiosas inversiones en grandes mercados como China e India. Se invirtieron 3.200 millones de dólares en 14 empresas estratégicas en China, sobre todo en el complejo siderúrgico de Zhangjiagong. La operación de la empresa en India consiste en un complejo de 10.000 millones de dólares que incluye infraestructura portuaria, explotaciones mineras y un complejo siderúrgico en Orissa. POSCO también apunta al acero como parte de

su proceso de internacionalización, específicamente para la industria automotriz. Posee plantas a estos efectos en China (6), Asia sudoriental (5), Japón (2) e India y está instalando nuevas plantas en México, China y Japón en 2007. En otras palabras, la estrategia de internacionalización de la empresa sigue basándose en una IED que busca tanto recursos naturales como mercados, inclinándose más hacia estos últimos. La empresa ha afianzado su posición en el mercado internacional entre líderes tecnológicos de Japón y competidores en materia de precios de China, mediante una nueva estrategia para alcanzar el mercado de mayores ingresos mientras opera en ambos países.

Eagon Industrial Co. es una empresa pequeña si se la compara con las otras empresas mencionadas en esta sección.⁴² Fue creada en 1972 para elaborar productos silvícolas, tras lo cual dos hechos repercutieron en su evolución. En primer lugar, en 1979 una escasez de insumos provenientes de recursos naturales (árboles) en la República de Corea se tradujo en que la empresa se esforzara por transformarse en un operador integral del sector, con actividades de plantación, manufactura y comercio, lo que tuvo un efecto directo en su proceso de internacionalización. En segundo lugar, en 1997 la crisis financiera de la República de Corea causó agitación en la empresa, lo que condujo a la decisión de reorganizar, modernizar y globalizar sus actividades.

Como parte de las medidas para asegurar el suministro de recursos naturales mediante la internacionalización, Eagon Industrial Co. estableció una operación comercial (de madera terciada, madera para enchapado y molduras, entre otros productos) en Indonesia en 1987, una operación manufacturera (chapados y contrachapados de pino radiata) en Chile en 1993, una plantación y una instalación manufacturera (madera aserrada) en las Islas Salomón en 1995 y una operación manufacturera (chapas de madera, madera terciada para pisos, madera terciada para usos específicos) en China en 1996. La crisis financiera desestabilizó gravemente a la empresa, que optó por centrar sus actividades en productos con mayor valor agregado. Posteriormente se reorganizó en cinco modernas divisiones dedicadas a negocios en el exterior, sistemas de fabricación y distribución, productos para pisos comerciales y residenciales, muebles y sistemas de ventanas y puertas. La empresa asoció sus operaciones mundiales con actividades basadas en el conocimiento, como la investigación y el desarrollo para el mejoramiento de especies para la producción de madera, el diseño de productos ecológicos y ventanas para el ahorro de energía.

⁴² La información se basa en entrevistas en la sede de Eagon Industrial Co. en Seúl, así como en Eagon (2006).

Actualmente, Eagon ofrece una amplia variedad de productos de madera y sistemas de construcción. La empresa ha modificado sus actividades de fabricación de productos sencillos y de bajo costo basados en recursos naturales para fabricar productos más sofisticados con mayor valor agregado. Sus mercados principales aún se encuentran en Asia (90%), pero sus ventas se están expandiendo en Estados Unidos y Chile, así como en otros mercados. Este caso demuestra que aun las empresas coreanas relativamente pequeñas se han visto obligadas a internacionalizarse para seguir siendo competitivas.

Anteriormente se ha analizado la situación competitiva de muchas de las principales empresas coreanas en algunas industrias cuyas actividades se vinculan más estrechamente al proceso de desarrollo del país. Es evidente que la internacionalización de las empresas coreanas está muy concentrada en una cantidad relativamente pequeña de empresas manufactureras. En general, la mayoría de estas empresas se encuentran acorraladas entre el líder tecnológico original (Japón) y otros imitadores tecnológicos que siguen muy de cerca a la República de Corea (sobre todo China). Las empresas coreanas han ido perdiendo competitividad en las actividades tradicionales relacionadas con productos básicos de bajo costo y se han visto obligadas a ingresar en sectores con un uso más intensivo del conocimiento, modificando sus actividades de industrias y tecnologías basadas en volúmenes elevados y bajos costos de producción a actividades que se caracterizan por la calidad, el valor agregado y los precios superiores. La situación competitiva es, en cierta forma, diferente en cada una de las principales industrias; no obstante, la dirección del cambio es similar.

Algunas empresas coreanas como SEC, LGE y HMC son empresas transnacionales de nivel mundial, ya que poseen estrategias sofisticadas de globalización y están muy adelantadas en la transición hacia la manufactura de productos más sofisticados, muchos de los cuales se asocian con el cambio hacia la economía del conocimiento. Otras empresas son más pequeñas (producen textiles y prendas de vestir) u operan en actividades muy tradicionales (SK Corp, LS Nikko Copper, POSCO) o tienen ambas características (Eagon) y se han visto obligadas a globalizar sus actividades para seguir siendo competitivas, aun en el mercado nacional. Esto ha supuesto el mejoramiento y la innovación tecnológica, así como el establecimiento de una sólida red mundial por medio de la inversión directa en el exterior. Cada una de las empresas a su manera está definiendo e implementando estrategias corporativas más enérgicas a estos efectos.

Los procesos de internacionalización de estas importantes empresas coreanas han abarcado numerosos objetivos, que incluyen la búsqueda de recursos naturales, mercados, eficiencia y activos estratégicos. Apremiadas por internacionalizar sus actividades, varias empresas transnacionales coreanas se vieron envueltas en graves problemas que a partir de entonces las llevó a ser más cautas.⁴³ Si bien la situación varía de una industria a otra y de una empresa a otra, es evidente que las estrategias de IED orientadas a la búsqueda de eficiencia y de activos estratégicos son cada vez más importantes que las orientadas a la búsqueda de recursos naturales y mercados en un contexto de cambio hacia una economía del conocimiento y de evolución de la red mundial de cada empresa.

D. Inversión extranjera directa de la República de Corea en América Latina y el Caribe

Como se señaló en la sección B, las estadísticas oficiales coreanas sobre inversión directa en el exterior tienen ciertas carencias que limitan su valor analítico. Por lo tanto, estas estadísticas deben complementarse con datos adicionales, sobre todo información acerca de las estrategias corporativas, que se obtiene mediante entrevistas directas

con los representantes de las empresas. Los principales problemas estadísticos relacionados con los datos oficiales de inversión directa en el exterior tienen que ver con distorsiones en la información del país receptor que surgen del uso de centros financieros o paraísos fiscales, la falta de registro de inversiones de importantes subsidiarias en

⁴³ Algunas empresas, como Daewoo y Kia, se desestabilizaron gravemente cuando surgió la crisis financiera, debido al sobreendeudamiento relacionado con su internacionalización; otras como SEC, LGE y HMC tuvieron problemas muy específicos (como la compra de AST por SEC y de Zenith por LGE y el fracaso de la planta Bromont en el caso de HMC). Las empresas que sobrevivieron a la crisis tuvieron mucha más precaución en sus siguientes planes de internacionalización.

el exterior (como en el caso de subsidiarias de empresas coreanas en Estados Unidos que invierten en México con capitales obtenidos en el extranjero) y las distorsiones que resultan de no restar los “retiros” de inversión directa en el exterior de la base de datos. No obstante, cuando esta información se complementa con la obtenida en las entrevistas a los representantes de las empresas y con información adicional, las estadísticas de inversión directa en el exterior pueden suministrar puntos de vista importantes para el análisis de la IED coreana en América Latina y el Caribe.

Como ya se mencionó, los datos de las corrientes de inversión directa en el exterior coreanas indican que América Latina y el Caribe, cuya participación ronda el 7%, ha desempeñado un papel más bien menor en la expansión internacional de las empresas coreanas, aunque esta cifra ha registrado un leve aumento en 2000-2006. En esta información estadística se produce una distorsión significativa, dado que los centros financieros (sobre todo Bermuda, que absorbe un 34%) representan un 48% del total de inversión directa en el exterior. Brasil (12%), Perú (11%) y México (10%) son los principales receptores de la región que no son centros financieros, en términos del volumen de inversión que reciben de la República de Corea. Así pues, dos tercios del total corresponden a solo

cuatro países. Si la inversión se mide por el número de empresas, la situación es ligeramente distinta: México absorbe un 17%, Brasil, Guatemala y Panamá un 11% cada uno y Honduras y Argentina un 7% cada uno.

En términos de actividades, la inversión directa en el exterior de la República de Corea se concentró en unas pocas industrias importantes: manufacturas (59%), comercio (24%) y recursos naturales (6%). El interés inicial en los recursos naturales se volcó a las actividades manufactureras, sobre todo de productos electrónicos (37,8% de las empresas inversionistas), textiles y prendas de vestir (34,2%), hierro y acero (9,7%), y petróleo y petroquímicos (7,3%). Las grandes empresas coreanas realizaron la mayoría de las inversiones en productos electrónicos, hierro y acero, y petróleo, mientras que las pequeñas y medianas empresas desempeñaron un papel relativamente más importante en las inversiones en textiles y prendas de vestir. Esta información revela que las principales inversiones en el exterior de la República de Corea se llevaron a cabo en el sector manufacturero de México, Centroamérica y Brasil, y en el sector de los recursos naturales de Perú. En términos de estrategia de inversión directa en el exterior, se comprueba que se aplicaron estrategias de búsqueda de recursos naturales, mercados y eficiencia.

1. Actividades de la República de Corea en la industria electrónica de América Latina y el Caribe

La industria electrónica es una de las principales áreas en las que se han expandido las empresas de la República de Corea en el mundo, lo que se ve reflejado en la inversión directa en el exterior de ese país en América Latina y el Caribe. Las dos empresas transnacionales coreanas más importantes —Samsung Electronics Company (SEC) y LG Electronics (LGE)— han realizado inversiones sustanciales para instalar plantas de ensamblaje en México y Brasil.

a) La industria electrónica de México⁴⁴

La industria de productos electrónicos es una parte importante de la economía mexicana y representa

aproximadamente un 5% de las manufacturas, emplea a 342.000 técnicos e ingenieros (Padilla y Iammarino, 2005; Secretaría de Economía, 2007) y genera un muy considerable volumen de exportaciones, que aumentó drásticamente de 21.100 millones de dólares en 1996 a más de 50.000 millones de dólares en 2006. Sin embargo, la industria recientemente ha pasado de obtener divisas de manera estable (unos 3.000 millones de dólares al año) a sufrir un déficit comercial de una magnitud similar. La industria mexicana de productos electrónicos tiene tres segmentos principales: computadoras (31,2%), productos electrónicos para el consumo (30,3%) y telecomunicaciones (21,3%). Posee dos centros principales —el de productos electrónicos de consumo

⁴⁴ La información se basa en entrevistas con SAMEX, Samsung SDI y SSD Plásticos en el complejo de Tijuana, las plantas de LGE en Mexicali (LGEMX) y Reynosa (LGERS) y la planta LG Innotek en Mexicali.

en el estado de Baja California y el de computación en el estado de Jalisco—, que constituyen plataformas de exportación para los mercados de América del Norte y, en menor medida, América Latina. El primer centro de productos electrónicos funciona con IED de empresas transnacionales, principalmente de Japón (Sony, Matsushita, Hitachi, Mitsubishi, JVC, Sharp, Sanyo y Pioneer), la República de Corea (SEC, LGE, Daewoo Orion) y otros países (Thomson, Bosé, Fender). El segundo centro se desarrolló a partir de la IED proveniente sobre todo de Estados Unidos (IBM, HP, Intel, Sanmina-SCL, Jabil), así como de otros países (Siemens, Flextronics).⁴⁵ Las corrientes de IED entre 1994 y 2004 llegaron a 7.500 millones de dólares y se dirigieron en especial a

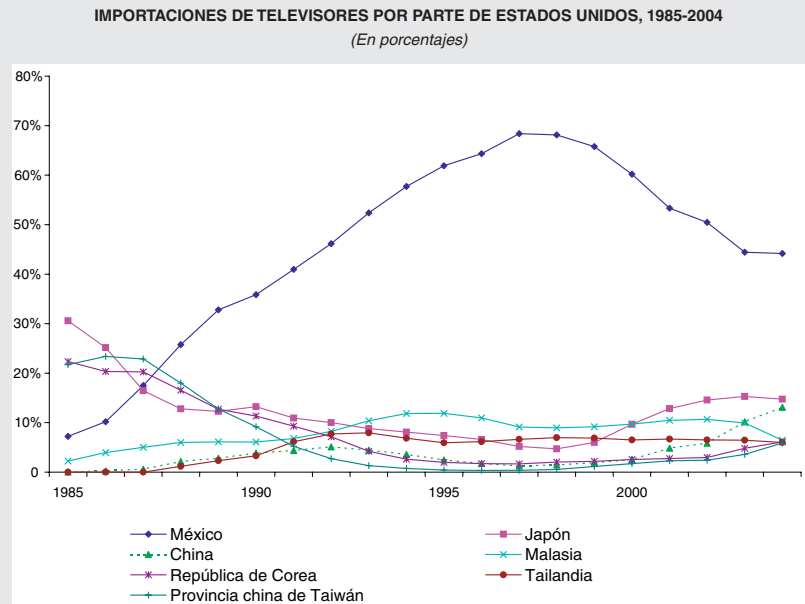
tres segmentos: telecomunicaciones (39,5%), productos electrónicos para el consumo (33,9%) y computadoras (23,3%). Estas corrientes se centraron en cuatro estados mexicanos: Baja California (28,2%), Jalisco (18,1%), Chihuahua (13,5%) y Tamaulipas (12,9%).

La industria de productos electrónicos de consumo de México se enfrenta actualmente a varios retos importantes (Ordóñez, 2006). Un buen ejemplo es el sector de fabricación de televisores (Carillo y Hualde, 2006), con la disminución de las participaciones de mercado en América del Norte y la reducción de la proporción de componentes de fabricación local para televisores ensamblados en México como consecuencia del cambio tecnológico (véase el recuadro III.4).

Recuadro III.4

AUMENTOS Y DISMINUCIONES DE LAS EXPORTACIONES DE TELEVISORES DE MÉXICO AL MERCADO DE AMÉRICA DEL NORTE

En México, la industria de aparatos de televisión creció en las décadas de 1970 y 1980 a partir del ensamblaje de componentes importados para fabricar televisores en color con tubos de rayos catódicos destinados al mercado de Estados Unidos. Muchas de las principales empresas transnacionales asiáticas que fabricaban televisores comenzaron a ensamblar sus productos en México para exportarlos al mercado de Estados Unidos en lugar de exportarlos desde sus propios países (Japón, República de Corea y provincia china de Taiwán) ante las crecientes restricciones arancelarias y no arancelarias, así como también por razones logísticas. México rápidamente se transformó en el principal proveedor extranjero del mercado de América del Norte (Canadá y Estados Unidos), con participaciones en el mercado importador de más del 60% en el período 1995-2000. Asimismo, por razones vinculadas con las normas comerciales de Estados Unidos y la logística de transporte, muchos de los componentes empleados en esos televisores en color comenzaron a producirse en México. La aplicación de las normas de origen del TLCAN a partir de 1994 dio un gran impulso a este proceso. Por lo tanto, hacia fines del siglo XX, las exportaciones de televisores mexicanos al mercado de América del Norte llegaban a un volumen considerable y aportaban un gran valor agregado mediante el ensamblaje local de los componentes (tubos de rayos catódicos, bobinas de deflexión, transformadores *flyback*,



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base del programa "TradeCAN 2006" [Base de datos en CD-ROM], enero de 2006.

sintonizadores, gabinetes, entre otros) así como de los productos finales.

Lamentablemente para la industria mexicana de fabricación de televisores, el cambio tecnológico que trajo aparejada la digitalización modificó cada vez más la preferencia de los consumidores estadounidenses hacia los televisores con pantallas de cristal líquido y panel de plasma que ofrecían ventajas significativas (sobre todo pantallas más grandes y

delgadas) en comparación con los modelos convencionales con tubo de rayos catódicos en los que se había especializado la industria mexicana. En consecuencia, aunque México todavía es la principal fuente de importaciones de televisores para América del Norte, las participaciones de mercado se desplomaron a un 44% en 2004 y la producción anual de televisores en color de México disminuyó muchísimo; de aproximadamente 30 millones de unidades

⁴⁵ En 2004 IBM vendió sus operaciones de computación a la empresa china Lenovo.

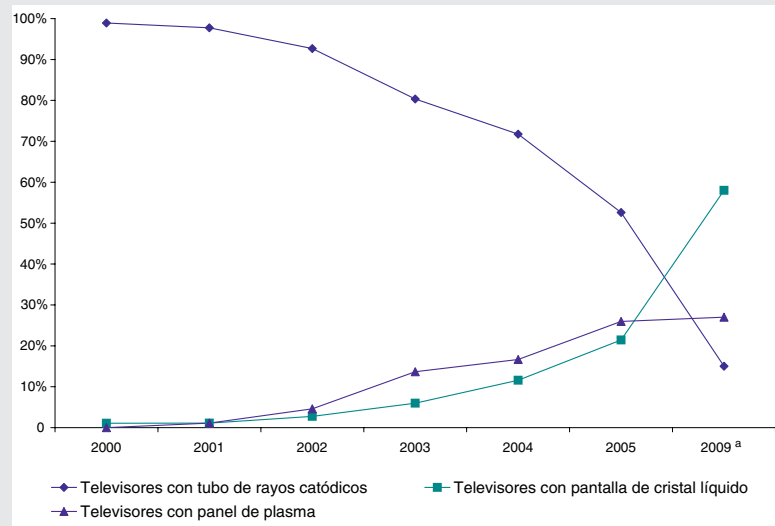
Recuadro III.4 (conclusión)

a unos 19 millones. Las proyecciones para el año 2009 señalan que las ventas de versiones de televisores con pantallas de cristal líquido y paneles de plasma superarán con creces las ventas de televisores con tubos de rayos catódicos en el mercado de Estados Unidos, lo que agravará aún más el problema de la industria mexicana de televisores. Las principales empresas transnacionales de fabricación de televisores están entregando cada vez más estos modelos de precios más elevados directamente de sus plantas en Asia y están invirtiendo en plantas muy costosas para la fabricación de pantallas de cristal líquido y paneles de plasma en sus respectivos países. Además, la futura internacionalización en esta área parece favorecer a China como destino principal de las inversiones.

El ensamblaje de televisores con pantallas de cristal líquido y paneles de plasma está aumentando en México, lo que indica que el ciclo de producto de los televisores mexicanos está ingresando nuevamente en una etapa de crecimiento y se está alejando de los productos convencionales maduros y obsoletos. La interrogante es si esto constituye un renacimiento de “mayor calidad” en la industria de televisores de México. Indudablemente el cambio en la fabricación de televisores convencionales a televisores digitales supone un mejoramiento tecnológico, pero será necesaria también la fabricación en México de los componentes digitales, en particular las pantallas de cristal líquido y los paneles de plasma, a efectos de que este cambio signifique una contribución tangible al desarrollo industrial mexicano. Por lo tanto, la apertura de una planta de fabricación de paneles de plasma de LGE en Reynosa, estado de Tamaulipas, en octubre de 2006, tiene un importante significado, sobre todo si este hecho se considera el inicio de una nueva tendencia en México.

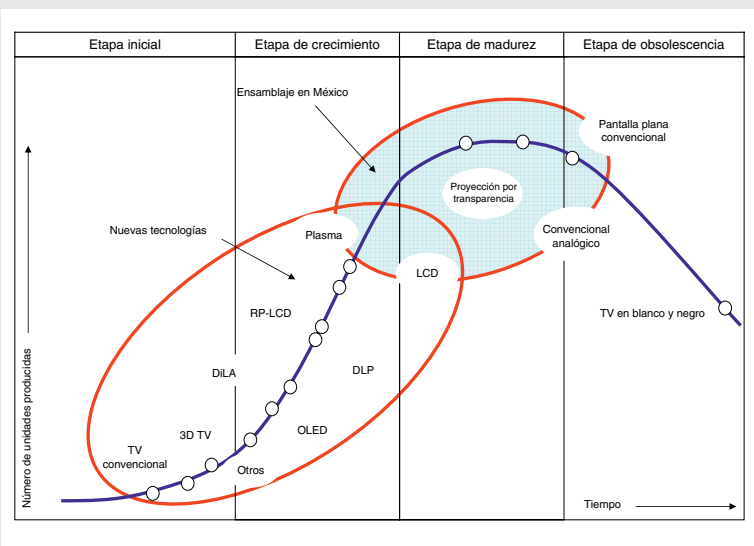
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de S. de los Santos y Elías, J. Gilberto, “Análisis de la industria del televisor en Baja California y su transición tecnológica”, *La industria del televisor digital en México. Retos ante la transición tecnológica, el aprendizaje y el empleo*, A. Hualde y J. Carrillo (coords.), Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte, en prensa, 2007; J. Carrillo, “The evolution and reorganization of maquilas”, documento presentado en el seminario del Centro sobre globalización, gobernanza y competitividad, Universidad de Duke, 5 de junio de 2006; Organismo de Protección del Medio Ambiente (EPA); Consumer Electronics Association, “Table 1004-consumer electronics and electronic components, factory sales by product”, *Electronic Market Data Book 2006* [en línea] <http://www.ce.org>; Research and Markets, “Large-sized TFT-LCD industry report, 2006” 2006 [en línea] <http://www.researchandmarkets.com>; *Yahoo! News*, “Global falt TV makers brace for industry shakeout” [en línea] 10 de enero de 2007 <http://news.yahoo.com>.

PEDIDOS DE FÁBRICA DE TELEVISORES DE ESTADOS UNIDOS, 2000-2005 Y PROYECCIÓN PARA 2009
(En porcentajes de todos los pedidos)



^a Proyección.

TELEVISORES: CICLO DEL PRODUCTO Y ENSAMBLAJE EN MÉXICO



SEC y LGE son dos de los principales fabricantes de productos electrónicos —sobre todo televisores— en México. SEC inició sus actividades en México con una inversión en busca de mercado en una planta de fabricación de hornos microondas en México, D.F., en

1978. Diez años más tarde, realizó una inversión en busca de eficiencia en una planta de fabricación de televisores en Tijuana, en el estado de Baja California. En 2002, se inauguró una planta de fabricación de productos de línea blanca en Querétaro. Con la firma del TLCAN en 1994,

la empresa modificó el enfoque de sus operaciones en México hacia el ensamblaje de productos electrónicos para su exportación a Estados Unidos y el complejo de Tijuana se transformó en el eje de esas operaciones.

El complejo de SEC en Tijuana era similar a los otros tres complejos de fabricación de televisores en Suwon, República de Corea, y Tianjin y Suzhou, en China. Todos ellos eran subsidiarias de SEC, en las que se ensamblaban televisores a partir de insumos provenientes de empresas conjuntas de SEC con otras empresas coreanas, como Samsung SDI (tubos de rayos catódicos), Samsung Electro-Mechanics (componentes) y SSD (gabinetes de plástico). La empresa de ensamblaje de SEC en México, SAMEX, se estableció en 1988 y la subsidiaria para la fabricación de gabinetes, SSD, se estableció en 1993. Luego se instaló la subsidiaria para el suministro de partes Samsung Electro-Mechanics y las operaciones de la fabricante de tubos de rayos catódicos Samsung SDI se inauguraron en 1995. El complejo de SEC en Tijuana tuvo un crecimiento impactante: su producción aumentó rápidamente de 1 millón de unidades en 1990 a 6 millones de unidades en 2005; las ventas se incrementaron de 125 millones de dólares a 2.100 millones de dólares y la cantidad de empleados creció de 1.000 a 4.500, según fuentes de la empresa. Sus productos se exportan principalmente a América del Norte (80%) y América Latina (12%) y el resto se vende en México (8%). En otras palabras, el complejo de Tijuana es la principal plataforma exportadora de varios productos de SEC para pantallas y medios de comunicación digitales en el continente americano.

SEC ha aumentado gradualmente el porcentaje de componentes de televisores fabricados en México como respuesta a las necesidades de la cadena de suministro y las normas de origen del TLCAN. Sin embargo, la creciente demanda de televisores digitales con pantallas grandes (pantallas de cristal líquido y paneles de plasma) y la demanda cada vez menor de televisores en color convencionales en el mercado de Estados Unidos suponen cierta tensión para los socios de SEC en el complejo de Tijuana. El cambio a los televisores con tecnología digital más moderna exige que las empresas realicen inversiones muy cuantiosas, algo que no todas están dispuestas a hacer. La subsidiaria Samsung Electro-Mechanics en México cerró su planta porque no pudo competir en la fabricación de componentes de televisores en color convencionales

provenientes de China. La subsidiaria de SSD rechazó una solicitud de SAMEX de elevar su nivel de producción porque las perspectivas de demanda futura no eran claras. La subsidiaria Samsung SDI continúa produciendo módulos de tubos de rayos catódicos para televisores en color convencionales dirigidos cada vez más al mercado secundario de televisores o de televisores para niños y, aparentemente, no producirá modelos planos en otros dos años. La empresa ha mencionado la mala experiencia de la fábrica LG Philips Display en Gómez Palacio, en el estado de Durango, como ejemplo del riesgo elevado de las inversiones en nueva tecnología. En los televisores de panel de plasma y pantalla de cristal líquido ensamblados por SEC en México se utilizan paneles importados y, por lo tanto, tienen una tasa más baja de componentes fabricados localmente. Estos televisores tienen precios unitarios mucho más elevados pero su fabricación contribuye relativamente poco a la formación de conglomerados locales.

LGE también se instaló en México en 1988, con una inversión en busca de eficiencia en una planta de ensamblaje de televisores en color convencionales en Mexicali (LGEMX), en el estado de Baja California, para exportar principalmente al mercado de Estados Unidos. LG Innotek estableció una planta vecina (LGITMX) para el suministro de componentes electrónicos a LGEMX. En 1995, LGE se asoció con las instalaciones de fabricación de televisores Zenith en Reynosa, en el estado de Tamaulipas. Más tarde, en 2000, se hizo cargo de las actividades de la planta y creó la operación LGERS. Las operaciones de fabricación de televisores en color de Mexicali se trasladaron entonces a LGERS.⁴⁶ En 2001, LGE instaló una nueva planta de producción de refrigeradores en Monterrey (LGEMM), estado de Nuevo León.

El complejo LGERS de Reynosa es una de las principales operaciones de fabricación de televisores de LGE, al igual que los complejos de Polonia (para el mercado europeo), China y la República de Corea. El complejo de Reynosa produce para los mercados de América del Norte, América Latina y México (60%, 30% y 10%, respectivamente). Las operaciones se realizan en cuatro plantas: una de ellas fabrica televisores convencionales (televisores en color superplanos y planos); otra monta componentes electrónicos en tableros de circuitos impresos; la tercera fabrica gabinetes de plástico y la cuarta, una planta nueva, fabrica módulos y televisores con paneles de plasma.

⁴⁶ Una consecuencia inesperada del traslado de las operaciones de fabricación de televisores en color convencionales a Reynosa fue que las actividades de la planta de LG Innotek Mexicali cambiaron radicalmente. Como tenía otros clientes además de LG Electronics (Sanmina, TC Network, DirectTV, entre otros), un traslado a Reynosa resultaba poco económico y se vio obligada a cambiar su producción de componentes para televisores (sintonizadores) a otra línea de actividad (componentes de radio frecuencia para televisores, decodificadores y receptores satelitales). Entre 2000 y 2005, su producción disminuyó de 1 millón de unidades a 800.000 (muy por debajo de su capacidad de 2 millones de unidades), las ventas bajaron de 1,8 millones de dólares a 1,2 millones de dólares y la cantidad de empleados se redujo de 400 a 300.

Este complejo produce aproximadamente 2,5 millones de televisores (70% digitales y 30% convencionales), sus ventas llegan a unos 850 millones de dólares y emplea unas 2.500 personas. LGE, que hace poco convenció a cuatro proveedores coreanos para que establecieran sus operaciones en México, incorporó nueva tecnología para probarla en el mercado estadounidense. Por el contrario, sus planes de exportación al mercado europeo desde México quedaron trancos cuando la Comisión Europea exigió que los sintonizadores digitales se fabricaran en Europa.

El traslado de las operaciones de fabricación de televisores de Mexicali a Reynosa permitió que la planta LGEMX se centrara en el ensamblaje de televisores y monitores con pantalla de cristal líquido de nueva tecnología (los módulos de pantalla de cristal líquido se importan de Asia), así como de teléfonos móviles. En 2005 la planta ensamblaba 2,2 millones de televisores con pantalla de cristal líquido y 1,7 millones de teléfonos móviles, sus ventas llegaban a 862 millones de dólares y contaba con 1.200 empleados. Todavía funcionaba muy por debajo de su capacidad, sobre todo en lo que a teléfonos móviles se refiere. La mayoría de sus ventas se realizan en los mercados de América del Norte, México y Centroamérica (70%, 20% y 10%, respectivamente). Por lo tanto, las operaciones de fabricación de televisores LGE en México muestran dos tendencias diferentes: por una parte, la planta de Mexicali ensambla televisores con pantallas de cristal líquido a partir de módulos con este tipo de pantalla y, a su vez, la planta de Reynosa produce sus propios paneles de plasma para sus televisores.

Tanto SEC como LGE han hecho grandes inversiones en busca de eficiencia en México para suministrar televisores, otros artículos con pantalla y electrodomésticos a los mercados de América del Norte y América Latina. Estas dos grandes empresas transnacionales coreanas están inclinándose por la fabricación de televisores con pantallas de cristal líquido y paneles de plasma más que por la fabricación de televisores en color convencionales con tubos de rayos catódicos. Sin embargo, existen dos tendencias muy divergentes en la industria de televisores de México. Por una parte, tanto el complejo SEC de Tijuana como la planta LGE de Mexicali (LGEMX) importan paneles de visualización de Asia y la tasa de componentes para televisores fabricados localmente que se emplean en estas plantas ha disminuido considerablemente, por lo que se está aportando menos valor agregado local del que se aportó con los televisores en color convencionales.

Además, en octubre de 2006, el complejo LGE de Reynosa (LGERS) abrió una nueva planta para la fabricación de paneles de plasma, lo que aumentó significativamente esa tasa y elevó el valor agregado de sus actividades de ensamblaje de paneles de plasma en México.

Si bien el precio unitario de los productos de ambas empresas ha aumentado muchísimo, el contenido local ha disminuido, sobre todo en el caso de SEC. Esto indica que la política nacional de México puede promover aún más la producción local de pantallas de cristal líquido y paneles de plasma a efectos de avanzar en el mejoramiento industrial y tecnológico de las operaciones de fabricación de televisores digitales en el país. Indudablemente, los encargados de formular las políticas en México pueden tomar medidas para que la tasa de componentes de fabricación local sea mayor y se vea incrementada aún más por el aumento de las participaciones de mercado en América del Norte.

b) La industria electrónica de Brasil⁴⁷

En 2006, la industria electrónica de Brasil generó ventas equivalentes a 49.000 millones de dólares (lo que representa un aumento del 14% respecto de 2005), exportaciones de 9.200 millones de dólares e importaciones de 18.700 millones de dólares y empleó una mano de obra compuesta por 143.000 trabajadores. El segmento más grande de la industria está integrado por productos de las tecnologías de la información y las comunicaciones, cuyas ventas aumentaron un 22% en 2006 y ascendieron a 30.000 millones de dólares. Según las estadísticas brasileñas, el conglomerado industrial de la electrónica comprende productores de equipos tanto electrónicos como eléctricos, entre los que se incluyen equipos para información (29%), telecomunicaciones (17%), electrodomésticos (16%), equipos industriales (13%), componentes afines (9%), equipos para la generación, transmisión y distribución de electricidad (8%), materiales de instalación (6%) y automatización industrial (2%).⁴⁸ Aunque últimamente la industria ha crecido de manera muy destacada, ha debido superar obstáculos derivados de la crisis asiática de los años noventa y de la crisis de Brasil de principios de la nueva década.

La industria brasileña de equipos electrónicos y eléctricos genera un profundo déficit comercial (9.500 millones de dólares), debido a que se basa, en su mayor parte, en el ensamblaje de componentes importados

⁴⁷ La información se basa en entrevistas en la sede de SEC en São Paulo, la planta de SEDA en Campinas y Manaus y la planta de Samsung SDI en Manaus, así como en la sede de LGE en São Paulo y la planta LGESP en Taubaté.

⁴⁸ La industria de equipos electrónicos y eléctricos de Brasil no es directamente comparable a la industria electrónica de México.

(los componentes electrónicos constituyen el 64% de las importaciones). A diferencia de lo que ocurre en México con la industria electrónica, donde los insumos importados se transforman en exportaciones dirigidas a Estados Unidos y otros mercados del exterior, en Brasil los insumos importados se utilizan sobre todo para productos destinados al mercado interno. Se importan principalmente semiconductores y componentes para equipos de telecomunicaciones. En la actualidad, la primera fuente de productos importados es Asia (62,5%), que desplazó a la Unión Europea como el mayor proveedor de productos electrónicos de Brasil.

Las exportaciones son limitadas. El rubro de exportación más importante fue el de los equipos de telecomunicaciones (sobre todo teléfonos móviles), que constituyeron el 32% de las exportaciones del conglomerado industrial de la electrónica. La mayoría de las exportaciones se dirigen a la región de América Latina, seguida por Estados Unidos, el mayor país receptor (ABINEE, 2006).

Algunas de las empresas más grandes de equipos electrónicos y eléctricos de Brasil son empresas transnacionales de nivel mundial, como Siemens (tecnología de la información y las comunicaciones, automatización y control, equipos médicos, energía, transporte y productos para iluminación), General Electric (GE) (equipos eléctricos y motores, electrodomésticos y equipos médicos), SEC y LGE (productos electrónicos y para telecomunicaciones) y Ericsson (productos para empresas de telecomunicaciones). La ubicación específica de esas empresas en Brasil depende de varios factores. En el segmento de las telecomunicaciones, los principales productores de teléfonos móviles se encuentran en la zona franca de Manaus (Nokia, Siemens, Gradiente, Vitelcom y Evadin) o en el área de São Paulo (Motorola, Sony Ericsson, LGE, SEC, Telemática, Kyocera y Huawei) (<http://www.teleco.com.br>).

Gran parte de la industria de productos electrónicos de Brasil incluye el ensamblaje de componentes importados en una zona franca. Los productos electrónicos de consumo se ensamblan principalmente en la zona franca de Manaus, donde las empresas aprovechan descuentos arancelarios e impositivos (véase el recuadro III.5). Al igual que la legislación sobre la zona franca de Manaus, la ley informática de 2001 promueve la industria mediante reducciones impositivas para empresas que invierten el equivalente al 4% de los montos facturados en actividades específicas de investigación y desarrollo y que fabrican localmente sus componentes u otros insumos (baterías y cargadores de baterías para teléfonos móviles). Más recientemente, la ley 11.196 (aprobada en noviembre de 2005) exoneró del pago de diferentes categorías de impuestos a las

computadoras personales y computadoras portátiles con precios por debajo de determinado nivel. Por lo tanto, el Gobierno de Brasil ofrece varios beneficios arancelarios e impositivos con la condición de que se realicen ciertas actividades de investigación y desarrollo y haya un determinado grado de fabricación local de componentes a efectos de promover la industria de productos electrónicos.

Según el Banco Central de Brasil, el destino principal de la IED coreana en Brasil entre 2001 y 2006 fue el sector de productos electrónicos (materiales electrónicos, equipos para comunicaciones, máquinas de oficina y equipos para tecnología de la información), que absorbió un 37,3% de la IED proveniente de la República de Corea. SEC y LGE, que figuran entre los principales inversionistas extranjeros, se sienten atraídas por Brasil más por el tamaño de su mercado y perspectivas de crecimiento (IED en busca de mercado) que por sus posibilidades como plataforma de exportación (IED en busca de eficiencia). Su proceso de ensamblaje no es diferente del de las demás empresas del sector, pero depende en gran medida de la escala de producción y de la tecnología que le sirve de apoyo.

SEC hizo sus primeras inversiones en instalaciones productivas en Brasil a mediados de la década de 1990 por medio de Samsung SDI y Samsung Electro-Mechanics; sin embargo, estas operaciones no se integraron de la misma manera en que lo hicieron otros complejos de SEC en China, México y la República de Corea. Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda. (SEDA), la principal subsidiaria de SEC en Brasil, pasó por momentos difíciles en sus inicios debido a su inexperiencia en el país. Samsung Electro-Mechanics más adelante cerró su operación en Brasil ya que no pudo competir con los componentes importados de Asia, y la iniciativa Samsung SDI se ha enfrentado con ciertas dificultades más recientemente. En suma, SEC y sus empresas asociadas han tenido problemas en sus operaciones en Brasil.

SEDA superó sus dificultades iniciales y entre 2000 y 2005 sus ventas aumentaron de 225 a 1.072 millones de dólares y el volumen de su mano de obra se incrementó de 800 a unos 1.500 empleados (193 en la oficina de São Paulo, 740 en la planta de Manaus y 596 en la planta de Campinas). Sin embargo, la capacidad de la planta se aprovechaba relativamente poco y se observaba una considerable volatilidad del producto. La planta de Manaus se estableció en 1995 para ensamblar televisores en color y en 1998 sumó a sus actividades el ensamblaje de videograbadoras y monitores; no obstante, el ensamblaje de televisores en color se interrumpió en 1999 debido a la crisis de Brasil. Ese mismo año, SEDA comenzó a producir teléfonos móviles y en 2002

discos duros para computadoras.⁴⁹ En 2004, la empresa reanudó el ensamblaje de televisores convencionales en Manaus e instaló su planta en Campinas, donde se trasladó su operación de ensamblaje de discos duros, para aprovechar los beneficios previstos en la ley sobre tecnología de la información así como el desarrollo relativo de la infraestructura de ciencia y tecnología cercana. En 2005, SEDA amplió las plantas para la fabricación de televisores, grabadoras y reproductores de DVD, monitores, teléfonos móviles y discos duros e introdujo nuevas tecnologías para televisores digitales con paneles de plasma, pantallas de cristal líquido

y tecnología para procesamiento digital de la luz, y monitores con tubo de pantalla en color y pantalla de cristal líquido. En 2005, la empresa obtuvo importantes participaciones de mercado respecto de los discos duros (50%), monitores (31%), televisores (12%) y teléfonos móviles (11%). En el mercado de televisores, SEC ensambla sobre todo modelos digitales a partir de componentes importados, en particular paneles de pantalla de cristal líquido. SEC también considera aumentar las inversiones en tecnología para televisores digitales, con la perspectiva de comenzar la producción en 2008 (*Folha de São Paulo*, 2006).

Recuadro III.5

VENTAJAS DE LA ZONA FRANCA DE MANAUS

La zona franca de Manaus se estableció como puerto libre en 1957. En 1967, el gobierno intentó transformarla en un polo industrial mediante la creación de incentivos fiscales por un período de 30 años que luego se extendió hasta el año 2023. Desde 1967 hasta 1976, la actividad en la zona franca de Manaus fue principalmente comercial y se basaba en la importación de bienes —sobre todo productos electrónicos— cuyos precios hacían imposible su importación fuera de esta zona. La segunda fase, desde 1976 hasta 1990, fue más industrial. Se establecieron requisitos de contenido local para los productos ensamblados en la zona franca para su venta en el mercado interno y se impusieron algunos límites a las importaciones. En 1991 comenzó una tercera fase, cuando el mercado de Brasil se abrió más a las importaciones y se incrementó la competencia de productos extranjeros. Las empresas

que operaban en la zona franca de Manaus se vieron obligadas a mejorar tanto la productividad como la calidad. Se dispusieron reglamentaciones para las principales industrias que regían el proceso de producción que las empresas debían aplicar en Manaus a efectos de cumplir con los requisitos para obtener los incentivos (que reemplazaron a los requisitos anteriores de contenido local). Actualmente, el sistema de incentivos incluye la reducción de hasta el 88% de los aranceles de importación sobre los bienes que se ensamblan en la zona y se vendan en el mercado local; la exoneración del impuesto a los productos industriales (IPI) y las contribuciones de seguridad social, entre otras exenciones impositivas federales, estatales y municipales. La tierra puede obtenerse a un costo nominal dentro del distrito industrial. Hay 508 empresas establecidas en la zona que registraron ventas por 21.000 millones de

dólares en 2006. Estas empresas emplean aproximadamente a 105.000 personas y se estima que indirectamente generan unos 400.000 puestos de trabajo. La industria electrónica genera el 55% del ingreso industrial del estado de Amazonas. Los principales productos ensamblados en la zona son televisores en color, teléfonos móviles y motocicletas. Las exportaciones han aumentado un 60% desde 2002.

La zona franca de Manaus está dominada por las 10 empresas más grandes de la zona. Una de las principales diferencias en las estrategias corporativas de estos importantes actores de la industria electrónica de Brasil es su elevada tasa de producción de componentes locales y de formación de conglomerados. Es el caso de Honda y Nokia, que han tendido una compleja red de proveedores locales, mientras que otras empresas, como SEC y Samsung SDI, han preferido ensamblar insumos importados.

Empresa	Tipo	Sector	Inversión registrada (en millones de dólares)	Número de empleados
Moto Honda da Amazônia Ltda.	Transnacional	Automotor	870,6	7 130
Samsung Eletrônica da Amazônia Ltda.	Transnacional	Electrónico	618,7	2 302
Nokia do Brasil Tecnologia Ltda.	Transnacional	Electrónico	500,4	2 339
Samsung SDI Brasil Ltda.	Transnacional	Electrónico	479,6	1 709
CCE da Amazônia S.A.	Nacional	Electrónico	471,0	2 356
Ocirm S.A. Produtos Alimentícios	Nacional	Alimentos	407,6	111
Siemens Eletroeletrônica S.A. Filial	Transnacional	Electrónico	350,0	708
Philips da Amazônia Ind. Eletrônica Ltda.	Transnacional	Electrónico	264,1	1 375
Sonopress-Rimo da Amazônia Ind. Com. Fonog	Transnacional	Electrónico	195,8	213
Gradiente Eletrônica S.A.	Nacional	Electrónico	192,8	1 759
Total			4 350,6	20 002

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de la Superintendencia de la zona franca de Manaus.

⁴⁹ SEC es el único productor de discos duros en Brasil y su operación en este país es la única instalación para la producción de discos duros que SEC posee fuera de la República de Corea, por lo que es muy importante para la empresa. Aparentemente, la decisión de instalar la planta en Brasil fue parte de la solución de una disputa impositiva. SEC ha tenido un rendimiento impactante en el mercado de discos duros de Brasil lo que se refleja en el aumento de su participación de mercado de un 5% a un 25% entre enero y septiembre de 2006. Además de poder colocar en el mercado un producto de menor costo puesto que se ensambla en Brasil, la empresa se benefició de un cambio realizado a la legislación nacional en julio. Hasta entonces, los fabricantes de computadoras tenían derecho a recibir beneficios impositivos cuando adquirían baterías producidas en Brasil y procesadores centrales (CPU) como insumos. En julio también se incluyeron los discos duros, por lo que los productores pudieron elegir dos de esos tres componentes para obtener el beneficio. Los CPU de Brasil eran igualmente competitivos en materia de precio y muchas empresas comenzaron a comprar discos duros fabricados en Brasil y a importar las baterías (que pueden obtenerse a menor precio en Asia) (*Valor*, 2006a).

En 2006, SEC anunció la inclusión de equipos de aire acondicionado e impresoras en los productos que ensambla localmente. La empresa también considera la posibilidad de producir refrigeradores, lavadoras de ropa y computadoras portátiles. Estos productos, que SEC actualmente importa, representan el 3% de las ventas en Brasil y la empresa espera incrementar esta cifra al 20% (*Valor online*, 2006a). SEC también ha comenzado a producir cámaras digitales por medio de Samsung Techwin.⁵⁰

En la actualidad se exporta un 10% de la producción de la empresa en Brasil, cifra que incluye un 20% de sus discos duros y monitores. El 90% de estas exportaciones se destina a Argentina y el resto a Colombia y Perú. Las exportaciones de SEC provenientes de Brasil llegaron a 125 millones de dólares en 2005 (Samsung Brazil website; *Gazeta mercantil*, 2006; *América economía*, 2007).

En 1996 Samsung SDI instaló su operación en Manaus, denominada Samsung SDI Brasil Ltda. (SDIB). SDIB tuvo algunas dificultades en su etapa inicial debido a las crisis de Asia y Brasil y a la interrupción del ensamblaje de televisores en color en 1999 por parte de SEDA, la principal subsidiaria de SEC en Brasil, aunque prosperó entre 2000 y 2005. En este período sus ventas aumentaron de 169 a 353 millones de dólares y llegó a tener casi 1.100 empleados. No obstante, SDIB no tiene su propia planta de fabricación de vidrio (como sí la tiene su competidor Philips) y actualmente tiene problemas para competir con las importaciones de tubos de rayos catódicos de China. En 2007 no obtendrá ganancias, lo que hará que su programa de inversión en Brasil sea más difícil.⁵¹

Desde junio de 1998, Samsung SDI ha producido tubos de rayos catódicos de tamaño mediano para televisores destinados al mercado de América Latina. En 2000, reconstruyó la línea de producción y agregó tubos de pantalla en color, por lo que ahora posee una capacidad anual de producción de tubos de rayos catódicos de seis millones de unidades. Los principales productos de la empresa actualmente son los tubos de rayos catódicos, los monitores y los componentes para televisores (bobinas de deflexión). En 2006, la empresa abandonó la producción de módulos con pantallas de cristal líquido para teléfonos móviles.

Como se ha mencionado, tal como ocurrió en México, Samsung Electro-Mechanics cerró sus operaciones en Brasil, ya que no podía competir eficazmente con las importaciones de Asia y decidió no realizar la transición de la fabricación de televisores analógicos a televisores digitales.

A diferencia de lo que ocurrió con sus operaciones en México, SEC estableció dos centros de investigación y desarrollo en Brasil para fabricar productos y tecnología destinados al mercado de América Latina. El Instituto Samsung para el desarrollo de la informática, ubicado en Campinas, desarrolla y somete a prueba tecnologías para programas empleados en comunicaciones de teléfonos móviles fabricados por la empresa y destinados a América Latina. A su vez, el Instituto Samsung para el desarrollo de la informática de la Amazonia, ubicado en Manaus, se centra en las tecnologías para imagen de alta resolución e imagen digital (<http://www.sidi.org.br>). SEC anunció en agosto de 2006 que invertiría 15 millones de dólares en el desarrollo de tecnología para los estándares de televisión digital adoptados hacía poco tiempo en Brasil. Se prevé que las inversiones se hagan en un período de 30 meses en centros de investigación en Brasil, China, Japón, Polonia, el Reino Unido y la República de Corea y que sean supervisadas por la operación de investigación y desarrollo en Brasil. El propósito de estas inversiones es liberar a SEC de la necesidad de adquirir tecnología para televisores y convertidores para el mercado de televisores digitales de Brasil, que se basa en el sistema japonés de servicio integrado de transmisión digital terrestre (ISDB) (*Folha de São Paulo*, 2006).

Si se comparan las operaciones de la plataforma de exportación de SEC en Brasil con las de México, las primeras se realizan en un mercado mucho más reducido y menos exigente en términos de cambio tecnológico. SEC ensambla algunos productos en Brasil, como teléfonos móviles y discos duros, productos que no ensambla en México. También posee dos centros de investigación y desarrollo en Brasil, pero ninguno en México. Algunas de estas diferencias responden a la política industrial y tecnológica de Brasil, otras a las estrategias corporativas de cada país.

⁵⁰ Esta es la primera inversión de la empresa en la producción de cámaras digitales fuera de Asia. Luego de una inversión de 5 millones de dólares, se inauguró la planta en el estado de Minas Gerais en julio, con una capacidad de producción de 70.000 unidades mensuales (actualmente produce entre 15.000 y 20.000 unidades). La municipalidad de Varginha otorgó los beneficios impositivos (*Valor online*, 2006b).

⁵¹ En 2006, Samsung SDI anunció una nueva inversión de 10 millones de dólares en su planta de Manaus para comenzar a producir tubos para monitores de computadoras. El propósito inicial era producir aproximadamente un millón de unidades (que se sumarían a la producción actual), un 80% de las cuales se venderían en Brasil y el 20% se exportaría. Esta iniciativa estaba relacionada con la negociación entre los miembros del Mercosur de 2005, en la que se decidió posponer la eliminación del 8% de los aranceles de importación sobre los tubos para pantallas, de lo contrario estos productos no podrían competir con los fabricados en China (*Tribuna da imprensa*, 2006; *Valor*, 2006b).

Las inversiones de LGE en Brasil se canalizaron sobre todo por conducto de sus subsidiarias y la empresa conjunta LG Philips. Brasil se ha transformado en uno de los países principales para LG Electronics en materia de producción en 2005. Se instaló en el país en 1995, con una oficina principal en São Paulo y dos subsidiarias: LG Electronics da Amazônia en Manaus, en el estado de Amazonas, y LG Electronics de São Paulo en Taubaté, en el estado de São Paulo. En la planta de Manaus en un comienzo se ensamblaban televisores, videograbadoras y hornos microondas, mientras que en la planta de Taubaté se ensamblaban monitores. La línea de producción de Manaus se amplió más adelante a la fabricación de DVD, televisores de proyección, aparatos de aire acondicionado y televisores con panel de plasma; la planta de Taubaté, a su vez, sumó a su variedad de productos la fabricación de teléfonos móviles con tecnología CDMA y GSM, CD-ROM y CD-RW. El ensamblaje de CD-ROM más tarde se interrumpió. LGE ensambla localmente la mayoría de los productos que vende en Brasil (<http://br.lge.com>). Las operaciones de la empresa se vieron gravemente alteradas por las crisis de Asia y América Latina, que plantearon la interrogante de si continuar o no en Brasil. LGE persistió y sus ventas aumentaron de 630 millones de dólares en 2003 a 1.300 millones de dólares en 2006.

En 2005, LG Electronics de São Paulo había invertido un total de 90 millones de dólares en la planta de Taubaté, donde empleaba una mano de obra de 2.333 personas. En esta planta se ensamblan monitores y teléfonos móviles (con una capacidad de producción anual de 3 millones y 9,6 millones de unidades, respectivamente) y se realizan actividades de investigación y desarrollo relacionadas con la telefonía móvil; además, desde ella se suministra apoyo logístico para distribuir la producción de la planta de Manaus. En 2005 se invirtieron aproximadamente 60 millones de dólares en una nueva planta de fabricación de teléfonos móviles en Taubaté para la producción de teléfonos con tecnología CDMA y GSM. Si bien los monitores aún representan el porcentaje más elevado de la producción en la planta de Taubaté, las ventas de teléfonos móviles crecen rápidamente. La producción de Taubaté se vende en Brasil y en otros mercados de América Latina, entre ellos Argentina, Chile y Perú. LGE tiene una sociedad estratégica con Vivo, el operador más grande con tecnología CDMA en Brasil. Actualmente se ubica en primer lugar en el segmento de productos con tecnología CDMA de Brasil, con un 25% del mercado, y en el tercer lugar en el sector de productos con tecnología GSM, con una participación de mercado del 10% (KOTRA, 2006).

LG Electronics da Amazônia (LGEAZ) ha invertido aproximadamente 100 millones de dólares en sus tres plantas de Manaus, en las que trabajan 2.196 personas. Posee una capacidad de producción anual de 2,5 millones

de televisores, 1,5 millones de videograbadoras y DVD, 500.000 unidades de audio y 300.000 aparatos de aire acondicionado. Las inversiones previstas permitirán a la empresa ampliar la fabricación de televisores a 3 millones de unidades por año (equivalentes al 30% de la demanda de Brasil) y ofrecer televisores tanto convencionales como con pantalla de cristal líquido y panel de plasma y ampliar la capacidad de producción de aparatos de aire acondicionado a 500.000 unidades en el año 2007 (*Valor online*, 2006b).

LGEAZ tiene una sede y un centro de investigación y desarrollo en São Paulo y ha forjado alianzas con centros de investigación locales. Un ejemplo es el acuerdo firmado en 2006 con el centro de investigación y desarrollo de telecomunicaciones de Campinas, para el desarrollo de tecnología ecológica aplicable al reciclado de baterías de litio empleadas en teléfonos celulares. Esto responde, en parte, a una medida gubernamental que exige a los fabricantes de teléfonos móviles adoptar procedimientos ecológicos para el reciclado o eliminación de desechos.

LG Philips tiene plantas en Brasil en las que se fabrican tubos de rayos catódicos, bobinas de deflexión, vidrio, disparadores de electrones y otros componentes para pantallas. Su planta en Capuava y su fábrica de vidrio en Suzano (ambas en el estado de São Paulo) tienen 450 y 370 empleados, respectivamente. En 2006, LG Philips anunció que su planta de Capuava, que ya producía vidrio para pantallas de televisores, se transformaría en el primer fabricante de vidrio para pantallas de monitores de América Latina. La inversión se hace, sobre todo, como respuesta a la cambiante demanda en el mercado de televisores de Brasil y su costo se estima en unos 5 millones de dólares que se invertirán fundamentalmente en el mejoramiento del horno. LG Philips venderá sus productos a los fabricantes de monitores, incluso al competidor de LGE, SEC (que hasta ahora ha importado esas piezas). La inversión también liberará capacidad y permitirá a la empresa incrementar la producción de vidrio de Manaus para pantallas de televisores más grandes, cuya demanda aumenta en el mercado de Brasil cada vez más (*Gazeta mercantil*, 2006). La mayoría de las ventas se hacen en el mercado de Brasil, y Centroamérica y América del Sur representan menos del 7% de todas las ventas de las plantas de LG Philips en Brasil.

A diferencia de lo que ocurre en México, en Brasil LGE fabrica más artículos de línea blanca (electrodomésticos) que equipos electrónicos, aunque en ambos países se fabrican televisores, monitores y teléfonos móviles. La planta de LGERS en Reynosa tiene una capacidad de producción anual de televisores (3 millones de televisores con panel de plasma y televisores convencionales) superior a la de LGEAZ en Manaus (2,5 millones de unidades, sobre todo televisores convencionales). Sin embargo, esta última

operación es más grande que la de Mexicali (LGEMX), que se especializa en televisores con pantalla de cristal líquido. La planta de Taubaté ensambla más monitores y teléfonos móviles que la planta de Mexicali (3 millones de monitores y 9,6 millones de teléfonos móviles en Taubaté y 2,2 millones de monitores y 1,7 millones de teléfonos móviles en Mexicali). Las diferencias principales entre las operaciones de LGE en México y en Brasil se relacionan con el porcentaje de fabricación local de componentes en la planta de fabricación de módulos de plasma en Reynosa y con las actividades de investigación y desarrollo en Brasil.

Estas dos empresas coreanas —SEC y LGE— tienen opciones similares con respecto a la venta de sus artículos en el continente americano y han tomado, en general, decisiones similares. Hasta ahora, el acceso al mercado gracias al TLCAN ha transformado a México en la mejor opción para sus plataformas de exportación de artículos electrónicos, aunque las normas de origen de los acuerdos comerciales requieran un porcentaje significativo de fabricación local de los insumos principales (tubos de rayos catódicos, bobinas de deflexión, transformadores *flyback*, entre otros, en el caso de los televisores convencionales). En México se encuentra una de las principales instalaciones de ensamblaje de los sistemas de producción internacional de ambas empresas, que apuntan, en este caso, al mercado de Estados Unidos. Ambas empresas transnacionales han señalado que las ventajas de México se basan sobre todo en los menores costos de la mano de obra y en la buena ubicación geográfica, junto con una logística aceptable y un acceso preferencial a Estados Unidos y a muchos otros mercados de la región gracias a los acuerdos de libre comercio. La política industrial o tecnológica de México no ha desempeñado un papel importante en la evolución del sector; hasta los notables avances de la planta de fabricación de módulos para paneles de plasma LGERS en Reynosa en cuanto a la fabricación local de componentes parecen reflejar la estrategia corporativa más que la política industrial y tecnológica de México. Al mismo tiempo, ambas empresas coreanas han tenido diversos problemas con sus operaciones en México, incluso la muy elevada rotación de la mano de obra, una competencia creciente de Asia (sobre todo de China), una base de proveedores débil, la necesidad de mejorar la infraestructura física y de tecnología de la información y, sobre todo, un deterioro de la situación en materia de seguridad ciudadana.

En Brasil, el mayor nivel de protección a las importaciones de productos finales, el tamaño relativamente grande del mercado interno y las ventajas impositivas y arancelarias de la zona franca de Manaus se tradujeron en que esas empresas optaran por el ensamblaje local. La demanda de los consumidores de Brasil es mucho menor y es menos sofisticada que la de los consumidores de Estados Unidos. Además, las políticas industriales y tecnológicas del país receptor tienen una influencia mayor en las actividades de la empresa al ofrecer incentivos fiscales para la producción local de determinados insumos o para las actividades de investigación y desarrollo. Cabe destacar que, aunque se está empezando a pasar de la fabricación de televisores más económicos con tubos de rayos catódicos a la fabricación de modelos con pantalla de cristal líquido y paneles de plasma en Brasil, la política del gobierno no parece promover la fabricación local de componentes digitales, como pantallas de cristal líquido o paneles de plasma, ya que los aranceles de importación aplicables a estos artículos son bajos en comparación con los aplicables a los tubos de rayos catódicos para televisores convencionales. Para estas empresas, las principales ventajas de Brasil son la existencia de un mercado grande y que crece cada vez más, los beneficios de la zona franca de Manaus, la disponibilidad y calidad de los recursos humanos calificados y la infraestructura de investigación y desarrollo. Los principales problemas tienen que ver con un sistema impositivo complicado y cambiante, el “costo Brasil”, un sistema jurídico débil, una base reducida de proveedores, la profusión de tratados de libre comercio en la región, que limitan las exportaciones de Brasil, los cupos del mercado argentino para los televisores fabricados en Brasil y, sobre todo, los frecuentes cambios de las políticas locales relacionadas con las exigencias sobre componentes y los requisitos de tecnología de la información, entre otros factores.⁵²

Las operaciones de SEC y LGE en México y Brasil bien pueden constituir las mayores inversiones de empresas transnacionales coreanas en la región. Por lo tanto, simbolizan en gran medida la naturaleza y el impacto de la IED de la República de Corea en América Latina y el Caribe. Aunque se presume que el mejoramiento industrial y tecnológico son prioridades nacionales en México y Brasil, a juzgar por lo que ha ocurrido últimamente en la industria de los televisores digitales, la internacionalización de los dos gigantes coreanos de la industria electrónica no parece haberse traducido en un mejoramiento en los países

⁵² La expresión “costo Brasil” hace referencia en forma colectiva a factores que afectan la eficiencia de las empresas que operan en Brasil y que no se relacionan con su productividad interna. Comprende un gran número de variables, desde la carga tributaria hasta los costos derivados de la precariedad de la infraestructura.

anfitriones, por mucho que la evolución de los productos que ensamblan en la región refleje los avances tecnológicos que han logrado. En este sentido, es preciso definir con más claridad el papel de la IED en la evolución del sector de productos electrónicos y, en consecuencia, también es necesario coordinar mejor las políticas nacionales aplicables a la industria, la tecnología y la IED, entre otras. Por ejemplo, habría que coordinar —incluso entre

los gobiernos federales y el Estado— la promoción de industrias específicas, los requisitos de contenido local, la protección a las importaciones, la formación de recursos humanos, los requisitos de investigación y desarrollo, la selección de los proveedores de empresas transnacionales y los servicios complementarios para los inversionistas extranjeros, entre otros elementos, para obtener mejores resultados.

2. Actividades de la República de Corea en la industria automotriz de América Latina y el Caribe

En América Latina y el Caribe llama la atención la escasa presencia de Hyundai Motor Company (que incluye a Kia), la empresa automotriz más grande de la República de Corea, sobre todo si se la compara con la expansión internacional de las empresas transnacionales coreanas con actividades en el sector de los productos electrónicos y de sus operaciones en la región. Hyundai Motor Company (HMC) parece satisfecha con los escasos volúmenes de operación en América Latina con vehículos completamente desarmados importados desde la República de Corea y luego ensamblados por socios locales y vehículos exportados desde ese país. Como en la industria automotriz de América Latina predominan las empresas transnacionales y estas se concentran tan solo en dos países —México y Brasil—, cabe preguntarse por qué HMC tiene un interés limitado en la región. Las industrias automotrices de México y Brasil son muy diferentes (CEPAL, 2004), por lo que la explicación no sería la misma en ambos casos.

a) La industria automotriz de México

En general, se considera que la industria automotriz de México es uno de los grandes éxitos de la IED en busca de eficiencia, ya que las empresas de este sector pasaron de una inmovilidad que las hacía vulnerables a una situación de dinamismo creativo (Mortimore, 1995). En la década de 1990 y en el contexto del TLCAN, la IED (principalmente de Estados Unidos) en nuevas plantas convirtió a una industria que no era competitiva y que se dirigía principalmente al mercado nacional,

que ensamblaba vehículos anticuados, caros y de mala calidad, en una plataforma de exportación altamente competitiva para el mercado de América del Norte. Las transnacionales automotrices de Estados Unidos (General Motors, Ford, Chrysler⁵³ y Volkswagen⁵⁴) fueron las principales impulsoras y se beneficiaron de la proximidad con México, los salarios relativamente más bajos y su acceso preferencial al mercado estadounidense gracias al TLCAN para establecer modernas operaciones de exportación que abastecieran a ese mercado con vehículos de menor costo y que compitieran en mejores términos con los vehículos japoneses y coreanos importados o ensamblados localmente (Mortimore, 1997, 1998). Entre 1985 y 2000, la capacidad de producción de la industria automotriz mexicana aumentó de 400.000 a casi 2 millones de unidades. La producción y las exportaciones llegaron a su punto más alto con cifras de 1.889.500 y 1.434.100 unidades, respectivamente, en 2000. Estas plantas mexicanas llegaron a representar aproximadamente el 14% de las importaciones de vehículos en Estados Unidos y Canadá. Sin embargo, la dependencia de un solo mercado creó cierta inestabilidad cuando se produjo la recesión y la producción y las exportaciones se redujeron a 1.607.400 y 1.186.300 unidades, respectivamente, hacia 2005. Aun así, en 2005 la industria automotriz representaba el 16% del PIB manufacturero, el 21% de las exportaciones y el 18% del empleo en México (Secretaría de Economía, 2007b).

Al mismo tiempo, México también depende excesivamente de las piezas para automóviles importadas

⁵³ Antes de su adquisición por la empresa transnacional automotriz alemana DaimlerBenz.

⁵⁴ La empresa transnacional alemana Volkswagen trasladó su planta de Estados Unidos a México para el suministro de vehículos al mercado estadounidense.

de un solo proveedor —Estados Unidos— y carece de una red de proveedores suficientemente amplia para cumplir con las normas de origen establecidas en varios tratados de libre comercio con otros mercados, sobre todo en los acuerdos con la Unión Europea y Japón, así como los negociados con la República de Corea. Por lo tanto, un elemento clave en la industria automotriz mexicana es la dificultad para establecer una red de proveedores de piezas para automóviles que sea lo suficientemente integrada, competitiva y sofisticada para respaldar el posicionamiento de sus productos en el mercado mundial, así como en América del Norte (Mortimore y Barron, 2005).

Para competir con buenos resultados en los mercados más importantes del mundo, la industria automotriz mexicana debe diseñar y poner en práctica estrategias adecuadas para transformarse de plataforma de exportación —basada en los bajos salarios, un acceso privilegiado y la proximidad geográfica a un solo mercado— en centro integral de fabricación capaz de competir sobre la base de recursos humanos con formación técnica, capacidades tecnológicas y una cadena integrada de proveedores de clase mundial (Mortimore y Barron, 2005). Después de 2000, la Asociación de fabricantes de automóviles de México y la Secretaría de Economía propusieron duplicar la capacidad de producción automotriz de México para el año 2010. Sin embargo, la industria se estancó. La nueva IED que ha ingresado al país ha sido sobre todo de empresas transnacionales automotrices de Estados Unidos que están cerrando plantas en Estados Unidos y Canadá y abriendo plantas nuevas y más eficientes en México (Rozenberg, 2006; Carrillo, 2006). Se espera que el mercado automotor mexicano crezca un 35% hasta alcanzar una capacidad de más de 2 millones de unidades en 2010 (PriceWaterhouseCoopers, 2006). México está aprovechando la reestructuración de la industria automotriz estadounidense (United States, USITC, 2002), aunque no está atrayendo grandes inversiones de los grandes líderes mundiales de la industria automotriz como Toyota, Honda y HMC (Mortimore y Vergara, 2006). Honda tiene una planta con una capacidad de producción de 25.000 unidades, en la que se ensambla el modelo Accord sedán, sobre todo para la exportación, y Toyota tiene una planta con una capacidad de producción de 35.000 unidades, que ensambla el modelo Tacoma solo para exportación; sin embargo, hasta la fecha HMC no tiene ninguna planta en México, aunque parece que ha decidido invertir en una planta pequeña.

La aparente falta de interés de Hyundai Motor Company por invertir en México hasta ahora puede atribuirse a cuatro factores principales. En primer lugar, una operación que se proponga vender en el mercado nacional se enfrenta a una muy intensa competencia de

los fabricantes ya establecidos y de sus importaciones, así como a la importación de automóviles usados de Estados Unidos. Esto relega al mercado nacional a desempeñar un papel menor en la decisión de invertir en una planta de ensamblaje de automóviles.

En segundo lugar, toda operación de exportación debería cumplir con las normas regionales sobre contenido de los correspondientes tratados de libre comercio. HMC parece encontrarse en una situación similar a la del líder de la industria automotriz, Toyota, que comenzó a invertir en México (instaló una planta para camiones livianos cerca de Tijuana en 2005 para fabricar el modelo Tacoma y cajas de camionetas) una vez que consolidó su red de ensamblaje y suministro de vehículos en Estados Unidos y Canadá mediante una IED del orden de los 15.000 millones de dólares. La extrema competitividad de Toyota en el mercado de América del Norte explica en gran medida que las empresas transnacionales automotrices de Estados Unidos se hayan visto obligadas a aumentar sus actividades de ensamblaje en México para disminuir los costos de producción de los vehículos que vendían en el mercado de su país. Esto indica que HMC puede encontrarse en una situación que le permita considerar la inversión en México tras la consolidación de sus enormes plantas de ensamblaje de Estados Unidos en Georgia (Kia) y Alabama (Hyundai) y de la correspondiente red de proveedores de piezas para automóviles en Estados Unidos. El uso de importaciones de Estados Unidos en las actividades de ensamblaje en México colocaría a la empresa en una mejor posición para satisfacer los requisitos del 62,5% de contenido regional aplicable a todos los vehículos ensamblados en México y vendidos en Canadá y Estados Unidos.

En tercer lugar, la falta de proveedores en México también ha inhibido la inversión. Hasta ahora, ha habido una total ausencia de proveedores de piezas y componentes para automóviles en México y esta situación no ha cambiado. Lo que ha cambiado recientemente —y constituye un importante avance en este sentido— es que Pohang Iron and Steel Company (POSCO) ha comenzado a construir una instalación de 200.000 millones de dólares para producir acero galvanizado especializado para la industria automotriz en una planta con una capacidad de producción de 400.000 toneladas anuales en Tampico, en el estado de Tamaulipas. POSCO es una de las seis o siete empresas transnacionales de clase mundial especializadas en este producto. El propósito de esta nueva planta en México es brindar servicios al mercado mexicano, el mercado del sur de Estados Unidos (donde se ubican las nuevas plantas de Hyundai y Kia, así como las de Toyota, Honda y Nissan) y, posiblemente, al mercado de Brasil. La industria automotriz mexicana necesita unas 600.000 toneladas de acero galvanizado por año y

actualmente produce aproximadamente solo un tercio de esa cantidad. Por lo tanto, la nueva planta de POSCO ofrece la oportunidad de incrementar el valor agregado mexicano, lo que podría influir mucho en varias opciones de exportación en el marco de los numerosos acuerdos de libre comercio de México.

En cuarto lugar, hasta ahora, HMC ha tenido más oportunidades atractivas para sus fondos de inversión en los mercados más importantes (las plantas de Alabama y Georgia para el mercado de Estados Unidos y las plantas de la República Checa y Eslovaquia para Europa), así como en mercados emergentes más grandes y competitivos como China, India y Turquía. Habiendo consolidado esas inversiones en mercados que son grandes, de rápido crecimiento, o que poseen ambas características, HMC ahora muestra un interés creciente en México como opción de inversión.

Lo anterior indica que puede ser el momento oportuno para aplicar una política más activa de IED mexicana dirigida a HMC y evitar que a esta empresa le ocurra lo mismo que a Toyota que, aunque estaba explícitamente interesada en establecer un centro de fabricación en América del Norte, no consideró la opción de México porque las autoridades mexicanas no tenían una política activa en materia de IED (Mortimore y Vergara, 2006). Las principales inversiones de Hyundai Motor Company en las plantas de Georgia y Alabama en Estados Unidos indican que la empresa ahora está en una situación similar a la que tenía Toyota hace unos cinco años.

b) La industria automotriz de Brasil

La industria automotriz de Brasil comenzó también como una iniciativa de sustitución de importaciones que producía vehículos anticuados, caros y de mala calidad. Las diferencias principales respecto de la industria automotriz de México son que Brasil no se ha transformado en una plataforma de exportación y que atrae IED en busca de mercado más que en busca de eficiencia. Por esa razón se especializa en vehículos pequeños y económicos para pasajeros —en particular los que consumen tanto etanol como gasolina— para el mercado interno, en lugar de automóviles diseñados para satisfacer el gusto de consumidores de mayores ingresos en los mercados de exportación (CEPAL, 2004). Por la misma razón, la industria automotriz de Brasil es menos competitiva que la de México en términos de orientación de las exportaciones y sofisticación del producto.

La nueva estabilidad macroeconómica lograda tras la aplicación del Plan Real en Brasil en la década de 1990, junto con los importantes incentivos para las nuevas inversiones en la industria automotriz que ofrecen varios

estados del país, se tradujo en la modernización de la industria automotriz de Brasil —lo que incluyó nuevas plantas modulares sofisticadas desde el punto de vista tecnológico— con las inversiones de los productores ya instalados (General Motors, Ford, Chrysler, Volkswagen y Fiat) y de nuevos productores (principalmente Renault/Nissan y PSA Peugeot Citroën), que aumentaron la capacidad de producción anual a más de tres millones de vehículos. Tras la crisis macroeconómica de 1999, la capacidad utilizada se desplomó de más del 90% en el período 1996-1997 a tan solo un 50% en 2000, a partir de la notable disminución de la demanda (ANFAVEA, 2006). Varias de las empresas transnacionales que operan en Brasil intentaron modificar su producción para adaptarla a los mercados de exportación.

Uno de los mayores retos económicos de la industria automotriz de Brasil, además de la estabilidad macroeconómica, es la apreciación de la moneda nacional. Esto podría dificultar la permanente expansión de la industria automotriz y su orientación cada vez más exportadora. Entre 2000 y 2005, mientras la industria automotriz mexicana se estancaba debido al lento crecimiento del mercado estadounidense, la producción de Brasil aumentaba de 1.691.200 a 2.528.300 unidades y sus exportaciones subían de 371.300 a 897.100 unidades (equivalentes al 35,5% de la producción nacional). La apreciación de la moneda no ha incrementado las importaciones de automóviles, ya que la industria está muy protegida por los aranceles de importación de un 35% sobre bienes provenientes de fuera del Mercosur. Del mismo modo, las importaciones fueron equivalentes a solo el 3,5% de la producción nacional.

Las autoridades de Brasil también intentaron atraer a los líderes de la industria automotriz y, al igual que en México, sus resultados han sido poco significativos. Honda ensambla su modelo Civic en una planta relativamente pequeña, con una capacidad de producción de 45.000 unidades, en Sumaré, y Toyota ensambla su modelo Corolla en una planta con una capacidad de producción de 60.000 unidades en Indaiatuba (ambas plantas en el estado de São Paulo). Ninguna de ellas ha dado a las empresas ensambladoras japonesas participaciones de mercado importantes en Brasil. HMC no ha ingresado significativamente en el competitivo mercado de demanda interna de Brasil porque, aparentemente, ha tenido mejores opciones para sus inversiones y ha tenido dudas acerca del desempeño macroeconómico de Brasil y de los problemas jurídicos sin resolver del período de intensos incentivos estatales (véase el recuadro III.6). Por lo tanto, la IED de Brasil no bastó para que HMC, una de las principales empresas transnacionales automotrices del mundo, instalara definitivamente una planta de ensamblaje en Brasil.

Recuadro III.6

HYUNDAI MOTOR COMPANY, KIA Y ASIA MOTORS EN BRASIL

Asia Motors, Kia y Hyundai Motor Company (HMC) comenzaron sus actividades en el mercado de Brasil vendiendo vehículos completamente desarmados junto con grupos empresariales locales. Aun después de que HMC adquiriera Asia Motors y Kia a fines de los años noventa, se mantuvieron las sociedades locales individuales. En la década de 1990 se iniciaron los proyectos para el ensamblaje local de las marcas Asia Motors, Hyundai y Kia, pero luego se suspendieron tras cumplir las siguientes etapas:

En 1990, Asia Motors comenzó la puesta en práctica de un proyecto de ensamblaje de automotores en Brasil por medio de su socio local. Se obtuvieron incentivos federales y estatales para la construcción de una planta en el estado de Bahía. No obstante, el proyecto se estancó y la empresa se retiró con deudas que ascendían a 280 millones de dólares en multas y pérdidas. Luego, HMC adquirió las marcas y activos de Asia Motors en la República de Corea.

El socio local de HMC, CAO A, comenzó la construcción de una planta en el estado de Bahía, pero debido a problemas

vinculados con el medio ambiente, entre otros, trasladó el proyecto al estado de Goiás en 2004, luego de ser incluido en un plan de promoción de inversiones que prevé descuentos tributarios y el suministro de infraestructura. El proyecto consistía en una operación de ensamblaje financiada y gestionada por CAO A de acuerdo con un contrato de licencia de HMC. La empresa también recibió incentivos fiscales del gobierno federal (equivalentes al 32% del impuesto industrial aplicado a vehículos, incluso importados, que se vendían en el país, que podían usarse para pagar otros impuestos federales). En mayo de 2005, el gobierno federal suspendió los incentivos con el argumento de que la empresa se había retrasado en la puesta en práctica del plan acordado. Se prevé que la producción comience en 2007; de no ser así, la empresa tendrá que devolver el equivalente financiero de los beneficios impositivos ya recibidos.

Kia tiene un proyecto para la construcción de una planta comercial, al igual que en el caso del proyecto de HMC, por parte del socio local (en este caso el grupo Gandini). Se había planteado una

sociedad inicial con Usipart, una subsidiaria de Usiminas, pero no se concretó. El proyecto luego se suspendió. Según los medios de comunicación, las razones de la suspensión fueron la volatilidad de los tipos de cambio y los aranceles de importación de las piezas para automóviles.

A diferencia de la disputa tributaria entre el Gobierno de Brasil y Samsung Electronics Company (SEC), que tuvo un resultado positivo con el establecimiento de la única planta de fabricación de discos duros fuera de la República de Corea, la controversia entre el gobierno y HMC aún no se ha resuelto de manera positiva. El 20 de febrero de 2007, *ValorFuturo* informó que el grupo CAO A financiaría una nueva planta de 250 millones de dólares en Anápolis, en el sur de Brasilia, para el ensamblaje anual de 50.000 vehículos utilitarios y camiones livianos modelo Porter. Esto indica que HMC finalmente ha decidido relegar a Brasil a una posición menos destacada dentro de su sistema internacional de producción mediante la operación a través de intermediarios que ensamblan automóviles completamente desarmados.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base del Ministerio para el Desarrollo, la Industria y el Comercio Exterior; Agência Estado, "Projeto da Hyundai em Goiás pode ser suspenso", 5 de junio de 2005 y *ValorFuturo*, 20 de febrero de 2007.

En suma, ni la industria automotriz mexicana basada en IED en busca de eficiencia ni la industria brasileña basada en IED en busca de mercados fueron eficaces para atraer inversiones importantes de las principales empresas del sector en el mundo. Mientras que últimamente Toyota y Honda han hecho inversiones más bien pequeñas en nuevas plantas en ambos países, HMC no lo ha hecho. En Brasil, esta última empresa se vio envuelta en una disputa tributaria con las autoridades locales, que la llevó a cambiar de opinión respecto de la inversión que

había previsto en ese país y que dio la impresión de que las políticas sobre la industria y la IED podrían haber sido mejor coordinadas. En México, la situación parece auspiciosa, aunque todavía no se ha anunciado ninguna decisión oficial de invertir en una nueva planta. Parecería que el largo retraso en la obtención de resultados se debe en parte a la falta de enfoque en las políticas de atracción de IED de las autoridades nacionales que, además, no apuntan directamente a HMC, a pesar de su posición entre las principales empresas de la industria automotriz.

3. Actividades de la República de Corea en la industria textil y de prendas de vestir de América Latina y el Caribe

La industria textil y de prendas de vestir de América Latina y el Caribe ha pasado por una notable transformación. Las iniciativas de ensamblaje orientadas a las exportaciones al mercado de Estados Unidos dejaron atrás a las industrias nacionales relativamente poco competitivas que sobrevivían gracias a los elevados aranceles de importación. Ese giro

se vio inicialmente impulsado por los nuevos cupos de importación de Estados Unidos que surgieron del Acuerdo relativo al comercio internacional de los textiles. Tanto México como la Cuenca del Caribe obtuvieron preferencias comerciales de Estados Unidos a raíz de este acuerdo por el mecanismo de producción compartida; la Cuenca

del Caribe obtuvo ventajas por la ley de recuperación económica de la Cuenca del Caribe de 1983, la ley de asociación entre Estados Unidos y la Cuenca del Caribe de 2000 y el CAFTA-RD de 2005, y México se benefició con el TLCAN de 1994. El propósito del Gobierno de Estados Unidos era ayudar a los productores textiles y empresas de prendas de vestir estadounidenses a competir mejor en su mercado interno con las importaciones asiáticas, mediante el otorgamiento de acceso no arancelario a bienes ensamblados en el exterior con componentes de Estados Unidos (tela, hilo y botones, entre otros). Las ventajas de México y la Cuenca del Caribe en este sentido se derivaban de la proximidad geográfica, los salarios relativamente bajos y las instalaciones en zonas para el procesamiento de exportaciones diseñadas para complementar la iniciativa de Estados Unidos.

Las empresas de prendas de vestir que se beneficiaron con la oportunidad de exportar al mercado de Estados Unidos desde México y la Cuenca del Caribe fueron principalmente de tres tipos (Mortimore y Zamora, 1999). En primer lugar, los grandes fabricantes de prendas de vestir con marca propia de Estados Unidos que a menudo establecían operaciones de ensamblaje en diferentes lugares, generalmente México, algún país de Centroamérica (El Salvador, Guatemala u Honduras) y algún país del Caribe (Jamaica o la República Dominicana). Esto les permitía sumar o eliminar líneas de ensamblaje a medida que cambiaban las ventajas competitivas de cada lugar, sin tener que retirarse completamente de ninguno de ellos, excepto en circunstancias extremadamente difíciles. En segundo lugar, los intermediarios medianos que ofrecían servicios de ensamblaje a compradores o fabricantes de Estados Unidos y que a menudo establecían una sola operación en el área para aprovechar las ventajas del nuevo contexto. Estas empresas algunas veces tenían que cambiar de ubicación a medida que cambiaban las ventajas competitivas locales. Por último, las empresas de prendas de vestir nacionales —que en general no tenían operaciones internacionales—, que también intentaron operar como ensambladoras por contrato para compradores y fabricantes de Estados Unidos. Si la economía nacional perdía ventajas competitivas en el sector de las prendas de vestir, estas empresas se veían obligadas a internacionalizar sus actividades o cambiar la naturaleza de estas. Para muchos de los países de la Cuenca del Caribe, la venta de prendas de vestir al mercado de Estados Unidos se transformó en el pilar de su repertorio exportador. En el caso de México, el ensamblaje de ropa no era una actividad tan importante como la de las plataformas de exportación de productos electrónicos y automotores, pero competía eficazmente con las plataformas de exportación de la Cuenca del Caribe.

La eliminación por etapas de los cupos de importación según el programa de liberalización del comercio del GATT y, más adelante, de la OMC, condujo a la desaparición de la mayoría de las ventajas especiales de las operaciones de ensamblaje situadas en México y en la Cuenca del Caribe, en particular luego de la última etapa de liberalización en 2005. Esa etapa incluía productos básicos en los que México y el Caribe se especializaban (sudaderas de punto, pantalones, ropa interior y ropa de dormir), fabricados en forma estandarizada y en grandes cantidades, con un trabajo de confección sencillo y pocos cambios de estilo. A partir de la existencia de un mejor acceso al mercado de prendas de vestir de Estados Unidos, las participaciones en el mercado de importación de los productores asiáticos, sobre todo de China e India, aumentó vertiginosamente mientras que las de México y la Cuenca del Caribe comenzaron a disminuir.

a) La industria textil y de prendas de vestir de México

La industria textil y de prendas de vestir aún es importante para la economía mexicana (Zaga, 2006; Ministerio de Relaciones Exteriores, 2006; Molina, 2006). En 2005, la industria textil representó el 3,2% del PIB manufacturero, generó 5.000 millones de dólares en exportaciones y 122.000 puestos de trabajo. La industria de prendas de vestir, a su vez, representó un 2,8% del PIB manufacturero, generó 5.200 millones de dólares en exportaciones y 400.000 puestos de trabajo. Juntas, estas industrias representaban el 15% del empleo en el sector manufacturero. La industria textil se ubicaba principalmente en los estados de México (22,5%) y Puebla (21%). La industria de prendas de vestir se encontraba más dispersa y sus puntos principales estaban en los estados de Coahuila (11,6%), México (9,1%) y Puebla (8,8%) y en el Distrito Federal (9,8%). Esta industria se vinculaba mucho más directamente con las operaciones de ensamblaje para la exportación al mercado de Estados Unidos, ya que el mecanismo de producción compartida impedía la incorporación de componentes que no fueran estadounidenses. Esto cambió con las normas de origen del TLCAN, que permitían el empleo de insumos mexicanos dentro de ciertos límites. El 77,7% de los 1.800 millones de dólares de IED que ingresaron a la industria de prendas de vestir de México en el período 1999-2005 provenía de inversionistas de Estados Unidos que, en su mayoría, se interesaban en México como base para la producción o el ensamblaje a efectos de competir en mejores términos con las importaciones de Asia en su propio mercado.

México se transformó en el principal proveedor de textiles y prendas de vestir (en conjunto) del mercado estadounidense entre 1998 y 2001, en parte como resultado

de las ventajas del TLCAN. Sin embargo, desde 2000, las exportaciones de México a Estados Unidos comenzaron a ubicarse muy por debajo de las de China. El segmento de las prendas de vestir es uno de los más disputados por México y China en el mercado de Estados Unidos, aunque China tiende a especializarse en artículos ligeros fabricados con uso intensivo de mano de obra y México tiende a especializarse en artículos más pesados que necesitan un tiempo de inmovilización breve y una confección menos compleja (Watkins, 2006). En 2005, China exportó al mercado estadounidense prendas de vestir por 19.900 millones de dólares (26,1%) mientras que el monto de México disminuyó a 6.300 millones de dólares (8,3%). Al mismo tiempo, el sector mexicano de textiles y prendas de vestir eliminó 286.668 puestos de trabajo (240.682 en el sector de las prendas de vestir y 45.986 en el de los textiles) entre 2000 y 2005. La competitividad de México en el sector de las prendas de vestir disminuyó fundamentalmente por los niveles salariales (el salario promedio por hora en México es 2,30 dólares, en comparación con 0,69 dólares en la costa de China y 0,41 dólares en las partes interiores de China) y por la apreciación de la moneda nacional. México también tuvo dificultades para competir con China con respecto a otros factores. Si se atribuyera a China un índice de 100, México no era competitivo en cuanto al costo de la energía (283), el costo del agua (250), la depreciación (120) y las tasas de interés (225). En otras palabras, la principal ventaja económica de México en comparación con China se limitaba solamente a la proximidad geográfica y a la capacidad de respuesta rápida consiguiente.

El problema no es solo que las prendas de vestir ensambladas en China compitan mejor que las de México. Incluso algunas de las partes más integradas de la industria textil y de prendas de vestir de México parecen estar sufriendo una pérdida significativa de participación en el mercado de importación. El área de La Laguna, que es bien conocida como fuente principal de pantalones vaqueros para el mercado de Estados Unidos y cuya capacidad para el mejoramiento a efectos de transformarse en proveedor integral mediante el uso, sobre todo, de tela para este tipo de pantalones producida localmente (Bair, 2002) a menudo ha sido mencionada como una historia de éxito del TLCAN (Gereffi, 2000), pero sus exportaciones han caído súbitamente y la actividad económica ha perdido dinamismo de manera significativa debido a la competencia de Asia (Gereffi cita a Rosenberg, 2006). Un productor textil de Estados Unidos, Cone Mills Corporation (que más adelante quebró y fue adquirido por International Textile Group), cerró sus plantas en Estados Unidos y estableció una empresa conjunta con un importante productor textil mexicano, Parras, con el que fundó Parras Cone, en el marco del TLCAN. Sin embargo, el socio mexicano casi entra en liquidación como resultado de la disminución

de las exportaciones de tela para pantalones vaqueros, lo que se atribuyó a la competencia de China (Compañía Industrial de Parras, S.A. de C.V., 2006). International Textile Group decidió invertir 100 millones de dólares en una nueva planta de fabricación de tela para pantalones vaqueros en Nicaragua (*Business Latin America*, 24 de julio de 2006), lo que parece indicar que aun las ventajas adicionales de la industria textil y de prendas de vestir del sistema del TLCAN no han sido suficientes para establecer las bases de una competitividad internacional sostenible. Además, las políticas nacionales no respaldaron demasiado las actividades en ese período.

De la información de la Asociación Coreana de Promoción del Comercio y las Inversiones surge que existen unas 40 empresas coreanas que operan en el sector textil y de prendas de vestir de México. Consisten, sobre todo, en comerciantes instalados en Ciudad de México (20), fabricantes de componentes vinculados a la industria del calzado en Guanajuato (11) o empresas de prendas de vestir en Puebla (6). Estas cifras parecen indicar que la industria textil y de prendas de vestir de México ya no es un punto fundamental de atracción para la IED coreana en ese país. De hecho, la IED coreana en esta industria es muy pequeña comparada con la dirigida a la industria de productos electrónicos en Baja California. Asimismo, las empresas coreanas son un componente muy pequeño de la industria de prendas de vestir de México. Se llevaron a cabo entrevistas con representantes de dos empresas coreanas en la ciudad de Atlixco, en el estado de Puebla, a efectos de establecer la posición de las empresas coreanas en esta industria en México (véase el recuadro III.7).

Cabe decir que las empresas coreanas no desempeñaron un papel primordial en la evolución de la industria textil y de prendas de vestir de México, aunque se vieron muy afectadas por ella. Muchas de esas empresas se sintieron atraídas hacia México por su proximidad geográfica al mercado de Estados Unidos en el contexto de los cupos permitidos en el Acuerdo relativo al comercio internacional de los textiles. Optaron por exportar al mercado de Estados Unidos en el marco del mecanismo de producción compartida y limitaron sus actividades al ensamblaje de insumos estadounidenses de mayor precio, lo que constituía una opción viable inmediatamente después de la muy considerable devaluación del peso mexicano en 1994. De acuerdo con las nuevas normas del TLCAN, algunas empresas se adaptaron mediante el desarrollo de instalaciones de producción locales a efectos de lograr capacidades integrales para operaciones inmediatas en lugar de continuar compitiendo exclusivamente por los precios en un entorno local cada vez menos competitivo. Por ello, de las dos empresas que se analizan en el recuadro III.7, la que más se integró prosperó mientras que la otra no lo hizo.

Recuadro III.7

HISTORIA DE DOS EMPRESAS COREANAS DE PRENDAS DE VESTIR EN ATLIXCO, ESTADO DE PUEBLA

Entre 1998 y 1999 dos empresas coreanas de prendas de vestir se establecieron en Atlixco. Una de ellas era subsidiaria de una mediana empresa transnacional coreana de prendas de vestir con operaciones internacionales en Bangladesh e Indonesia; la otra era una empresa conjunta formada por una empresa coreana residente en México y un comerciante coreano ubicado en Los Ángeles, California, este último con relaciones de subcontratación con otras empresas de ensamblaje en Guatemala y El Salvador. Ambas empresas fabricaban productos similares (camisetas y sudaderas, entre otros) para exportar al mercado de Estados Unidos, pero lo hacían de dos maneras radicalmente diferentes. La primera aplicaba un proceso de producción flexible, ya que poseía una operación integrada que producía su propia tela, con hilados estadounidenses y bienes ensamblados con insumos importados de Asia y Estados Unidos. Sus productos ingresaban al mercado de Estados Unidos sin pagar impuestos o pagaban impuestos sobre los insumos asiáticos, según fuera el caso. La otra empresa ensamblaba solamente insumos estadounidenses. La comparación

de las experiencias de las dos empresas coreanas de prendas de vestir permite ver muchos de los aspectos principales de la cambiante situación de la industria de prendas de vestir en México.

La primera empresa tuvo una muy buena experiencia ya que duplicó con creces la producción y las ventas entre 2000 y 2005, al mismo tiempo que incrementó su mano de obra en solo un 82%. Esta empresa optó por complementar su operación de confección de prendas con una inversión de 35 millones de dólares para producir y teñir su propia tela en México a efectos de contar con una capacidad integral en la propia empresa. Esta capacidad, en el contexto de las normas del TLCAN y junto con la proximidad geográfica, le dio una ventaja competitiva oportuna dentro de su propio marco corporativo, si bien perdió progresivamente su ventaja relacionada con el bajo costo debido a los aumentos salariales en México.

La segunda empresa comenzó empleando toda su capacidad para las operaciones de confección y sus operaciones tuvieron un auge importante hasta 2003, cuando su ventaja comparativa en el mercado

de Estados Unidos se vio limitada por los crecientes niveles salariales, los cambios en el Programa de importación temporal para producir artículos de exportación (PITEX) y la apreciación del peso mexicano. Aparentemente, el socio de Los Ángeles, California, comenzó a enviar más pedidos de Estados Unidos a empresas en Guatemala y El Salvador. En 2006, esta empresa se vio obligada a celebrar contratos de subcontratación por primera vez a efectos de poder sobrevivir.

Ambas empresas enfrentaron problemas similares como la pérdida de competitividad internacional debido al aumento de los salarios, la apreciación del peso y otros problemas locales que incluyen una elevada rotación de la mano de obra, la excesiva burocracia por parte de los funcionarios mexicanos, el robo de contenedores y su contenido, así como problemas de seguridad pública. Un punto importante es que la empresa más exitosa optó por readaptar su producción a las cambiantes circunstancias locales, mientras que la empresa menos exitosa simplemente continuó realizando solamente actividades de confección.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información proveniente de entrevistas y visitas a la planta de las empresas de Atlixco.

Parecería que la actual búsqueda de nuevas actividades con una tecnología más elevada por parte de las principales empresas transnacionales coreanas textiles y de prendas de vestir en su país de origen no ha tenido ningún efecto en México. Las operaciones textiles y de prendas de vestir coreanas en México y las nuevas actividades en la República de Corea no parecen estar conectadas de manera alguna.

b) La industria textil y de prendas de vestir de Guatemala

La IED coreana en la industria textil y de prendas de vestir de Centroamérica se concentra en gran medida en Guatemala. La industria textil y de prendas de vestir de ese país consiste en 508 empresas y emplea una mano de obra de 121.916 empleados (Vestex, 2006). El segmento textil comprende 50 fábricas de tejidos que emplean 18.500 trabajadores, mientras que el segmento de las prendas de vestir consiste en 198 empresas que generan 88.416 puestos de trabajo; los accesorios y los servicios constituyen el resto del sector. El segmento textil tiene una producción anual de 135 millones de libras (69,3% tela de tejido de punto y 30,7% tela de tejido plano). El

segmento de las prendas de vestir tenía una capacidad instalada de 76.875 máquinas de coser y su producción comprendía principalmente blusas playeras o sudaderas de punto para damas y niñas (categoría 339) (25,5%), pantalones y shorts para hombres y niños (categoría 347) (10,4%), pantalones y shorts de fibra sintética para damas y niñas (categoría 648) (6,6%) y otras manufacturas de fibra sintética (categoría 669) (Hanson, 2005). Entre 1989 y 1994 la industria de prendas de vestir de Guatemala se centró en la producción de hilados de algodón, camisas de punto de algodón y pantalones de algodón, y más del 60% de las exportaciones a Estados Unidos ingresaron de manera preferencial mediante el mecanismo de producción compartida. En el período 2000-2005, la industria había modificado su interés hacia las camisas de punto de algodón, los pantalones de algodón y artículos de fibras sintéticas y la proporción de prendas de vestir de Guatemala que ingresaba a Estados Unidos por medio de las preferencias (ley de asociación entre Estados Unidos y la Cuenca del Caribe) había disminuido a aproximadamente un 30%. La industria de prendas de vestir de Guatemala se destaca de la de los demás países de Centroamérica por tres razones. La primera es que en el sector hay una elevada proporción de empresas coreanas, tanto subsidiarias de empresas

transnacionales coreanas textiles y de prendas de vestir como pequeñas empresas locales propiedad de coreanos residentes con las que subcontratan. La segunda es que aproximadamente dos tercios de las exportaciones de prendas de vestir, sobre todo pantalones de algodón para mujeres y niñas y otras manufacturas de fibras sintéticas, ingresan a Estados Unidos sin ninguna de las preferencias establecidas en la ley de asociación entre Estados Unidos y la Cuenca del Caribe, es decir que se paga impuesto en la frontera con Estados Unidos si se empleó hilado o tela que no son estadounidenses en el producto final. La tercera es que la participación en la producción y las exportaciones relacionadas con los artesanos locales es considerablemente más grande en Guatemala que en el resto de Centroamérica. Los dos primeros aspectos son relevantes en este análisis.

La industria textil y de prendas de vestir de Guatemala se volvió más competitiva en el mercado de Estados Unidos en el período 1989-2005 y aumentó su participación en el mercado importador respecto de los textiles y prendas de vestir: de la posición número 33 (0,62%) pasó a ocupar la posición número 20 (1,18%). Respecto del sector de prendas de vestir, solamente ascendió de la posición número 22 (0,81%) a la número 16 (2,52%) (Hanson, 2005).⁵⁵ Los países de la Cuenca del Caribe proveedores de Estados Unidos estuvieron sujetos a reglas cambiantes. Los cupos de importación se flexibilizaron en el mercado de Estados Unidos entre 1989 y 1994, mediante el programa de acceso especial previsto en el mecanismo de producción compartida, que garantizaba niveles de acceso para las telas fabricadas y cortadas en Estados Unidos. Sin embargo, el TLCAN sumó un nuevo competidor, México, con beneficios más favorables (en particular respecto de las normas de origen y el ingreso libre de impuestos) que no estaban disponibles para los proveedores de prendas de vestir de la Cuenca del Caribe. La ley de asociación entre Estados Unidos y la Cuenca del Caribe de 2000 contribuyó a reducir esa desventaja al otorgar beneficios relacionados con la exoneración del pago de impuestos para las prendas de vestir elaboradas con hilados de Estados Unidos y algunas telas fabricadas en la región y permitir las operaciones locales de corte. Los beneficios de las normas de origen —que permitían una producción

integrada más verticalmente, similar a la de México— no se extendieron a la Cuenca del Caribe hasta que se negoció el CAFTA-RD con Estados Unidos en 2005. Esto produjo una situación curiosa en la que los productores de prendas de vestir de Guatemala se sienten cada vez menos inclinados a hacer uso de las preferencias ofrecidas por el Gobierno de Estados Unidos para los productores de prendas de vestir de la Cuenca del Caribe, aunque los aparentes beneficios de esas preferencias estén aumentando.

El fin de las cuotas de importación al mercado de Estados Unidos en 2005 permitió a las empresas asiáticas —sobre todo chinas— competir más duramente con los países de la Cuenca del Caribe en Estados Unidos (Hernández, Romero y Cordero, 2006). Guatemala tiene salarios más bajos en el sector de las prendas de vestir que competidores como México y Costa Rica; no obstante, es un país considerablemente más caro que otros países de Centroamérica y mucho más caro que China (Milian, 2005; Amenábar, 2006). Asimismo, algunos países centroamericanos (Nicaragua y Costa Rica) tienen algunas preferencias comerciales especiales de acuerdo con la ley de asociación entre Estados Unidos y la Cuenca del Caribe de 2000. Una posible ventaja competitiva de Guatemala es que su industria textil y de prendas de vestir es relativamente más grande (111 de las 200 principales empresas transnacionales que operan en zonas de procesamiento de exportaciones en Centroamérica son empresas de prendas de vestir en Guatemala) y los principales empleadores de la industria son las empresas de Asia (sobre todo de Corea), muchas de las cuales ya ofrecen servicios integrales (Amenábar, 2006; Milian, 2005). En otras palabras, las empresas de prendas de vestir de Corea instaladas en Guatemala aparentemente tenían una ventaja competitiva para enfrentar el reto de China.

Se llevaron a cabo entrevistas con representantes de seis empresas de Corea del sector textil y de prendas de vestir en Guatemala.⁵⁶ Una de ellas es una empresa textil de teñido de telas por encargo para empresas locales coreanas; otra de las empresas operaba exclusivamente mediante subcontratación de empresas locales de prendas de vestir propiedad de coreanos residentes; las otras cuatro eran grandes empresas de prendas de vestir incluidas en la lista de las 200 empresas más grandes de Centroamérica (dos

⁵⁵ En el mismo período, la República de Corea vio caer su posición del tercer lugar a menos del décimo lugar como proveedora de prendas de vestir de Estados Unidos, aunque pudo conservar su lugar como proveedora de textiles y prendas de vestir (conjuntamente) ya que en estos rubros bajó solo del tercer al quinto lugar. En 2006, como proveedora de Estados Unidos, la República de Corea se ubicó en cuarta posición respecto de los hilados (61,8 millones de dólares), en el tercer lugar respecto de las telas (597,4 millones de dólares) y en el noveno lugar respecto de las confecciones (99,6 millones de dólares) (IDS, 2006).

⁵⁶ Estas empresas son Hansae Guatemala Office, Hansoll Guatemala SA, Young Shin Guatemala SA, Shin Won Guatemala SA, CimaTextiles SA y Sae A International SA.

ellas estaban entre las cinco principales). Cinco de las seis empresas fueron fundadas entre 1997 y 2003 mientras que la otra comenzó a funcionar en 1989. Las ventas de estas empresas fueron de entre 14 millones a 311 millones de dólares en 2005. Si se excluye la empresa de prendas de vestir que solamente subcontrataba y la empresa textil, la cantidad de empleados era de 1.200 a 6.000 personas.

Las principales diferencias en el desempeño de estas empresas tuvieron que ver con su acceso al mercado de Estados Unidos. Algunas accedieron a ese mercado en el marco del mecanismo de producción compartida o ley de asociación entre Estados Unidos y la Cuenca del Caribe de 2000, emplearon tela fabricada en Estados Unidos y limitaron la actividad local al corte y confección de las prendas. Otras empresas lo hicieron sin preferencias, empleando hilado o tela de Asia y pagando impuestos en el momento del ingreso de los productos a Estados Unidos. Dos empresas ofrecieron servicios integrales mientras que las demás no lo hicieron. Otra diferencia tuvo que ver con la subcontratación. Una empresa solo subcontrató mientras que otra no subcontrató en ningún momento. Otras tres empresas de prendas de vestir subcontrataron con ensambladores coreanos locales principalmente para atender la demanda variable que algunas veces sobrepasaba la capacidad de sus propias plantas. Si bien estas diferencias son importantes, lo que se destaca es la similitud de las actividades de las empresas en general.

Estas empresas compartían muchas características fundamentales. Sin ser la empresa textil, todas las empresas de prendas de vestir producían prendas de punto, sobre todo camisetas, blusas y pantalones. También enviaban por lo menos el 90% de su producción a Estados Unidos. Compartían muchos de los principales clientes, como Target, Wal-Mart, K-Mart, Sears, JC Penney y Liz Claiborne. Las subsidiarias formaban parte de los sistemas internacionales de producción que eran sorprendentemente similares en el sentido de que tendían a incluir a Guatemala, Honduras y Nicaragua en Centroamérica y a China, Indonesia, Saipán y Viet Nam en Asia. Los bienes más complejos se ensamblaban en Asia y los más simples en Centroamérica. En la mayoría de los casos, las operaciones en Guatemala representaban una parte importante de su red de producción internacional. Las empresas de prendas de vestir consideraban a Guatemala como un centro de costos para el suministro al mercado de Estados Unidos, sobre la base de las ventajas competitivas de Guatemala. En un comienzo, esas ventajas consistían sobre todo en la proximidad geográfica (rápida respuesta), el bajo costo (salarios relativamente bajos), el acceso preferencial al mercado de Estados Unidos, la presencia de otras empresas coreanas textiles y de prendas de vestir, la disponibilidad de una mano de obra relativamente calificada, la disponibilidad de insumos locales y de un

clima que consideraban propicio para una productividad mayor a la del resto de Centroamérica.

Quizás el hallazgo más importante sea que la opinión generalizada era que Guatemala estaba perdiendo competitividad internacional en las exportaciones de prendas de vestir y que dado que el CAFTA-RD aparentemente no iba a resolver el problema antes de que las salvaguardas de Estados Unidos respecto de las importaciones de prendas de vestir de China terminaran en 2008, las prioridades para la IED en el futuro de las casas matrices ahora se centraban más en los países de Asia. Los principales problemas que mencionaron con respecto a las operaciones en Guatemala fueron los salarios cada vez más elevados, la apreciación de la moneda nacional, la inseguridad, el robo de las mercancías durante el transporte, la burocracia administrativa y la inestabilidad política. La combinación de estos factores negativos redujo la ventaja competitiva de Guatemala a la rápida respuesta para los productos menos sujetos a variaciones de precios, al igual que ocurrió en el caso de las empresas de prendas de vestir coreanas en México.

Del análisis de la industria textil y de prendas de vestir en Guatemala surgen dos conclusiones principales. La primera es la paradoja de que Guatemala debería estar perdiendo competitividad internacional en esta industria ya que era el único país de Centroamérica que parecía estar mejor preparado para la apertura del mercado de Estados Unidos a los competidores mundiales en el contexto del Acuerdo relativo al comercio internacional de los textiles. De hecho, proporcionalmente más productores de prendas de vestir de Guatemala ya ofrecían servicios integrales con telas producidas localmente con hilados estadounidenses e importadas de países de Asia. Las nuevas normas de origen del CAFTA-RD deberían haber constituido una nueva oportunidad para estas empresas. En segundo lugar, tal como ocurría con las empresas de prendas de vestir coreanas en México, el mejoramiento tecnológico en las sedes de Corea no se reflejaba en las operaciones de las subsidiarias de Guatemala.

En conclusión, es necesario considerar medidas de política nacional para evitar que las plantas coreanas en América Latina y el Caribe se transformen en ejemplos de lo que se ha denominado “competitividad ilusoria” (Mortimore, 2003), por la cual las mayores exportaciones de prendas de vestir van acompañadas de un elevado contenido de importaciones y la disminución de la industria textil local que, finalmente, condena a la industria a la reducción de las participaciones de mercado en un mundo más competitivo. El objetivo de esas medidas relativas a las políticas sería aprovechar la mayor integración de la industria textil y de prendas de vestir de Corea en la región para beneficiarse de las nuevas oportunidades disponibles de acuerdo con las normas de origen del CAFTA-RD.

4. Actividades de la República de Corea en la industria de recursos naturales de América Latina y el Caribe

Salvo pocas excepciones, las empresas transnacionales de la República de Corea que operan en el sector de los recursos naturales y en el de las manufacturas basadas en ellos históricamente han mostrado estrategias extremadamente pasivas en América Latina y el Caribe. Las estrategias de búsqueda de recursos naturales en un comienzo tendían a asegurar su suministro mediante contratos de largo plazo o participaciones minoritarias de capital en proyectos relacionados con este tipo de recursos.

Como ya se señaló, SK Corp. ocupa el puesto 111 de las empresas transnacionales en cuanto a ventas y es la principal empresa refinadora de petróleo de la República de Corea. Su inversión directa inicial en el exterior se llevó a cabo sobre todo para asegurar fuentes de petróleo, y las operaciones de producción y exploración mar adentro siguen estando entre sus principales actividades. Posee 19 bloques petrolíferos y gasíferos en 12 países. Actualmente participa en actividades de exploración y producción para su propio uso y para la comercialización. En América Latina, SK Corp. está llevando a cabo exploraciones petroleras en tres bloques en Brasil y Perú, en asociación con otras empresas transnacionales.

El enorme proyecto de producción y explotación de gas natural Camisea, en Perú, es una iniciativa muy importante para SK Corp. en América Latina (del Solar, 2006; SK Corp., 2006b). El proyecto tiene tres componentes. Respecto del primero, el suministro de materias primas, existe una inversión de 550 millones de dólares para explorar y explotar los bloques 56 y 88 en un período contractual de 40 años. Esta inversión comenzó en agosto de 2004 y la producción debería iniciarse en 2008. Un consorcio encabezado por Pluspetrol (27,2%), Hunt Oil (25,2%), SK Corp. (17,6%), Repsol (10%), Sonatrach (10%) y Tecpetrol (10%) está a cargo del proyecto. El segundo componente de la iniciativa es una inversión de 820 millones de dólares para la construcción de dos gasoductos para el transporte de gas natural y productos líquidos afines: un gasoducto de 729 kilómetros para el transporte de gas natural hasta Lima y un oleoducto para líquidos de 548 kilómetros

hasta el puerto de Pisco. Un consorcio integrado por Tecgas (23,6%), Hunt Oil (22,4%), Sonatrach (21,2%), Pluspetrol (12,4%), SK Corp. (11,2%), Suez-Tractebel (8,1%) y Graña y Montero (1,2%) está a cargo de estas obras. El tercer componente, la distribución, supone la construcción de una planta para gas natural licuado con un costo de 2.800 millones de dólares en la costa peruana, en un predio administrado por Hunt Oil (50%), SK Corp. (30%) y Repsol (20%). Esta planta posee ventajas geográficas significativas para los mercados de Chile, México y Estados Unidos, en comparación con sus principales competidores mundiales.

La única nube en el horizonte de este proyecto es el creciente activismo en la región y una intervención del sector público cada vez mayor en proyectos de exportación de recursos naturales de gran escala (Ruiz-Caro, 2006). Esto se evidencia en las iniciativas de integración energética mediante la interconexión en el área del petróleo, el gas y la electricidad, el papel cada vez mayor de las revitalizadas empresas petroleras estatales y los cambios en las políticas de precios. Sin embargo, el activismo es menos evidente en Perú, en comparación con otros productores de petróleo y gas de la región, como Argentina, Bolivia, Ecuador y República Bolivariana de Venezuela (véase el capítulo I).

En suma, la dimensión financiera de este proyecto latinoamericano demuestra que SK Corp. está dispuesta a asumir riesgos mayores; no obstante, continúa operando con socios locales para distribuir ese riesgo, lo que lleva a pensar que la magnitud de sus inversiones ha aumentado, aunque su política corporativa sea, en alguna medida, pasiva en la región.

LS Nikko obtiene más de la mitad de su cobre de tan solo tres países de América Latina: Brasil, Chile y Perú. Actualmente, gracias a los elevados precios internacionales del cobre, la empresa ha podido iniciar una internacionalización más activa y ha puesto su mirada sobre todo en América Latina. En primer lugar, ha procurado la integración vertical hacia arriba por medio de IED en busca de recursos naturales para comprar minas en Perú (Marcona) y posiblemente, en Chile y México.⁵⁷ En

⁵⁷ La mina de cobre de Marcona fue adquirida a Rio Tinto en 2004 por 33,5 millones de dólares y quedó en manos de una empresa conjunta integrada por la canadiense Chariot Resources (70%) y dos socios coreanos, Kores y LS Nikko Copper Inc. (ambos con un 15%). Serán necesarios otros 248 millones de dólares para desarrollar esta empresa. LS Nikko Copper Inc. adquirió el derecho a comprar la mayoría de la producción (un 70% de cátodos y un 90% de concentrados) durante 10 años en condiciones de mercado. Se espera que la mina comience su producción en marzo de 2009 (Chariot Resources, 2006, Departamento del Interior, 2005).

segundo lugar, ha considerado llevar a cabo una mayor integración vertical hacia abajo por medio de IED en busca de mercado en la fabricación de cable en China, uno de sus principales clientes y, quizá, en una nueva fundición de cobre en Chile o China. Otra iniciativa de internacionalización es la asociación de la empresa con Pan Pacific Copper Co. Ltd, una alianza establecida en 2000 por los productores japoneses Nippon Mining and Metals (65%) y Mitsui Mining and Smelting Co. Ltd (35%), que ahora se ubica en la tercera posición respecto de su tamaño entre los refinadores de cobre del mundo, detrás de Codelco de Chile y Phelps Dodge Corp. En otras palabras, la internacionalización de LS Nikko parece más enérgica; no obstante, aún se realiza sobre todo con socios japoneses de una manera relativamente pasiva. El proyecto de fundición constituye una oportunidad para que la empresa sea más independiente en ese sentido, en un contexto favorable, dados los altos precios del cobre.⁵⁸

POSCO se ubica en el puesto 236 del mundo respecto de su tamaño y es el cuarto fabricante de acero. Ante la implacable competencia de la producción de bajo costo de China, se vio obligada a dirigirse a segmentos superiores del mercado y a asumir proyectos de gran

magnitud en China e India, como ya se analizó. En América Latina, los resultados de la internacionalización de la empresa han sido bastante modestos. Durante años, ha sido un socio pasivo en una empresa conjunta denominada Companhia Coreano-Brasileira de Pelotização (KOBRASCO), junto con Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), cuyo propósito es producir gránulos de mineral de hierro (*pellets*) en Brasil y de este modo asegurar su propio suministro para la fabricación de acero. Solo hace poco tiempo POSCO se comprometió a llevar a cabo un proceso de internacionalización más activo en la región mediante la inversión en una planta de acero galvanizado de 200 millones de dólares en Tampico, México, para el suministro a la industria automotriz. Por lo tanto, aunque las iniciativas de POSCO en América Latina son bastante reducidas en comparación con las que ha emprendido en otras partes del mundo, constituyen un giro de un proyecto estrictamente de recursos naturales a un proyecto de manufacturas basadas en recursos naturales. En el recuadro III.8 se analiza el caso de un pequeño competidor de POSCO, que comenzó el proceso de internacionalización mediante la inversión directa en América Latina para producir planchas de acero de bajo costo para el mercado coreano.

Recuadro III.8

**DONGKUK STEEL EN BRASIL: DEL COMERCIO A LA INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR
PARA REDUCIR LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN**

Dongkuk Steel, constituida en 1954, se ha transformado en un grupo de filiales interrelacionadas que incluyen Dongkuk Steel Mill Co. Ltd., Union Steel Mfg. Co. Ltd., Kukje Machinery Co. Ltd., Kukje Transportation Co. Ltd. y Cheongyang Transportation Co. Ltd. Dongkuk Steel registró ventas totales por 3.500 millones de dólares en 2005, de las cuales más del 90% se realizaron en el mercado interno. Su actividad principal aún es el suministro de chapas de acero para la construcción de buques, tanques para gas natural licuado, oleoductos y otras ramas de la construcción. Sus plantas de fabricación de chapas de acero en Pohang tienen una capacidad de 2,5 millones de toneladas.

Frente a la dura competencia en el sector de fabricación de chapas de acero, Dongkuk Steel contrató a la empresa italiana Danieli SpA para modernizar su tecnología en Pohang, pero aun así el aumento del won y las importaciones de acero a menor precio socavaron gravemente la competitividad de Dongkuk en el mercado coreano. En 2005, Dongkuk Steel decidió internacionalizar sus actividades para producir chapas de acero en el extranjero y reexportarlas a la República de Corea, lo que permitiría a la empresa competir mejor en el mercado nacional. Para tal fin, se unió con Danieli SpA (Italia) y CVRD (Brasil), para establecer una nueva fábrica de chapas de acero, Usina Siderúrgica do Ceara (USC), en

Brasil. Dongkuk es propietaria del 50% del capital con derecho a voto, invertirá 100 millones de dólares en el proyecto y comprará directamente un 50% de las 1,5 toneladas de chapas de acero que la empresa produce para la exportación a la República de Corea. Antes de integrar esta iniciativa, Dongkuk Steel tuvo contratos de largo plazo para la compra de un millón de toneladas de chapas de acero de otro productor de Brasil, Companhia Siderúrgica de Tubarão (CST). Mediante la internacionalización, Dongkuk Steel se ha asegurado un suministro a largo plazo de chapas de acero de menor costo de sus propias instalaciones en el extranjero para sus clientes coreanos.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Dongkuk Steel, "Annual Report, 2005" [en línea] 2006 <http://www.dongkuk.co.kr>; Dongkuk Steel, "Dongkuk Steel Group" [en línea] 2006 <http://www.dongkuk.co.kr>; *Valor económico*, "Brasil sera base de suprimento de usinas da Dongkuk na Coréia", 19 de octubre de 2005.

⁵⁸ Uno de los nuevos temas de política que surgen en América Latina como resultado de los precios internacionales mucho más elevados de los minerales es la definición del gravamen impositivo de los gobiernos anfitriones. En Chile y, hasta cierto punto, Perú, se han aplicado regalías a las empresas mineras, aunque sin afectar la propiedad de los proyectos (Sánchez-Albavera y Lardé, 2006).

Eagon Industrial Co. es una de las pocas pequeñas empresas analizadas en este documento.⁵⁹ Como se ha señalado, inició su inversión directa en el exterior debido a la escasez de materia prima y a los crecientes costos de la mano de obra en su país de origen. Estableció subsidiarias para la búsqueda de recursos naturales en Malasia (1980), Islas Salomón (1983), Indonesia (1987), Chile (1993) y China (1996). La crisis asiática de 1997 causó graves problemas a Eagon en la República de Corea, y la drástica devaluación del won coreano la obligó a reorientar sus competencias principales. En consecuencia, comenzó a obtener recursos naturales solamente de Asia y a reformular su estrategia empresarial para cumplir con los niveles internacionales de la industria.

En poco tiempo, su filial de Chile, denominada Eagon Lautaro SA, quedó a la deriva por la situación de su empresa matriz de la República de Corea durante la crisis financiera. Eagon Lautaro SA, que en un comienzo suministraba chapas de pino a la Eagon coreana, se vio en peligro inminente de quiebra cuando ya no pudo cumplir esa función y tuvo que reiniciar sus actividades. Comenzó a especializarse en madera terciada de pino más cara (lijada y sin nudos) para muebles, para exportar principalmente a Estados Unidos y México. Esta inteligente transformación resultó una estrategia ganadora por varias razones: i) la empresa salió del mercado de Asia, donde ya no podía competir debido a las enormes devaluaciones ocurridas por la crisis financiera asiática; ii) aprovechó el reciente desarrollo del mercado de Estados Unidos impulsado por los grandes productores de madera terciada de Chile, como Arauco; iii) aprovechó las operaciones de importación de Eagon (Estados Unidos) ya existentes en el mercado estadounidense hasta que llegó a representar del 70% al 80% de las importaciones de esa filial; iv) consolidó sus ventajas competitivas en los mercados de Estados Unidos y México gracias a los tratados de libre comercio que Chile había firmado con esos países, y v) se especializó en la producción de chapas de madera de mayor valor para muebles, más que en mayores volúmenes de menor calidad, lo que le permitió coexistir con Arauco, el principal productor chileno, que absorbía aproximadamente el 80% de las exportaciones de chapas de madera y, más importante aún, con Arauco y Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones (CMPC), las dos empresas chilenas que controlaban aproximadamente el 80% de los insumos de materia prima para chapas de madera en Chile. Eagon Lautaro SA tuvo tanto éxito con su nueva estrategia que se transformó en una de las unidades

más rentables de Eagon Industrial Co. y actualmente puede considerar la posibilidad de expandir sus actividades a la producción y la exportación de chapas de madera nativa para muebles e, incluso, de adquirir Eagon de Estados Unidos para consolidar su posición en ese país.

En otras palabras, Eagon Lautaro SA es un ejemplo de una subsidiaria que sobrevivió cuando los cambios de las circunstancias de la empresa matriz eliminaron su competitividad dentro de la organización. Sobrevivió, en gran medida, independientemente de las decisiones de la sede de la empresa en la República de Corea, y no solo sobrevivió, sino que se transformó en uno de los componentes más dinámicos de la empresa.

Las empresas transnacionales coreanas llegaron relativamente tarde a la región. Parecería que en un comienzo sus expectativas iniciales no se vieron cumplidas y consideraron que tenían mejores oportunidades de inversión en otros lugares. Las principales empresas transnacionales coreanas de productos electrónicos no parecen muy decididas a transformar sus plantas de ensamblaje en centros de fabricación (con excepción, en parte, del complejo de LG Electronics en Reynosa) y prefieren canalizar su inversión directa en el exterior hacia China y otros países asiáticos. Hace muy poco que la principal empresa transnacional coreana del sector automotor—Hyundai Motor Company—demostró interés en expandir su sistema de producción internacional a la región, tras hacerlo primero en Asia, América del Norte y Europa. Las numerosas empresas transnacionales textiles y de prendas de vestir que ya estaban presentes en la región son reacias a modernizar sus activos y han reorientado su inversión directa en el exterior a los países asiáticos, sobre todo China. Las empresas transnacionales que buscan recursos naturales o que llevan a cabo actividades de fabricación basadas en recursos naturales continúan aplicando sus estrategias pasivas de inversión en la región, aun en un momento en que los precios internacionales de sus productos básicos son elevados. Todo esto hace pensar que los encargados de formular políticas en América Latina tienen una ardua tarea por delante para aumentar el atractivo de la región para los inversionistas extranjeros de manera que puedan contribuir sustancialmente a su mejoramiento industrial y tecnológico.

El análisis que antecede indica que el proceso de internacionalización de estas empresas transnacionales coreanas aún se limita a funciones sencillas relacionadas con la primera fase de la trayectoria de desarrollo coreana

⁵⁹ La información se basa en entrevistas en la sede de Eagon en Seúl y en su subsidiaria en Lautaro (Chile), así como en los datos del sitio oficial de la empresa [en línea] <http://www.eagon.com>.

—de industrialización orientada al exterior— como asegurar los suministros de recursos naturales, aumentar el acceso a los mercados o establecer plataformas de exportación para abastecer a terceros mercados. El análisis de los puntos principales de la IED coreana en América Latina y el Caribe demuestra que las empresas transnacionales coreanas, en general, no atribuyen a la

región una importancia primordial con respecto a sus sistemas de producción internacional. Por lo tanto, no existe un vínculo directo entre la fase actual del proceso de desarrollo de la República de Corea —que avanza hacia una economía basada en el conocimiento— y el mejoramiento industrial y tecnológico de sus inversiones en la región.

E. Conclusiones y recomendaciones de política

El proceso de desarrollo de la República de Corea ha sido uno de los más impactantes de los países en desarrollo y el país se transformó en un ejemplo del milagro de Asia sudoriental. La experiencia de la República de Corea, que fue resultado, sobre todo, de las políticas aplicadas, demostró que es factible cambiar de una industrialización orientada al exterior a una economía basada en el conocimiento, de ser un país seguidor a ser un país líder en materia de tecnología y de ser un imitador a ser un innovador. A lo largo de este proceso, el papel de la inversión extranjera directa y de la inversión directa en el exterior cambió considerablemente. La inversión extranjera directa, que durante la etapa de industrialización orientada al exterior estaba restringida, se consideró luego una fuente de tecnología y de otros activos estratégicos en un contexto de transición a una economía del conocimiento. La inversión directa en el exterior, que en un comienzo se desalentó por razones vinculadas con la balanza de pagos, luego se fomentó para facilitar la internacionalización de las empresas transnacionales emergentes de la República de Corea que buscaban transformarse en protagonistas mundiales.

La internacionalización de las empresas transnacionales coreanas se centró en una cantidad relativamente pequeña de empresas, en un puñado de industrias —sobre todo de electrónica, automotores, textiles y prendas de vestir, y recursos naturales y manufacturas basadas en ellos— y se dirigió a los mercados principales: América del Norte (especialmente Estados Unidos), Europa y Asia (sobre todo China). A medida que las empresas coreanas comenzaron a perder competitividad en actividades tradicionales de bajo costo relacionadas con productos básicos, se vieron obligadas a modificar sus operaciones para adaptarlas a las relacionadas con una economía basada en el conocimiento y a dejar atrás industrias y tecnologías que se basan en el volumen y en los bajos costos de producción para inclinarse hacia las que se caracterizan por la calidad, el

valor agregado y los precios superiores. Muchas de las empresas coreanas se vieron acorraladas, en términos de competencia, entre sus líderes tecnológicos originales (las empresas transnacionales de Japón) y otras empresas de Asia que las seguían de cerca y las imitaban (sobre todo empresas chinas), lo que las llevó a internacionalizar sus actividades.

La situación competitiva de cada una de las industrias principales varía en alguna medida; sin embargo, el sentido del cambio es similar. Algunas empresas coreanas son transnacionales de nivel mundial, como Samsung Electronics Company, LG Electronics y Hyundai Motor Company, que ya poseen complejas estrategias de internacionalización y han avanzado en el mejoramiento industrial y tecnológico de los activos en su país y en el exterior, y se especializan en productos cada vez más sofisticados. Otras empresas son más pequeñas (productores textiles y de prendas de vestir) o llevan a cabo actividades más tradicionales (SK Corp., LS Nikko Copper y POSCO) o ambas cosas (Eagon). Estas empresas se vieron obligadas a internacionalizarse para seguir siendo competitivas, aun en sus mercados de origen. Su respuesta fue establecer una red mundial mediante las inversiones directas en el exterior a efectos de transformarse en protagonistas mundiales.

Los procesos de internacionalización de estas importantes empresas coreanas han abarcado numerosos objetivos, que incluyen la búsqueda de recursos naturales, de mercados, de eficiencia y de activos estratégicos, y sus prioridades se han modificado con el transcurso del tiempo. En su afán inicial por internacionalizarse, varias empresas transnacionales coreanas se vieron envueltas en graves problemas, lo que desde entonces las llevó a ser más cautas y selectivas. Si bien la situación difiere de una industria a otra y de una empresa a otra, es evidente que las estrategias de inversión en busca de eficiencia y de activos estratégicos se han vuelto más importantes para las empresas transnacionales coreanas que las estrategias

en busca de recursos naturales y de mercados, en un contexto de cambio hacia una economía del conocimiento y en relación con la evolución de la red mundial de cada empresa.

El análisis detallado de los principales puntos de inversión directa en América Latina y el Caribe de la República de Corea demuestra inequívocamente que las empresas transnacionales coreanas no consideran que esta región tenga una importancia prioritaria y la mayoría estima que tiene mejores oportunidades de inversión en otros lugares. Muchas han tenido problemas en la región y creen que no han recibido un tratamiento adecuado de parte de los países anfitriones. En consecuencia, la participación de estas empresas aún se limita a cumplir funciones relativamente sencillas relacionadas con la primera fase del proceso coreano de desarrollo —industrialización orientada al exterior— como la de asegurar suministros de recursos naturales, aumentar el acceso a los mercados o establecer plataformas de exportación que emplean componentes importados para suministrar productos finales al mercado de Estados Unidos.

Pocas de las principales empresas transnacionales coreanas actualmente consideran realizar inversiones importantes en la región. Con la notable excepción de la nueva planta de fabricación de paneles de plasma de LG Electronics en Reynosa (México), las principales empresas transnacionales coreanas de productos electrónicos no parecen estar muy decididas a transformar en fábricas sus plantas de ensamblaje latinoamericanas. Más bien continúan destinando su inversión directa en el exterior sobre todo a China y a otros países asiáticos. La principal empresa transnacional de la industria automotriz, Hyundai Motor Company, hace poco comenzó a considerar la realización de inversiones para ampliar su sistema de producción internacional e incluir a América Latina; hasta ahora prefirió centrar sus actividades en Asia, América del Norte y Europa. La decisión de la empresa de no incluir a Brasil en su propio sistema de producción internacional no es auspiciosa. Las numerosas empresas transnacionales textiles y de prendas de vestir presentes ya en la región se muestran reacias a modernizar sus activos y reorientan su inversión directa a países asiáticos, sobre todo China. Las empresas transnacionales que buscan recursos naturales o manufacturas basadas en recursos naturales, con pocas excepciones, siguen aplicando estrategias de inversión bastante pasivas en la región, aun en un momento en que los precios internacionales de sus productos básicos son elevados. En consecuencia, hay pocos indicios de que aumente la IED coreana en la región y, aun menos, de la existencia de un vínculo directo entre la fase actual del proceso de desarrollo coreano —que avanza hacia una economía basada en el conocimiento— y las actividades de las empresas transnacionales coreanas en América

Latina y el Caribe. La inversión directa en el exterior de la República de Corea no basta para transmitir los buenos resultados industriales y tecnológicos de la economía coreana a América Latina y el Caribe.

Cabe preguntarse si la política de cada país puede influir para cambiar la situación. La experiencia de la República de Corea parece indicar que los encargados de formular las políticas en América Latina y el Caribe podrían obtener mejores resultados de las políticas de desarrollo económico impulsado por la IED (Lall y Narula, 2006; CEPAL, 2005). Las mejores políticas podrían atraer a las empresas transnacionales, adaptarse mejor a sus propias prioridades nacionales de desarrollo y permitir la obtención de beneficios de sus inversiones (Mortimore, 2004; CEPAL, 2005); la formulación de mejores políticas puede ayudar a que la IED efectivamente contribuya al desarrollo económico en América Latina y el Caribe, sobre todo en el caso de la inversión coreana.

En un mundo en que aumenta la competencia por la IED de mayor calidad y en el que las políticas de posibles países anfitriones se están volviendo cada vez más sofisticadas (véanse el capítulo II y Gligo, 2007), la mayoría de los países de América Latina aún se apoya en los incentivos horizontales del período de reforma económica de la década de 1990, como la apertura de la economía, la liberalización, la desregulación y la privatización, entre otras medidas. Pocos de esos países, si es que alguno lo hace, emplean el tipo de estrategias que han dado mejores resultados en otras regiones, sobre todo Asia y Europa. Muchos países de estas regiones han logrado atraer el tipo de IED que consideraban más adecuada para sus propósitos gracias a políticas de IED más activas o integradas, empleando a menudo estrategias de selección, como la de dar prioridad a la clase de inversión que desean, identificar a los principales inversionistas que cumplan con el perfil adecuado y concentrar en forma activa sus esfuerzos de promoción de IED para atraerlos (Lowenthal, 2001). Países tan diferentes como Francia, Irlanda, Malasia, República Checa y Singapur han demostrado que las políticas de IED dirigidas a objetivos específicos pueden producir mejores resultados en términos de desarrollo económico impulsado por la IED.

No hay duda de que las economías de América Latina y el Caribe se han beneficiado con la IED, pero no en la misma medida que otras regiones en las que la optimización del efecto de la IED es una preocupación consciente que se refleja en las políticas. Las políticas pasivas al respecto en la región no han logrado obtener los beneficios esperados de la IED recibida o no lo han hecho en la medida deseada (Mortimore, 2006).

Cabe mencionar un ejemplo de esta situación. Sabido es que la IED en busca de eficiencia puede traducirse en beneficios concretos con respecto a la transferencia de

tecnología, los eslabonamientos productivos, la capacitación de recursos humanos y el desarrollo empresarial (UNCTAD, 2002), aunque se reconoce que esos beneficios están lejos de ser automáticos. En América Latina y el Caribe las políticas pasivas basadas en los incentivos horizontales (sobre todo las exoneraciones tributarias en las zonas procesadoras de exportaciones) no han integrado las actividades de inversión de manera efectiva a la industria local en ninguna de las áreas mencionadas (Mortimore, 2004, 2006). El resultado son operaciones que funcionan como enclaves y que producen ganancias de exportación muy cuantiosas, pero que no contribuyen de manera fundamental al mejoramiento tecnológico e industrial permanente de la economía receptora (UNCTAD, 2002; Mortimore, Vergara y Katz, 2001; CEPAL, 2005, 2006c). La situación de la industria electrónica —a la que se dirige la mayor parte de la IED coreana en la región— parecería confirmar esa observación, sobre todo en el contexto del proceso de digitalización, así como la ausencia prácticamente total de Hyundai Motor Company de la industria automotriz de la región, la disminución de la competitividad internacional de las operaciones de empresas textiles y de prendas de vestir coreanas en Guatemala, y las estrategias comparativamente pasivas y de aversión al riesgo de las empresas coreanas de recursos naturales y manufacturas basadas en recursos naturales en la región. Los marcos de políticas más activas e integrales por parte de los países anfitriones de América Latina podrían ayudar a aumentar la presencia y los efectos de las principales empresas transnacionales coreanas, teniendo en cuenta sus prioridades nacionales de desarrollo.

La política del país de origen también puede tener cierto peso. El Gobierno de la República de Corea puede contribuir mucho al mejorar más las relaciones con América Latina y el Caribe. Lamentablemente, el período de auge de las renovadas relaciones entre la República de Corea y América Latina a comienzos de la década de 1990 se enfrió con la crisis financiera de Asia, por lo que las expectativas iniciales quedaron frustradas y los objetivos de la política exterior coreana respecto de América Latina fueron menos claros (Kim, 2005). Debido a ciertas dificultades, como las complicaciones burocráticas y la limitada coordinación de las actividades en los sectores público y privado, América Latina volvió a tener un bajo perfil en la política exterior coreana (Kim, 2005). En este sentido, el Gobierno de la República de Corea podría manifestar un interés explícito en la región

y aplicar una política más definida y más consistente respecto de América Latina y el Caribe.

Una iniciativa reciente en América Latina ofrece algunas posibilidades para modificar esta situación. En junio de 2001, la República de Corea y México establecieron la Comisión México-Corea Siglo XXI con el propósito de lanzar una nueva asociación estratégica en 2005. Aunque esto no ha ocurrido, vale la pena examinar el diagnóstico que surge del análisis de la Comisión. Se trataría de una asociación con amplio alcance, pero estratégicamente orientada a diversas metas de largo plazo mutuamente complementarias.

El informe de la Comisión sugiere que la República de Corea posee una gran competitividad internacional en lo referente a tecnologías de ingeniería aplicables a muchos productos industriales sofisticados, mientras que México ha logrado competitividad internacional en el procesamiento de materias primas, piezas y componentes para muchos productos industriales y de consumo. Estas complementariedades ofrecen un amplio espacio para la cooperación industrial y la transferencia de tecnología, lo que incluye la inversión directa de la República de Corea en industrias mexicanas como el elemento más importante de dicha cooperación.

Esta cooperación se ha dado principalmente en el área de las operaciones de ensamblaje con uso intensivo de mano de obra, pero ha llegado el momento de cambiar las características de la inversión coreana en México y canalizarla en operaciones con un contenido tecnológico más alto y de mayor valor agregado.

Dada la falta de integración de las cadenas productivas de México, sobre todo en el sector de la maquila, sería positivo que la República de Corea y México se comprometieran en la aplicación de un programa de apoyo para el desarrollo industrial en este último país. Indudablemente, este programa ofrecería beneficios a ambos países, ya que las exportaciones de México tendrían un mayor valor agregado nacional y las inversiones coreanas se beneficiarían con la disponibilidad de insumos más económicos, oportunos y de calidad mundial (Mexico-Korea 21st Century Commission, 2005).

Para ser eficaz, un programa como este debe basarse en iniciativas concretas que traten tanto los problemas particulares que enfrentan las empresas transnacionales que realizan inversiones como las aspiraciones de desarrollo de los países anfitriones en las áreas de transferencia de tecnología, eslabonamientos productivos, capacitación de recursos humanos y desarrollo empresarial.⁶⁰

⁶⁰ En el caso de México, la cooperación con el Gobierno de Japón parece estar mucho más avanzada en el área de desarrollo de proveedores para las industrias automotriz y de productos electrónicos. Con respecto a esta última, el director general de Bancomext, el banco mexicano de comercio exterior, concluyó que es necesario atraer a los principales fabricantes de paneles planos y semiconductores y a sus proveedores más importantes a México (Reyes, 2006).

Cabe mencionar que los esfuerzos conjuntos de las industrias de productos electrónicos en México y Brasil podrían centrarse en las consecuencias de la digitalización en el sector de fabricación de televisores para identificarlas desde un inicio y apoyarlas, como en el caso de la instalación de una nueva planta de fabricación de paneles de plasma en el complejo LG Electronics de Reynosa, de tal modo que otras empresas puedan seguir el mismo camino. Con respecto a la industria automotriz, sería útil ampliar la cooperación para definir la mejor manera de fomentar el funcionamiento de redes de proveedores locales en México o Brasil a efectos de atraer más IED al país de las principales empresas automotrices coreanas transnacionales. Respecto de la industria textil y de prendas de vestir, los países anfitriones deberían cooperar con la industria local para analizar la manera en que las ventajas competitivas de las empresas de ensamblaje coreanas pueden emplearse mejor en el contexto del CAFTA-RD. El propósito de las

políticas activas e integradas es precisamente tratar esas situaciones de manera coherente. Los buenos resultados que se obtengan en este sentido podrían suministrar una base desde la cual ampliar esa cooperación a otros puntos de IED coreana en la región.

En otras palabras, es realmente necesario un programa renovado de IED coreana en América Latina y el Caribe. Este programa podría definirse mediante encuentros cara a cara entre los encargados de elaborar las políticas de América Latina y representantes de empresas transnacionales y encargados de elaborar las políticas de la República de Corea a efectos de lograr una mayor transparencia, cimentar la confianza y aprovechar las oportunidades para una verdadera cooperación. Esa cooperación conlleva la esperanza de que la IED coreana en la región sea una vía para la transmisión de los buenos resultados del proceso de desarrollo de la República de Corea a América Latina y el Caribe.

Capítulo IV

Portugal: inversiones y estrategias empresariales en América Latina y el Caribe

A principios del siglo XV, Portugal comenzó un fructífero proceso de exploración y expansión territorial que lo consolidó como fuerza naval y comercial, y sus actividades unieron los océanos Atlántico e Índico y ampliaron su presencia desde la costa de África oriental hasta la India. Poco después de la llegada de los españoles a América, los exploradores portugueses descubrieron los territorios de lo que actualmente es Brasil, algo que transformó a Portugal, junto con España, en la potencia comercial más importante de la época. Más adelante, entre los siglos XVI y XIX, Portugal perdió una parte considerable de sus colonias en África y Asia, y la independencia de Brasil en 1822 se tradujo en una significativa reducción de la presencia internacional lusitana.

En los últimos 40 años Portugal experimentó una trayectoria particularmente positiva que se vio estimulada por su incorporación a la Unión Europea en 1986, a la que siguió un período de profundas reformas, modernización y cuantiosas inversiones en infraestructura que se reflejaron en un acelerado desarrollo económico y en un aumento del PIB, cuya tasa de crecimiento se ubica entre las más elevadas de los países de la OCDE. En este contexto, las grandes empresas de Portugal han buscado nuevas oportunidades de crecimiento fuera de las fronteras nacionales, particularmente en América del Sur y en las ex colonias de África y Asia.

En la segunda mitad de los años noventa, la inversión directa de Portugal en América Latina tuvo un notable incremento y registró un promedio de corrientes anuales de casi 1.800 millones de dólares en el período 1996-2000, lo que contrasta con ingresos prácticamente inexistentes

en la primera mitad del decenio. El destino prioritario de las inversiones fue Brasil, país que recibió más del 95% de las corrientes orientadas a la región.

No obstante, con el deterioro de la situación económica de América del Sur a fines de la década de 1990, los inversionistas portugueses, sobre todo las grandes empresas, comenzaron a frenar el ímpetu inicial. En 2001, la inversión directa de Portugal en el exterior siguió registrando niveles históricos, pero la participación de América Latina cayó de manera significativa. A partir de entonces, las empresas lusas iniciaron un proceso de consolidación de sus operaciones en la región. La expansión internacional centrada en Brasil les proporcionó a las empresas portuguesas una valiosa experiencia, que luego comenzaron a capitalizar ampliando sus operaciones a otros mercados más sofisticados, en especial en otros países de la Unión Europea.

A. Panorama de la inversión directa de Portugal en el exterior

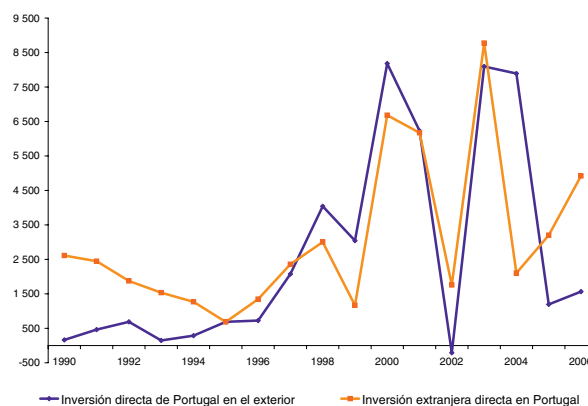
Tradicionalmente, Portugal había sido un receptor neto de inversión extranjera directa (IED), con una presencia muy baja de las empresas locales en los mercados internacionales. Las escasas inversiones en el exterior de las empresas portuguesas se canalizaban básicamente hacia otros países de Europa (España, Francia y Reino Unido) y Estados Unidos.

La consolidación del proceso de integración europea y la adopción del euro como moneda única, contribuyeron a la maduración de la economía portuguesa, con la consiguiente reducción de riesgos, lo que facilitó el proceso de internacionalización (Braz, 2002). Asimismo, el tamaño de la economía nacional, la creciente competencia externa y ciertas trabas regulatorias obligaron a los principales grupos económicos privados y a algunas de las empresas estatales en proceso de privatización a buscar nuevas oportunidades de crecimiento. Ante la posibilidad de ser absorbidas por otras empresas de mayor tamaño en el ámbito europeo, muchas compañías ampliaron la diversificación de sus actividades y comenzaron a considerar la posibilidad de expandirse más allá de las fronteras del país. En este contexto, el gobierno portugués apoyó decididamente la internacionalización de los principales grupos empresariales lusos.¹

En general, las empresas portuguesas más activas en la expansión internacional tenían una elevada participación en el mercado nacional —aprovechaban incluso la situación de monopolio de algunas actividades—, lo que les permitió generar importantes excedentes. Estos recursos se vieron complementados por la favorable coyuntura de los mercados bursátiles, lo que permitió a las empresas financiar su proceso de internacionalización. En una fase inicial, las compañías portuguesas se dirigieron a mercados de países vecinos, básicamente España, y colonias de habla portuguesa en África y Brasil. Entre 1991 y 1995, España se constituyó en el principal destino de la inversión directa de Portugal en el exterior y llegó a representar más del 40% del total.

A partir de la segunda mitad de los años noventa, la inversión directa de Portugal en el exterior tuvo un auge sin precedentes y superó en buena parte del período a la IED que recibía el país, que también aumentó de manera considerable (véase el gráfico IV.1).² Entre 1995 y 2000, la inversión directa de Portugal en el exterior creció de 525 millones de euros a un máximo histórico de 8.827 millones de euros (véase el cuadro IV.1). Además, durante este período, el acervo total de la inversión directa de Portugal en el exterior creció más de siete veces y llegó a 21.012 millones de euros en 2000 (véase el gráfico IV.2). El fuerte incremento de la inversión directa de Portugal en el exterior significó una mayor inserción de las empresas portuguesas en sus mercados tradicionales de África y Europa, aunque el mayor dinamismo se dio en América Latina como resultado, básicamente, del éxito del Plan Real y el inicio de la privatización de empresas públicas en Brasil.

Gráfico IV.1
PORTUGAL: INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR E INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1990-2006^a
(En millones de dólares)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de estadísticas del Fondo Monetario Internacional, *Balance of Payment Statistics* [CD ROM], enero de 2007.

^a Para 2006, estimaciones preliminares sobre la base de información del Banco de Portugal.

¹ El 15 de abril de 1997, en la resolución N° 61/97 del Consejo de Ministros, se establecieron las orientaciones y un sistema de apoyo a la internacionalización de las empresas portuguesas. Este proceso, de acuerdo con la resolución, era visto como un vector estratégico fundamental del desarrollo económico portugués en un entorno tridimensional (mundial, europeo y nacional) que ofrecía grandes desafíos.

² Entre 1996 y 2003, la inversión directa de Portugal en el exterior aumentó en un factor de 11 mientras que la IED en Portugal prácticamente se sextuplicó.

Cuadro IV.1
PORTUGAL: INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR, POR PAÍS DE DESTINO, 1995-2006^a
 (En millones de euros)

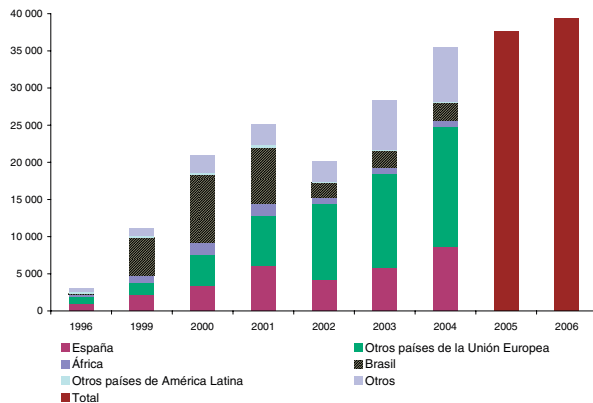
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 ^a
Unión Europea ^b	410	156	783	1 526	-1 623	3 781	5 454	2 679	3 070	5 360	1 664	940
Dinamarca	0	0	1	-2	0	0	1	1	2 207	2 222	42	4
España	265	55	253	366	-706	1 817	3 116	-1 104	928	2 182	399	424
Países Bajos	2	4	112	526	-1 256	1 575	1 139	4 266	-114	804	736	498
Otros países de la Unión Europea	143	97	417	636	339	389	1 198	-484	49	152	487	14
África	25	72	89	315	307	940	156	-580	-3	89	55	43
América Latina	26	247	594	4 091	1 522	2 962	1 169	-2 373	-17	327	-978	-100
Brasil	24	289	574	4 082	1 501	2 926	1 122	-2 325	-22	292	-987	-118
Otros	64	86	362	-2 312	2 789	1 144	218	116	4 063	633	181	304
Total	525	561	1 828	3 620	2 995	8 827	6 997	-158	7 113	6 409	922	1 187

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Portugal, Estadísticas Online, BPSat, Eurosistema [en línea] <http://www.bportugal.pt>, 25 de enero de 2007 y EUROSTAT, Statistics in Focus [en línea] <http://epp.eurostat.cec.eu.int>, 25 de enero de 2007.

^a Período enero-noviembre de 2006.

^b Unión Europea de 25 países.

Gráfico IV.2
PORTUGAL: ACERVO DE INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR, POR PAÍS DE DESTINO, 1996-2006^{a,b}
 (En millones de euros)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Portugal, Estadísticas Online, BPSat, Eurosistema [en línea] <http://www.bportugal.pt>, 25 de enero de 2007.

^a Para los años 2005 y 2006, no se encuentra disponible la desagregación por país de destino para el acervo de inversión directa de Portugal en el exterior.

^b Período enero-noviembre de 2006.

La situación favorable de la economía portuguesa y un escenario europeo saturado y muy competitivo se tradujo en que Brasil, uno de los 10 países con mayor PIB del mundo y con ventajas derivadas de la identidad lingüística e histórica, comenzara a delinarse como la principal opción de las grandes empresas lusas.³ Brasil resultaba especialmente atractivo, no solo por ser una puerta de entrada a América Latina, sino también por

disponer de un mercado interno de gran tamaño y elevado potencial de crecimiento. Como consecuencia de ello, se amplió la diversificación geográfica de los destinos de estas corrientes de capital. Entre 1995 y 2000, la participación de la Unión Europea descendió del 78% al 42% y Brasil surgió como el mercado predilecto para los inversionistas portugueses (véase el cuadro IV.1). La inversión directa de Portugal en otros países latinoamericanos también aumentó, pero permaneció en niveles relativamente modestos (Braz, 2002).

Entre 1995 y 2000 las corrientes de inversión directa de Portugal hacia Brasil aumentaron rápidamente de 24 millones de euros a cerca de 3.000 millones de euros, con un máximo histórico de más de 4.000 millones de euros en 1998 (véase el cuadro IV.1). Durante este período, Brasil fue el receptor del 51,2% del total de las corrientes de inversión directa de Portugal en el exterior, seguido a gran distancia por España con un 11,2% (véase el cuadro IV.1). Entre 1996 y 2000 la participación de Brasil en el acervo de la inversión directa de Portugal en el exterior se incrementó del 6% al 44%, y llegó a casi 9.200 millones de euros (véase el gráfico IV.2). Detrás de estas cifras estaba el gran interés que despertó en los inversionistas portugueses el programa de privatizaciones brasileño. Asimismo, la participación de Portugal en el acervo de IED en Brasil aumentó de un 0,3% a un 4,4% entre 1995 y 2000, lo que convirtió a Portugal en el sexto inversionista externo, después de Estados Unidos, España, Países Bajos, Francia y Alemania, y el mayor en términos per cápita (véase el cuadro IV.2).

³ En este período, las malas experiencias previas en Angola y Mozambique de algunos de los grandes grupos portugueses, inhibió la inversión directa de Portugal en este continente (Braz, 2002).

Cuadro IV.2
BRASIL: ACERVO Y CORRIENTES DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, POR ORIGEN GEOGRÁFICO DE LOS RECURSOS, 1995-2006^a
 (En porcentajes y millones de dólares)

	Acervo ^a		Corrientes (promedio anual)	
	1995	2000	1996-2000	2001-2006
Estados Unidos	26,0	23,8	24,4	19,3
Unión Europea	31,0	42,5	46,1	47,4
Alemania	14,0	5,0	1,8	4,5
España	0,6	11,9	17,2	6,7
Francia	4,9	6,7	8,4	6,2
Italia	3,0	2,4	1,3	1,8
Países Bajos	3,7	10,7	9,2	18,1
Portugal	0,3	4,4	6,4	3,5
Reino Unido	4,5	1,4	1,8	1,7
Suiza	6,8	2,2	1,1	2,7
Japón	6,4	2,4	1,6	3,7
Otros	30,0	29,1	26,9	29,9
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
Total (en millones de dólares)	41 696	103 015	20 739	19 475

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información del Banco Central del Brasil (<http://www.bancocentral.gov.br>).

^a Datos de los censos de capital extranjero de 1995 y 2000.

El aumento de la inversión directa de Portugal en Brasil fue encabezado por empresas que mantenían una posición de monopolio en su mercado de origen, y que habían sido privatizadas (total o parcialmente) poco tiempo atrás o estaban aún bajo el control del Estado. Las mayores inversiones se registraron en los sectores de telecomunicaciones (Portugal Telecom, PT), electricidad, agua y saneamiento (Electricidade de Portugal, EDP; Águas de Portugal, AdP), cemento (Cimentos de Portugal, CIMPOR) y banca (Caixa Geral de Depósitos, CGD). De estas empresas, AdP y CGD son estatales, mientras que PT, CIMPOR y EDP fueron mayoritaria o totalmente privatizadas. Más tarde, algunas firmas privadas —tanto grandes grupos como pequeñas y medianas empresas— emularon el comportamiento de las primeras compañías que se internacionalizaron, muchas de las cuales eran socias de las empresas públicas en Portugal. De este modo, las inversiones en energía eléctrica y telecomunicaciones atrajeron a proveedores de cable y *software* (Braz, 2002).

En términos sectoriales, el proceso de internacionalización de las empresas portuguesas se concentró en las áreas en las que el plan de privatizaciones brasileño resultaba más atractivo, es decir telecomunicaciones y energía eléctrica, donde se situaron las grandes inversiones realizadas por PT y EDP. Sin embargo, a pesar de que estas actividades captaron las inversiones más cuantiosas y visibles, hubo un gran número de operaciones de menor envergadura que contribuyeron a incrementar la diversificación sectorial y geográfica (Braz, 2002). De hecho, las estadísticas oficiales generan algunas

distorsiones, particularmente las asociadas a las actividades inmobiliarias y servicios prestados a empresas, que concentran más del 80% de las inversiones directas de Portugal en el exterior (véase el cuadro IV.3). No obstante, las cifras del Banco Central de Brasil, permiten corroborar lo planteado anteriormente, por lo menos para el caso del país sudamericano destinatario de las principales inversiones portuguesas en el período de auge (véase el cuadro IV.4). En 2000, los sectores de las telecomunicaciones, la energía eléctrica, el gas y el agua y el comercio minorista concentraban cerca del 70% del acervo de la IED de Portugal en Brasil.

Cuadro IV.3
PORTUGAL: INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR, POR SECTOR ECONÓMICO, 1996-2006^a
 (En porcentajes)

	1996-2000	2001-2006	1996-2006
Manufacturas	4,1	3,2	3,6
Comercio	1,8	4,3	3,2
Transporte y comunicaciones	1,5	0,1	0,7
Electricidad, gas y agua	4,8	-0,3	2,0
Actividades financieras	2,7	9,3	6,4
Actividades inmobiliarias y servicios prestados a empresas	83,0	80,6	81,6
Otras	2,3	2,7	2,5
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Portugal, Estadísticas Online, BPStat, Eurosisistema [en línea] <http://www.bportugal.pt>, 25 de enero de 2007.

^a Período enero-noviembre de 2006.

Cuadro IV.4
BRASIL: ACERVO DE INVERSIÓN EXTRAJERA DIRECTA DE PORTUGAL, POR ACTIVIDAD ECONÓMICA, 1995-2000^a
 (En millones de dólares y porcentajes)

	1995		2000	
	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje
Actividades extractivas primarias	138	0,1	3 488	0,1
Manufacturas	2 039	1,9	427 065	9,5
Productos químicos	26	0,0	169 993	3,8
Productos de minerales no metálicos	0	0,0	155 739	3,5
Productos de caucho y plástico	0	0,0	33 125	0,7
Otras manufacturas	2 013	1,9	68 207	1,5
Servicios	104 433	98,0	4 081 550	90,5
Telecomunicaciones y correo	5 229	4,9	1 753 431	38,9
Comercio minorista	2 077	1,9	756 967	16,8
Electricidad, gas y agua	0	0,0	696 557	15,4
Actividades de informática y conexas	21 156	19,8	342 596	7,6
Intermediación financiera	0	0,0	272 986	6,1
Servicios prestados a empresas	41 856	39,3	168 934	3,7
Comercio al por mayor	29 529	27,7	47 314	1,0
Otros servicios	4 586	4,3	42 766	0,9
Total	106 610	100,0	4 512 102	100,0

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de estadísticas del Banco Central del Brasil (<http://www.bancocentral.gov.br>).

^a Datos de los censos de capital extranjero de 1995 y 2000.

Las estadísticas oficiales podrían inducir a ciertos equívocos e incluso podrían subestimar las dimensiones de este fenómeno. Una parte de las inversiones portuguesas en el exterior se realizaron a través de subsidiarias en otros países —principalmente España y Países Bajos— o centros financieros, como Islas Caimán. Un caso especialmente relevante es el de los Países Bajos, ya que la mayor parte de la inversión portuguesa en este país no permanece en su territorio sino que se desvía hacia otros destinos.⁴ La distorsión de los centros financieros se observa tanto en las cifras de las inversiones de Portugal en el exterior, como en las de las inversiones extranjeras recibidas por Brasil (véanse los cuadros IV.1 y IV.2). Además, algunas filiales de empresas portuguesas se financiaban en el mercado nacional o reinvertían parte de las utilidades generadas en las economías receptoras de sus inversiones. En el caso de Brasil, la inestabilidad cambiaria estimuló a muchas empresas portuguesas a financiarse en el mercado nacional, incluso en dólares, sobre la base de previsiones que apuntaban a una apreciación de la moneda local en el mediano plazo. Por último, existe una parte considerable de la inversión directa de Portugal en el exterior que es difícil de identificar, ya que muchas empresas medianas y pequeñas invierten fuera de Portugal como personas físicas, sobre todo en el desarrollo de proyectos inmobiliarios y turísticos. Estas iniciativas han tenido una relevancia creciente en los últimos años.

En el inicio de la presente década comienza a definirse un renovado patrón de la inversión portuguesa en el exterior. En 2001, a partir del deterioro de la situación económica internacional y sus repercusiones en el ámbito local y regional, las inversiones directas de Portugal en el exterior comienzan a contraerse, sobre todo en 2002 (véase el gráfico IV.1). La crisis económica y política en Argentina y la incertidumbre derivada de las elecciones presidenciales en Brasil aumentaron la desconfianza en América Latina, lo que modificó las estrategias empresariales. Además, muchas de las empresas portuguesas se vieron en la necesidad de consolidar las cuantiosas inversiones realizadas, especialmente en Brasil. En este contexto, las inversiones comenzaron a concentrarse de manera predominante en los países de la Unión Europea, mientras que en otros destinos, como los países de África de habla portuguesa y América Latina, disminuían su importancia radicalmente. Entre 2001 y 2006, la participación de la Unión Europea alcanzó el

85%, siendo los destinos principales de las inversiones los Países Bajos (33%), España (27%) y Dinamarca (20%) (véase el cuadro IV.5). En este período, las operaciones de las empresas portuguesas en América Latina se vieron abruptamente interrumpidas, incluso hubo importantes retiros, sobre todo en Brasil (véanse los cuadros IV.1 y IV.5).

Cuadro IV.5
PORTUGAL: INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTERIOR, POR PAÍS DE DESTINO, 1995-2006^a
(En porcentajes)

	1995-2000	2001-2006 ^a	1995-2006 ^a
Unión Europea ^b	27,4	85,3	59,3
Dinamarca	0,0	19,9	11,0
España	11,2	26,5	19,6
Países Bajos	5,2	32,6	20,3
Otros países de la			
Unión Europea	11,0	6,3	8,4
África	9,5	-1,1	3,7
América Latina	51,4	-8,8	18,3
Brasil	51,2	-9,1	18,0
Otros	11,6	24,5	18,7
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Banco de Portugal, Estadísticas Online, BPStat, Eurosisistema [en línea] <http://www.bportugal.pt>, 25 de enero de 2007 y EUROSTAT, Statistics in Focus [en línea] <http://epp.eurostat.cec.eu.int>, 25 de enero de 2007.

^a Período enero-noviembre de 2006.

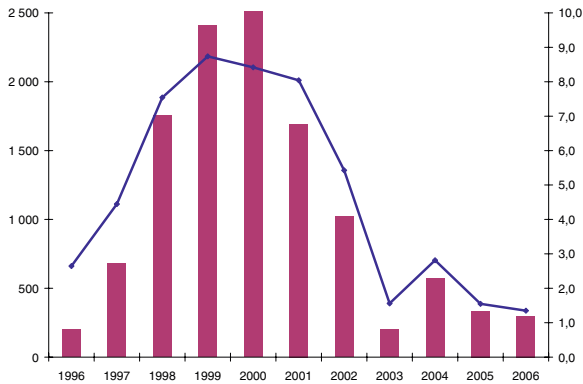
^b Unión Europea de 25 países.

Entre 2001 y 2006, según estadísticas del Banco Central de Brasil, la participación de Portugal en los ingresos de IED en Brasil cayó del 8% al 1,3% (véase el gráfico IV.3).⁵ Dadas las características de la inversión directa de Portugal en el exterior y la compleja situación internacional, la marcada contracción de las corrientes hacia Brasil no resulta tan sorprendente. De hecho, luego de una fase inicial de grandes inversiones encabezada por los mayores grupos económicos locales (PT, EDP, CIMPOR y Sonae), y una segunda etapa donde los protagonistas fueron empresas de menor tamaño (Grupo Cintra, Grupo Pestana, entre otras), es muy probable que se trate de un proceso de maduración y consolidación de las inversiones realizadas en los años previos. Además, muchas empresas portuguesas utilizaron fuentes locales, reinversión de utilidades e incentivos gubernamentales brasileños para el financiamiento de sus inversiones (ICEP Portugal, 2005, p. 14). De igual manera, se ha constatado la llegada de nuevos inversionistas de tamaño y cultura empresarial muy diferentes a sectores particularmente atractivos como el del turismo.

⁴ Este fenómeno es el resultado de las facilidades otorgadas por las autoridades de los Países Bajos a los conglomerados, a los que designan "entidades con propósito especial". Esto ha transformado a los Países Bajos en un gran centro de reciclaje para las inversiones portuguesas. Solo en 2003, las empresas portuguesas redestinaron cerca de 1.300 millones de euros de los fondos que tenían en los Países Bajos hacia otros destinos (*Expresso*, 28 de agosto de 2004).

⁵ Entre 2001 y 2006, de los países que más invirtieron en Brasil, Portugal retrocedió de la octava a la duodécima posición.

Gráfico IV.3
BRASIL: INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA DE PORTUGAL, INGRESOS ANUALES Y PARTICIPACIÓN RESPECTO DEL TOTAL, 1996-2006
 (En millones de dólares y porcentajes)



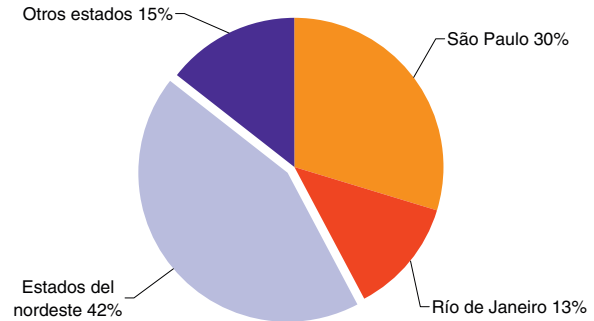
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información del Banco Central del Brasil (<http://www.bancocentral.gov.br>).

En la actualidad comienzan a identificarse algunos cambios cualitativos relevantes en las inversiones portuguesas en Brasil. De manera gradual, un porcentaje importante de las empresas lusas ha logrado posicionar marcas propias en el mercado brasileño, donde destacan PT (con Vivo) y el Grupo Pestana. Otras empresas nunca recurrieron a marcas locales para llevar adelante su actividad, tal es el caso de Logoplaste, el Grupo Cintra y más recientemente el Grupo Vila Galé (*Portugal digital*, 25 de octubre de 2005). Asimismo, un gran número de empresas ha concretado modificaciones estratégicas importantes reforzando o redefiniendo su actividad principal en Brasil. Las empresas han apostado de manera decidida por las actividades donde han obtenido mayor rentabilidad con menores riesgos, garantizando su continuidad en el mercado brasileño. Es el caso de los grupos financieros portugueses que pasaron de la actividad de la banca comercial al segmento de la banca de inversiones y a participar directamente en proyectos inmobiliarios y turísticos. De este modo, la experiencia brasileña ha sido muy valiosa para las empresas portuguesas, lo que sin duda les ha permitido mejorar paulatinamente la definición de sus estrategias y su forma de operar en mercados difíciles y complejos.

Uno de los aspectos más relevantes de la inversión lusa en Brasil es su distribución territorial. A diferencia de otros inversionistas extranjeros, los portugueses priorizaron destinos menos tradicionales dentro del país. A pesar de que, individualmente, el estado de São Paulo ha acogido el mayor número de subsidiarias de empresas portuguesas, fue el conjunto de los estados del nordeste, en particular, el estado de Ceará, el que recibió la mayor parte de los emprendimientos lusos (véase el gráfico IV.4). Esta tendencia ha sido el resultado de dos factores principales: el auge de la

inversión en proyectos inmobiliarios asociados al turismo y los incentivos otorgados por las autoridades de los estados para atraer capitales portugueses (ICEP Portugal, 2005, p. 12).

Gráfico IV.4
BRASIL: INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA DE PORTUGAL, POR ESTADO, 2005^a



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de estadísticas de Instituto das Empresas para os Mercados Externos (ICEP), *Os investimentos portugueses no Brasil*, São Paulo, 2005.

^a Número de subsidiarias de empresas portuguesas radicadas en las diferentes regiones del país.

Durante el período de incertidumbre económica y política, las empresas lusas —como EDP— se mantuvieron en el país y aprovecharon la oportunidad para implementar ajustes en su estrategia corporativa. Recientemente, algunas han abandonado la economía brasileña desgastadas por la complejidad del mercado para la realización de negocios o debido a las mejores oportunidades de inversión en otras regiones del mundo. Probablemente, en el futuro, las empresas portuguesas deberían identificar cuidadosamente nichos de mercado y definir una adecuada estrategia de conformidad con el entorno, ya que la gran mayoría de las empresas lusas no tienen una dimensión que les permita actuar en mercados masivos. Los casos de PT, EDP, CIMPOR y Sonae pueden considerarse excepcionales.

En síntesis, en la segunda mitad de la década de 1990, la inversión directa de Portugal en el exterior experimentó un marcado incremento, siendo Brasil su principal receptor. En términos generales, fue una inversión dirigida principalmente a la expansión de actividades —con utilización de marcas internacionalmente poco conocidas y, preferentemente, de marcas adquiridas— por parte de empresas que en su mayoría no poseían aún una verdadera dimensión internacional, aunque algunas eran importantes en el ámbito nacional.

La experiencia no fue fácil para las empresas portuguesas, particularmente en Brasil. Muchas de las empresas consiguieron entender la realidad del país y, sobre todo, realizar los ajustes necesarios en sus estrategias corporativas de modo de permitir la continuidad de sus proyectos. Sin embargo, otras no lograron adaptarse a un mercado muy complejo y se vieron obligadas a retirarse

del país. En este sentido, queda muy claro que se necesita bastante más que tener (al menos parcialmente) una lengua, una historia y una cultura en común para asegurar el éxito de un proyecto empresarial. De hecho, la fuerza detrás del auge de la inversión directa de Portugal en el exterior fue la modernización de la economía portuguesa en el marco de la integración europea y las políticas de liberalización económica instauradas en Brasil.

La experiencia portuguesa es un proceso de internacionalización aún incipiente en el que las empresas en general buscan aumentar su tamaño o aprovechar las oportunidades. No obstante, se ha observado en algunos casos una verdadera opción estratégica por parte de los inversionistas portugueses, que buscan alcanzar objetivos cada vez más ambiciosos, como en el caso de las inversiones más recientes en países de la Unión Europea, sobre todo España.

B. Principales focos de atracción de la inversión directa de Portugal en América Latina y el Caribe

Del panorama de la inversión directa de Portugal en el exterior pueden deducirse algunas características, a saber: se trata de un fenómeno reciente, centrado en pocas actividades económicas que han tenido como destino un reducido número de países y que ha sido encabezado por un pequeño grupo de grandes empresas. Estas empresas son algunas de las mayores de Portugal y ostentan posiciones de liderazgo en sus respectivas actividades en el mercado nacional. Además, en la propiedad de las mayores empresas portuguesas hay intereses cruzados, lo que hace que el núcleo de toma de decisiones sea aún más estrecho (véase el cuadro IV.6).

El hecho de que sea un fenómeno tan acotado podría facilitar su comprensión. Para ello es necesario profundizar en las estrategias corporativas de las empresas que están detrás de estos movimientos internacionales de capital. En el caso de Portugal, se pueden distinguir al menos dos

grupos de empresas. En primer término, grandes empresas donde el Estado tiene o ha tenido un rol central. En general, la internacionalización de sus actividades coincidió con el proceso de privatización y con el incremento de la competencia en el mercado nacional. Para estas empresas, dadas las dimensiones de la economía local y la vigorosa tendencia global hacia la consolidación y concentración de muchas industrias, la expansión internacional se convirtió en una necesidad para sobrevivir más que en una oportunidad. En segundo lugar, los grupos privados diversificados realizaron inversiones en diferentes áreas, tanto manufactureras como de servicios. Entre ellas destacan el comercio minorista, los servicios financieros, el desarrollo de proyectos inmobiliarios, principalmente en el ámbito del turismo, la ingeniería y la construcción, y algunas actividades de transformación de escaso contenido tecnológico.

Cuadro IV.6
PORTUGAL: MAYORES EMPRESAS NO FINANCIERAS, POR VENTAS, 2005
(En millones de euros)

Empresa	Actividad	Principales accionistas	Ventas
1 GALP Energía, SPGS, S.A.	Petróleo	Estado portugués (7%), ENI (33%), Amorim Energía (33%), Iberdrola (4%), CGD (1%)	11 137
2 Energias de Portugal, S.A. (EDP)	Energía eléctrica	Estado portugués (20%), Iberdrola (10%), Caja de Ahorros de Asturias (6%), CGD (5%), Banco Comercial Português (3%)	9 677
3 Rede Eléctrica Nacional S.A. (REN)	Energía eléctrica	Estado portugués (50%), EDP (30%), CGD (20%)	...
4 Sonae SGPS	Comercio minorista, bienes inmuebles, manufacturas y telecomunicaciones	Efanor Investimentos SGPS (53%)	6 392
5 Portugal Telecom, SGPS, S.A. (PT)	Telecomunicaciones	Telefónica (10%), Brandes Investments Partners (9%), Banco Espírito Santo (8%) y CGD (5%)	6 284
6 Jerónimo Martins SGPS, S.A.	Comercio minorista y alimentos	Sociedade Francisco Manuel dos Santos, SGPS (56%)	3 828
7 Transportes Aéreos Portugueses, SA (TAP)	Transporte aéreo	Estado portugués	...
8 Cimentos de Portugal SGPS, S.A. (CIMPOR)	Cemento	Teixeira Duarte (23%), Manuel Fina (19%), Lafarge (13%), Credit Suisse (13%)	1 535
9 Teixeira Duarte Engenharia e Construções S.A.	Construcción	Familia Teixeira Duarte (52%)	629
10 Brisa Auto-Estradas de Portugal S.A.	Construcción	Jose de Melo Investimentos SGPS (31%), Banco Comercial Português SA (10%), Abertis (10%)	560

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

A continuación se analizarán las experiencias de algunas de las mayores empresas de Portugal, agrupándolas por actividades económicas. Con ello se intenta

comprender los factores básicos que ayudaron a impulsar la internacionalización de la elite empresarial portuguesa y el papel que cumplió América Latina en este proceso.

1. Una alianza con un líder regional en el segmento de mayor crecimiento de los servicios de telecomunicaciones: la experiencia de Portugal Telecom

En la actualidad, Portugal Telecom (PT) es uno de los mayores conglomerados empresariales privados de Portugal y sus ventas totales llegan a 6.300 millones de euros (véase el cuadro IV.6). La empresa presta servicios de telefonía fija y móvil, Internet, televisión por cable y otras actividades relacionadas a más de 40 millones de clientes alrededor del mundo, sobre todo en dos mercados estratégicos: Portugal y Brasil. PT es la principal empresa en este sector en Portugal y ofrece una variedad completa de servicios de voz, multimedia y datos; ocupa además la primera posición en el segmento de telefonía móvil en Brasil donde opera —en sociedad con la empresa española Telefónica— la mayor empresa de telecomunicaciones móviles de América Latina: Vivo.⁶ La empresa lusa también ocupa una posición relevante en varios países de África (Angola, Cabo Verde, Marruecos, y Santo Tomé y Príncipe) y Asia (Región Administrativa Especial de Macao y Timor-Leste), muchos de los cuales fueron colonias portuguesas. De este modo, PT se ha transformado en una de las principales operadoras integradas de telecomunicaciones de la Unión Europea (véase el cuadro IV.7).

Las inversiones internacionales se han ido convirtiendo en factores centrales de la dinámica y consolidación de PT en el contexto regional y mundial en el que esta inserta. Además, este proceso ha contribuido a fortalecer el papel de Portugal como articulador entre Europa, América Latina y África (PT, 2005, p. 12).

A comienzos de los años noventa, se intensificó la consolidación de los activos que poseía el Estado portugués en el sector de las telecomunicaciones, agrupándolos en Comunicações Nacionais (CN).⁷ En 1994 se constituye un único operador nacional de telecomunicaciones, luego de

la fusión de Telecom Portugal, Empresa Pública Telefones de Lisboa e Porto (TLP) y Teledifusora de Portugal (TDP), dando lugar a Portugal Telecom (PT). Terminado este proceso, rápidamente se inició la privatización de la empresa, iniciativa que contemplaba varias etapas.

Cuadro IV.7
UNIÓN EUROPEA: MAYORES EMPRESAS DE
TELECOMUNICACIONES, POR VENTAS, 2005
(En millones de euros)

	Empresa	País de origen	Ventas totales
1	Deutsche Telekom	Alemania	59 604
2	France Telecom	Francia	49 038
3	Vodafone	Reino Unido	43 031
4	Telefónica	España	37 882
5	Telecom Italia SpA	Italia	29 919
6	British Telecom PLC (BT)	Reino Unido	28 610
7	Royal KPN NV	Países Bajos	11 811
8	Portugal Telecom	Portugal	6 284
9	TDC A/S	Dinamarca	6 252
10	Belgacom SA	Bélgica	5 384

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Bloomberg y de las propias empresas.

En 1995, en una primera fase, se transfirió el 27,3% del capital de la empresa a inversionistas privados mediante la colocación de acciones en las bolsas de Lisboa, Londres y Nueva York. Un año después se vendió otro 21,7% del capital, lo que significó la transferencia del 49% de PT a manos privadas. En 1997, luego de la aprobación de la ley de delimitación de sectores que permitía una menor participación del Estado en PT, la presencia privada llegó al 75% del capital de la empresa. En 1999, se enajenó otro 13,5% que estaba en manos del Estado y se concretó un aumento de capital. Después de

⁶ Telefónica posee una participación del 9,7% en el capital de PT (PT, 2006a, p. 60).

⁷ En ese momento la red de telecomunicaciones en Portugal era explotada por tres operadores: Empresa Pública Telefones de Lisboa e Porto (TLP), que prestaba el servicio telefónico en las áreas de Lisboa y Oporto; Telecom Portugal —heredera de los activos telefónicos de Correios, Telégrafos e Telefones (CTT)—, que era responsable por las restantes comunicaciones nacionales, e internacionales hacia Europa y la zona del Mediterráneo, y Companhia Portuguesa Rádio Marconi (CPRM), que aseguraba el tráfico intercontinental. En 1991, se crea la Teledifusora de Portugal (TDP), cuya misión era operar y mantener la infraestructura de transmisión y distribución.

estas dos operaciones, el Estado redujo su participación en la empresa del 25,2% a cerca del 11%. Por último, en diciembre de 2000, se concluyó la quinta y última fase de la privatización, quedando prácticamente la totalidad del capital de PT en manos privadas, con la excepción de 500 acciones de la categoría A que quedaron en poder del Estado (*golden share*). El hecho de que el Estado haya mantenido una “acción de oro” tenía como propósito defender el interés público en una actividad considerada estratégica.⁸

Simultáneamente a su privatización, PT comenzó a enfrentar una competencia creciente en el mercado nacional, luego de la concesión de licencias a operadores privados de telefonía móvil (Braz, 2002, p. 280). Además, a pesar de que ya contaba con cierta presencia en el exterior en pequeñas operaciones en ex colonias portuguesas, PT inició una proyección internacional más decidida, con vistas a liberarse de las limitaciones del mercado nacional y proyectarse como actor en uno de los mercados más dinámicos de la economía mundial (véase el cuadro IV.8).

Cuadro IV.8
PORTUGAL TELECOM: PRINCIPALES ACTIVOS, 2006
(En millones de euros y miles de clientes)

	Empresa	Actividad	Participación	Ventas	Clientes
Europa					
Portugal	Rede Fixa	Fija	100,0	2 050	4 418
	Telecomunicações Móveis Nacionais (TMN)	Móvil	100,0	1 455	5 493
	PT Multimedia	Multimedia	58,4	627	2 412
América Latina					
Brasil	Brasilcel (Vivo)	Móvil	50,0	2 037	28 726
	Telesp Celular	Móvil	66,1
	Tele Centro Oeste	Móvil	52,5
	Global Telecom	Móvil	100,0
	Tele Sudeste Celular	Móvil	91,0
	Celular CRT	Móvil	68,8
	Tele Leste Celular	Móvil	50,7
	UOL	Internet	25,0	...	1 540
África					
Marruecos	Médi Telecom	Móvil	32,2	...	4 259
Cabo Verde	Cabo Verde Telecom (CVT)	Fija y móvil	40,0	...	171
Angola	Unitel	Móvil	41,1	...	1 700
Santo Tomé y Príncipe	Companhia Santomense de Telecomunicações (CST)	Fija y móvil	51,0	...	25
Namibia	Mobile Telecommunications Limited (MTC)	Móvil	34,0	...	556
Asia					
Timor Leste	Timor Telecom	Fija y móvil	34,0	...	45
Región Administrativa Especial de Macao de la República Popular de China	Companhia de Telecomunicações de Macau (CTM)	Fija y móvil	28,0	...	465

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Portugal Telecom (PT), *Resultado primeros nueve meses 2006*, Lisboa, 9 de noviembre de 2006 (<http://www.telecom.pt>).

Con este propósito, PT concretó una serie de convenios con otros operadores mundiales para reforzar su competitividad internacional. A principios de 1997, PT suscribió un acuerdo de cooperación con la empresa española Telefónica, un convenio con Telecomunicações Brasileiras S.A. (Telebrás) y un compromiso de alineación estratégica con la alianza Concert, en la que participaban la empresa británica British Telecom (BT) y la estadounidense MCI.⁹ El acuerdo de colaboración con Telefónica y la

constitución de la Aliança Atlântica con Telebrás tenían como propósito la cooperación mutua, la concreción de una estrategia común y la realización conjunta de inversiones internacionales en América Latina y África, de modo de aprovechar las ventajas competitivas e intereses naturales que tenían en esos mercados (PT, 1998, p. 7).

En 1998 comenzó una fase determinante en la estrategia de internacionalización de la empresa, que se vio coronada con una exitosa participación en el proceso de privatización

⁸ En 2006, los principales accionistas de PT eran Telefónica (9,7%), Brandes Investments Partners (8,5%), Banco Espírito Santo (8,4%) y Caixa Geral de Depósitos (5,1%).

⁹ Estos acuerdos significaron la adquisición, en el marco de la tercera fase de la privatización de PT, de un 6,25% de la empresa por parte de Telefónica (3,5%), BT (1%), Telebrás (0,75%), MCI (0,5%) y Aliança Atlântica (0,5%). Además, PT se comprometió a adquirir participaciones financieras en Telefónica (1%) y Telebrás (PT, 1998, p. 7 y *PT press releases*, 16 de abril de 1997).

de las telecomunicaciones en Brasil. PT concretó una serie de operaciones para preparar la llegada a Brasil y cumplir con los compromisos suscritos previamente. En primer término, adquirió el 1% de Telefónica y compró acciones ordinarias de Telebrás y Telecomunicações de São Paulo S.A. (Telesp) por un valor aproximado de 77 millones de dólares (*PT press releases*, 19 de marzo de 1998). Posteriormente, PT adquirió una participación minoritaria en la Companhia Riograndense de Telecomunicações (CRT), la principal operadora del estado de Rio Grande do Sul en los segmentos de telefonía fija y móvil.¹⁰ CRT, controlada por Telefónica, era una de las cuatro empresas de telecomunicaciones brasileñas que no pertenecían al sistema Telebrás y la primera que fue totalmente privatizada. En esta operación, PT desembolsó 375 millones de dólares, la mayor adquisición realizada hasta ese momento por una empresa portuguesa en el continente americano (*PT press releases*, 25 de junio de 1998).

De este modo, al iniciarse la venta de Telebrás, la presencia en el mercado brasileño y la sociedad con Telefónica resultaron particularmente importantes para los buenos resultados de PT en este proceso (véase el cuadro IV.9). En julio de 1998, PT lograba el control de la mayor operadora de telefonía móvil de São Paulo, Brasil y América Latina (Telesp Celular) y una participación importante en la operadora de telefonía fija de São Paulo (Telesp Fixa), para lo cual desembolsó unos 3.124 millones de dólares. Esta operación resultó, por lejos, la mayor adquisición realizada en el extranjero por una empresa portuguesa (*PT press releases*, 29 de julio de 1998).

Luego de ofrecer 3.085 millones de dólares, PT se adjudicó una posición mayoritaria en la sociedad de cartera

(Telesp Celular Participações) que controlaba Telesp Celular, empresa que poseía el 90% del mercado del estado de São Paulo, el más rico del país, con 1,6 millones de usuarios y una lista de espera de cerca de 3,5 millones de personas (*PT press releases*, 29 de julio de 1998). A pesar de que la oferta de PT era por el 100% de la posición de control de Telesp Celular, rápidamente la empresa lusa inició negociaciones para reducir su participación e intentó incorporar otros socios estratégicos. PT mantuvo una participación del 51% y transfirió a Telefónica un 36% y a grupos brasileños —particularmente valiosos dado su conocimiento del mercado local— el 13% restante (*PT press releases*, 3 de agosto de 1998). En este contexto, PT tenía importantes expectativas de poder capitalizar el rápido crecimiento de la telefonía móvil y reiterar en Brasil los éxitos logrados en Portugal, donde había introducido innovadores servicios, particularmente el prepago, del que fue pionera a nivel mundial.

Simultáneamente, como parte del mismo consorcio que controlaba CRT, PT adquirió una participación en la sociedad de cartera (Telesp Participações) que controlaba la telefonía fija en el estado de São Paulo. Telesp Participações tenía el control de las empresas operadoras Telesp Fixa y Companhia de Telecomunicações do Brasil Central (CTBC). Esta inversión resultaba particularmente atractiva, dada la baja penetración (16%) que tenía la telefonía fija en el estado de São Paulo y la enorme demanda potencial reflejada en una lista de espera de más de cinco millones de solicitudes (*PT press releases*, 29 de julio de 1998). Además, esta adquisición permitiría generar importantes sinergias con las demás operaciones de PT en Brasil, particularmente con Telesp Celular.

Cuadro IV.9

COOPERACIÓN ENTRE PORTUGAL TELECOM Y TELEFÓNICA

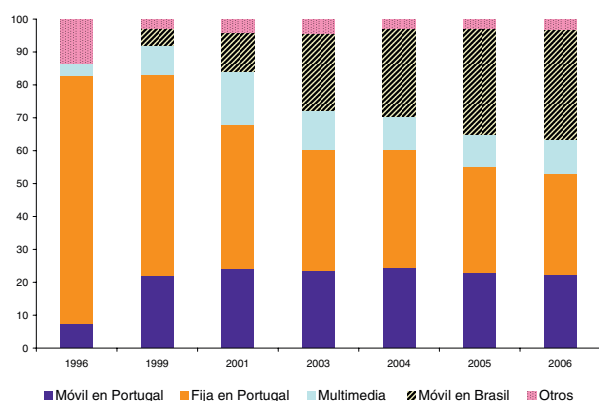
1997	Celebración de un acuerdo de colaboración para explorar y desarrollar oportunidades de inversión en América Latina y África
1998	Establecimiento de una empresa conjunta para ingresar en los mercados del África septentrional y Europa oriental, así como a mercados emergentes de Asia
	Participación conjunta en la privatización del sistema Telebrás en Brasil
1999	Segunda licencia de telefonía móvil en Marruecos a través del consorcio Medi Telecom
2000	Intercambio de participaciones entre Telesp (telefonía fija) y Telesp Celular (telefonía móvil)
2001	Asociación en Brasil para la creación de una empresa conjunta de telefonía móvil que agrupara todos los activos que ambas empresas poseían en el país, correspondiendo un 50% a cada una
2002	Migración hacia los nuevos sistemas regulatorios de la telefonía móvil PCS (SMP). Formalización de la empresa conjunta en Brasil (BrasilCel) con la transferencia de todas las participaciones de PT y Telefónica en operadoras de telefonía móvil a BrasilCel.
	Adquisición de Tele Centro Oeste (TCO) y decisión de implementar un amplio plan de inversiones que contemplaba la incorporación de la tecnología CDMA
2003	Reorganización de BrasilCel y lanzamiento de Vivo para sustituir las marcas locales en Brasil
2004	Ampliación de manera significativa por parte de Telefónica de su participación en PT, pasando del 4,8% al 9,7%. PT y Telefónica, como una manera de mejorar y ampliar su poder sobre la gestión, lanzan una OPA sobre las acciones de algunas de sus subsidiarias en Brasil
2005	Establecimiento de una nueva estructura societaria que agrupa a todas las subsidiarias brasileñas en una marca única: Vivo
2006	La OPA de Sonae SGPS respecto de PT causó cierta incertidumbre acerca de la continuidad de esta asociación de cooperación

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

¹⁰ En junio de 1998 fue aprobada la creación de la sociedad filial Celular CRT, S.A., a la que fueron traspasados todos los activos y pasivos relativos al negocio de telefonía móvil. Este hecho se enmarcó en la obligación existente de que las operadoras de telefonía fija y telefonía móvil fuesen sociedades diferentes.

De este modo, la primera participación a gran escala en el ámbito internacional había resultado particularmente exitosa para PT. De hecho, esta pequeña empresa europea de telecomunicaciones había alcanzado una sólida posición en el corazón económico e industrial del país más grande de América Latina, en un mercado con grandes perspectivas de crecimiento. En los primeros meses, las actividades en Brasil dieron muestras de gran dinamismo, lo que se tradujo en una importancia creciente de las operaciones internacionales de PT, sobre todo las vinculadas a Telesp Celular (véase el gráfico IV.5).¹¹

Gráfico IV.5
PORTUGAL TELECOM: VENTAS TOTALES, POR SEGMENTO DE NEGOCIO, 1996-2006^a
(En porcentajes)



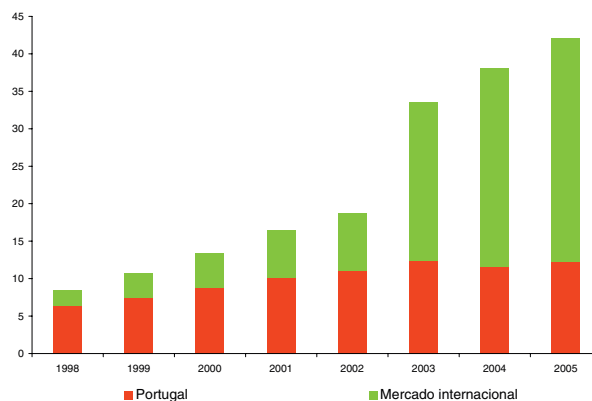
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Portugal Telecom, *Relatório e contas consolidadas*, varios números, Lisboa; y Portugal Telecom (PT), *Resultado primeros nueve meses 2006*, Lisboa, 9 de noviembre de 2006 (<http://www.telecom.pt>).

^a Período enero-noviembre de 2006.

En este escenario, PT inició un amplio plan de inversiones —660 millones de dólares en 1999— que contemplaba la modernización de la red y la incorporación de la tecnología digital CDMA. Esto permitió mejorar la calidad del servicio y lanzar nuevos productos y servicios, particularmente sistemas de prepago, lo que permitió aumentar de manera significativa el número de clientes (PT, 2000, p. 21) (véase el gráfico IV.6). En 1999, Telesp Celular introdujo dos planes de prepago: Baby, el primero disponible en Brasil, y Peg&Fale, dirigido a los segmentos de menores ingresos (PT, 2000, p. 20).¹²

En pleno proceso de privatización de PT y como anticipo a la liberalización del mercado portugués de telecomunicaciones, las compras en Brasil permitieron a la empresa lusa avanzar en su objetivo de lograr un crecimiento sostenido y diversificado mediante una estrategia de maximización de sinergias geográficas y de áreas de actividad.¹³ Además, PT poseía ventajas únicas (culturales, lingüísticas e históricas), experiencia en telefonía móvil en ambientes competitivos y sinergias (tráfico e inversión bilateral) para competir con buenos resultados en Brasil.

Gráfico IV.6
PORTUGAL TELECOM: CLIENTES TOTALES, EN EL PAÍS Y EN EL EXTERIOR, 1998-2005
(En millones)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Portugal Telecom, *Relatório e contas consolidadas*, varios números, Lisboa.

A inicios de la presente década, PT buscó seguir fortaleciendo su posición en el mercado brasileño mediante el aumento de su participación en Telesp Celular, la adquisición de nuevos activos complementarios y la profundización de su relación con la empresa española Telefónica (véase el cuadro IV.9).

Durante la primera mitad de 2000, por medio de varias operaciones de mercado, incluida una OPA respecto de la totalidad de las acciones que no estaban en poder del grupo controlador, PT aumentó su participación en Telesp Celular hasta alcanzar el 30% para lo cual desembolsó cerca de 900 millones de dólares (*PT press releases*, 21 de enero y 13 de junio de 2000).

¹¹ Entre 1997 y 1998, la tasa de penetración de la telefonía móvil en el estado de São Paulo creció de un 3,8% a un 7,8% (PT, 1999). En 1998, el número de clientes de telefonía móvil de Telesp Celular creció un 41% llegando a 1,8 millones, lo que representaba una cuota de mercado del 67% en el área de la concesión.

¹² A fines de 1999, ambos programas de prepago sobrepasaban los 863.000 clientes, lo que correspondía a un 79% de los nuevos clientes y un 30% del total de los usuarios de Telesp Celular (PT, 2000, p. 20). En diciembre de 2000, la empresa tenía más de 4,3 millones de clientes y más de la mitad operaban con el esquema de prepago (PT, 2001, p. 21).

¹³ En 2000 se inició la liberación del servicio de telefonía fija en Portugal con su apertura a nuevos operadores, lo que permitió acceder directamente a los clientes mediante infraestructura propia e, indirectamente, mediante la selección de un operador de tráfico de larga distancia nacional e internacional (PT, 2001, p. 12).

En la segunda mitad del año, PT y Telefónica acordaron intercambiar sus participaciones en Telesp Celular y Telesp (telefonía fija), respectivamente.¹⁴ Además, PT realizó un aumento de capital de Telesp Celular suscribiendo casi toda la nueva emisión. De este modo, una vez que la Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) aprobó ambas operaciones, la participación de la empresa portuguesa en Telesp Celular aumentó del 30% al 41% (PT, 2001).

Simultáneamente, a través de Telesp Celular, PT concretó un acuerdo con Centrais Telefônicas de Ribeirão Preto (CETERP), controlada por Telefónica, para adquirir CETERP Celular, operadora de telefonía móvil de Banda A en la región de Ribeirão Preto, situada al noroeste del estado de São Paulo (*PT press releases*, 20 de julio de 2000).¹⁵ Una vez adquirida, CETERP Celular fue absorbida por Telesp Celular y la empresa lusa pasó a ofrecer el servicio de telefonía móvil en todo el territorio del estado de São Paulo. Además, PT vendió su participación en la operadora de telefonía fija CRT y recibió 183 millones de dólares, aunque mantuvo su presencia (7,3%) en CRT Celular (PT, 2001).

En enero de 2001, PT —a través de Telesp Celular— adquirió un 83% de Global Telecom (GT), operadora de Banda B (segundo operador) en los estados de Paraná y Santa Catarina, una de las áreas más ricas de Brasil y contigua al estado de São Paulo, por 1.210 millones de dólares. GT operaba con tecnología CDMA, lo que la hacía totalmente compatible con Telesp Celular y le permitió introducir productos y servicios ya probados (como el sistema de prepago Baby), lo que generó importantes sinergias (PT, 2002).

Por último, PT dio algunos pasos hacia el aumento de la diversificación de sus actividades en Brasil. En 2000, la empresa portuguesa ingresó al segmento de multimedia y adquirió empresas en el área de Internet como Zip.net, Banco1.net e Investnews, para lo que desembolsó

489 millones de euros (PT, 2001, p. 176).¹⁶ Además, PT controla el 21,1% del consorcio Folha UOL que publica el periódico Folha de São Paulo y posee participaciones en DEDIC y PrimeSys.

De este modo, PT reforzó su estrategia focalizada en la telefonía móvil —segmento de alto potencial de crecimiento— en el estado de São Paulo, la región de mayor desarrollo industrial y densidad urbana de América del Sur. Con estas adquisiciones, PT avanzó en la consolidación de su liderazgo, aumentó la escala de sus actividades y aprovechó las sinergias resultantes de la ubicación geográfica de sus activos y la utilización de la misma tecnología (CDMA). Además, logró establecer una plataforma para el desarrollo de nuevas actividades en el mercado brasileño de telecomunicaciones e importantes sinergias entre segmentos relacionados.

A principios de 2001, PT dio un gran salto en su expansión en el mercado brasileño de telecomunicaciones. En enero, PT y Telefónica establecieron un acuerdo estratégico para la creación de una empresa conjunta (*joint venture*) por partes iguales, para gestionar los activos de ambas empresas en el segmento de telefonía móvil en Brasil (véase el cuadro IV.9). La asociación comprendía Telesp Celular y Global Telecom por parte de PT, Tele Sudeste Celular en Río de Janeiro y Tele Leste Celular en Bahia y Sergipe por parte de Telefónica y CRT Celular en Rio Grande do Sul, donde ambas empresas eran socias (véase el cuadro IV.10). Además, para fortalecer el acuerdo, Telefónica se comprometió en adquirir otro 5% del capital de PT de modo de aumentar su participación hasta el 10%; asimismo, PT tenía la posibilidad de incrementar su presencia en Telefónica hasta el 1,5% (*PT press releases*, 24 de enero de 2001). Sin embargo, el deterioro de la situación económica global y regional, acentuada por la crisis argentina y la devaluación de la moneda brasileña, retrasó la concreción de la empresa conjunta.

¹⁴ El acuerdo establecía el intercambio del 35,8% que mantenía Telefónica en Portecom Participações —consorcio controlador de Telesp Celular— por el 23% que indirectamente PT poseía en SP Telecomunicações Holding (controladora de Telesp). Además, Telefónica pagó a la empresa lusa 59,8 millones de dólares (Telefónica, 2001, p. 158 y *PT press releases*, 20 de julio de 2000).

¹⁵ En diciembre de 1999, Telesp, controlada por Telefónica, adquirió el 73% de CETERP —empresa que prestaba servicios de telefonía fija y móvil— por 183 millones de dólares (Telefónica, 2001, p. 161). En octubre de 2000 y de acuerdo con las reglas de privatización, Telesp realizó una OPA del resto del capital. Posteriormente, cumpliendo lo dispuesto en las reglas aplicables al mercado brasileño de telecomunicaciones, CETERP vendió su filial CETERP Celular a Telesp Celular, controlada por PT. Además, CETERP fue incorporada a Telesp. La operación de CETERP se enmarcó en el cumplimiento anticipado de las metas de calidad y expansión del servicio requeridas por el organismo regulador, lo que permitió a Telesp —y por ende a Telefónica— ofrecer otros servicios y acceder a otras regiones en Brasil de forma anticipada (Telefónica, 2001, p. 21).

¹⁶ En diciembre de 2000, PT suscribió una alianza estratégica con las entidades financieras Banco Bradesco S.A. (Bradesco) y União de Bancos Brasileiros S.A. (Unibanco) con el propósito de reforzar su posición en el mercado de telecomunicaciones de Brasil. En el ámbito de este convenio, PT adquirió por 281 millones de dólares el 100% de Unibanco Sistemas S.A. (BUS), empresa a la que fueron transferidas las redes de telecomunicaciones de Unibanco y Bradesco, así como las respectivas licencias para prestar estos servicios (PT, 2001, pp. 55-56). En junio de 2000, PT adquirió por unos 35 millones de dólares el 50% de la propiedad de Investnews, empresa que posee los derechos exclusivos para Internet de todo el contenido noticioso producido por el diario financiero *Gazeta mercantil* (PT, 2001, p. 66).

Cuadro IV.10
**ESTRUCTURA DEL ACUERDO ESTRATÉGICO ENTRE PORTUGAL
 TELECOM Y TELEFÓNICA, ENERO DE 2001**
 (En porcentajes)

Portugal Telecom - Telefónica			
Telesp Celular	Tele Sudeste Celular	CRT Celular	Tele Leste Celular
41,2 ^a	81,6 ^a	36,6 ^a	10,8 ^a
85,1 ^b	75,7 ^b	55,8 ^b	21,9 ^b
Global Telecom			
83,0 ^a			
49,0 ^b			

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Portugal Telecom, *Relatório e contas consolidadas 2000*, Lisboa, 2001, p. 19.

^a Porcentaje de interés económico.

^b Porcentaje de derechos de voto.

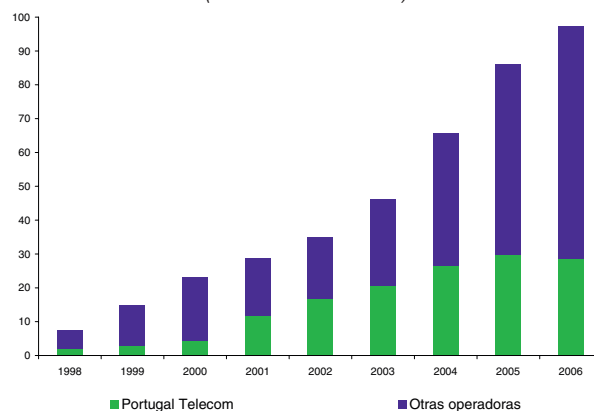
En este contexto, PT planteó explícitamente centrar su estrategia en el crecimiento orgánico de la empresa, reforzar el liderazgo en el mercado portugués e intentar rentabilizar sus operaciones en Brasil (PT, 2003, p. 9). La empresa continuó siendo el principal agente en el sector de las telecomunicaciones en Portugal y se posicionó entre las mejores operadoras del sector en Europa (véase el cuadro IV.7). Asimismo, la creciente presencia en Brasil fue una evidencia clara de la apuesta de la empresa para mejorar su posición en mercados geopolíticamente favorables y con mayores afinidades culturales (PT, 2004, p. 10).

En Brasil, anticipando el futuro aumento de la competencia,¹⁷ PT buscó mejorar su posición en el mercado, a través de una aguda racionalización de costos, un crecimiento de la base de clientes (básicamente mediante productos de prepago), el desarrollo de nuevos productos y servicios —como el WAP— y la promoción de la migración de los clientes del servicio analógico al digital (PT, 2002, pp. 15-16). De este modo Telesp Celular registró un sólido desempeño operacional y siguió aumentando su participación en el estado de São Paulo (PT, 2003, p. 38). Además, PT concretó la anunciada capitalización de Telesp Celular para reducir su deuda y asegurar el desarrollo de un enérgico plan de negocios. A mediados de 2002, Telesp Celular aumentó el capital y sus acciones fueron adquiridas en su mayor parte por PT, lo que permitió a la empresa lusa aumentar su participación en la filial brasileña del 41% al 65% (PT press releases, 9 de septiembre de 2002).

Ante las modificaciones de la situación económica general, que mostraba buenas perspectivas para la telefonía móvil en el mercado brasileño, y la irrupción de nuevos competidores, se intentó concretar la empresa conjunta en

el menor tiempo posible. Para ello, PT —a través de Telesp Celular— adquirió el 17% restante de GT por 82 millones de dólares y, con el propósito de mantener una participación igualitaria (50%) de ambas empresas en la nueva entidad, Telefónica —a través de Telefónica Móviles— adquirió de la empresa portuguesa un 15% de Telesp Celular por 200 millones de euros (PT, 2003, p. 7).¹⁸ Por último, en diciembre de 2002, ANATEL aprobó la creación de la empresa conjunta y ambas empresas transfirieron sus participaciones en las operadoras brasileñas de telefonía móvil a la nueva entidad denominada BrasilCel (PT press releases, 6 y 30 de diciembre de 2002). De este modo, la nueva empresa se constituyó como la mayor proveedora de servicios de telefonía móvil en Brasil —con el triple de clientes respecto del segundo operador— y América Latina, con cerca de 17 millones de abonados y con un mercado potencial de más de 90 millones de habitantes, y logró cuotas de mercado superiores al 60% en los estados donde operaba, que representaban más del 70% del PIB de Brasil (PT, 2003, p. 12) (véase el gráfico IV.7).

Gráfico IV.7
**PORTUGAL TELECOM: TOTAL DE CLIENTES DE TELEFONÍA
 MOVIL EN BRASIL, 1998-2006**^{a b}
 (En millones de clientes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Portugal Telecom, *Relatório e contas consolidadas*, varios números, Lisboa; Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), *Relatório anual 2005*, Brasília, diciembre de 2005; y TELECO, *Informação em Telecomunicações* (<http://www.teleco.com.br>), 25 de enero de 2007.

^a Período enero-noviembre de 2006.

^b En diciembre de 2002 se crea la empresa conjunta con Telefónica (BrasilCel), que posteriormente comienza a operar con la marca Vivo.

Esta alianza permitió consolidar la posición de liderazgo de PT en el mercado brasileño de telefonía móvil, concentrar recursos y capacidades en el desarrollo de negocios en la región y beneficiarse de importantes

¹⁷ En 2002, la empresa mexicana América Móvil adquirió las participaciones de sus socios en Telecom Américas y se concentró en un intenso proceso de expansión en Brasil (CEPAL, 2006a, p. 164).

¹⁸ De este modo, la empresa conjunta pasó a controlar el 65,1% de la participación económica y el 99,7% de los derechos de voto de Telesp Celular (PT, 2003, p. 7).

sinergias operacionales. Además, se atenuaron los costos de migración de las concesiones móviles vigentes a las nuevas licencias de PCS, debido a las economías de escala y a la sólida posición de liderazgo que poseían ambas empresas en este mercado.

Rápidamente, PT y Telefónica comenzaron a adoptar medidas con el propósito de lograr una mayor cobertura geográfica en el mercado brasileño. A principios de 2003, BrasilCel adquirió Tele Centro Oeste (TCO), la principal operadora del centro-oeste y norte del país (véase el mapa IV.1).¹⁹ Con esta adquisición, BrasilCel aseguraba la cobertura de las principales ciudades del país. En este contexto, PT y Telefónica buscaron establecer una identidad homogénea en sus negocios de telefonía móvil en Brasil creando un nuevo nombre que agrupara todos sus activos en el país. De este modo, Vivo se convirtió en una marca única en 20 estados y en el distrito federal de Brasilia, y cubrió el 85% del territorio brasileño y el 74% de la población del país, lo que representaba un 86% del PIB. Con ello, la empresa conjunta alcanzaba una cuota de mercado cercana al 50% a nivel nacional y al 57% en las áreas de concesión (véanse el gráfico IV.7, el gráfico IV.8 y el mapa IV.1) (PT, 2004, pp. 14 y 34). De hecho, a solo nueve meses de su lanzamiento, Vivo ya era la mayor operadora móvil del hemisferio sur (*PT press releases*, 10 de diciembre de 2003).

A pesar de superar los 20 millones de clientes y de convertirse en la empresa con mayor número de usuarios del sector de las telecomunicaciones, Vivo comenzó a perder participación en el mercado respecto de sus principales competidores, Telecom Italia (TIM), América Móvil (Claro) y el Grupo Telemar (Oi) (véase el gráfico IV.8). En un mercado de crecimiento explosivo, la complejidad de la alianza entre PT y Telefónica pudo haber contribuido a este desempeño. La existencia de un sistema de toma de decisiones que obligaba a coordinar los objetivos de ambas empresas, identificar y eliminar la duplicidad de funciones así como buscar nuevas sinergias seguramente complicó la primera fase de las operaciones conjuntas en Brasil. En este contexto, otras empresas lograron mejores resultados y comenzaron a disputar el liderazgo —hasta

ese momento indiscutido— de Vivo en Brasil (véase el gráfico IV.8). Para enfrentar esta situación, BrasilCel siguió invirtiendo en nuevas ofertas comerciales y, sobre todo, en el lanzamiento de servicios y productos innovadores basados en la tecnología CDMA, como una manera de ampliar su base de clientes.²⁰

Simultáneamente, en el contexto de la profundización de la alianza entre ambas empresas ibéricas, Telefónica amplió su presencia en PT. Durante 2004, la empresa española, a través de varias operaciones de mercado, aumentó su participación en la empresa lusa del 4,8% al 9,7% y desembolsó unos 475 millones de euros (*Jornal de negocios*, 12 de abril de 2005). Con este aumento de participación, Telefónica casi llegaba al límite establecido entre ambas empresas en su acuerdo de 2001, en el que se establecía que la empresa española podría llegar hasta el 10% de la propiedad de PT (PT, 2006a, p. 60).



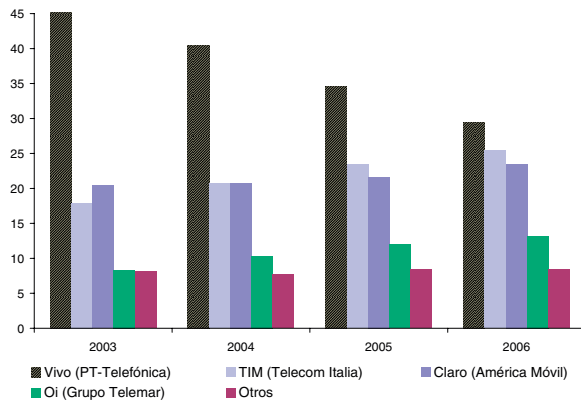
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de TELECO, Informação em Telecomunicações (<http://www.teleco.com.br>).

Nota: NBT: Norte Brasil Telecom; TCO: Tele Centro Oeste; CRT: Companhia Riograndense de Telecomunicações; Telefónica Celular SE/BA: Tele Leste Celular; y Telefónica Celular ES/RJ: Tele Sudeste Celular.

¹⁹ La adquisición del 100% de Tele Centro Oeste (TCO) por parte de Telesp Celular se realizó en tres etapas: i) adquisición de acciones ordinarias en poder de la empresa brasileña Fixcel, que representaban un 61,1% de los derechos de voto de TCO, con un desembolso de 404 millones de euros; ii) OPA posterior de las restantes acciones ordinarias, y iii) integración de TCO en Telesp Celular mediante la incorporación de las restantes acciones (PT, 2004, p. 14). TCO está presente en 11 estados y en la capital del país, Brasilia. TCO estaba integrada por dos operadoras: i) TCO, principal empresa en la región del centro-oeste, que incluye las ciudades de Brasilia y Goiania; ii) Norte Brasil Telecom (NBT), poseedora de una licencia de Banda B en el norte del país que incluye ciudades como Manaus y Belém.

²⁰ La experiencia de PT en el mercado nacional también se trasladó a sus operaciones internacionales. De hecho, Telecomunicações Móveis Nacionais (TMN) fue el primer operador que ofreció servicios de videollamada en los equipos de tercera generación (3G) en Portugal (PT, 2005, p. 66). En 2004, Vivo lanzó una serie de nuevos servicios y productos, lo que le permitió diferenciarse de sus competidores y ponerse a la cabeza de la innovación en el mercado brasileño de telefonía móvil. Aprovechando las ventajas tecnológicas de la red CDMA, Vivo invirtió en la expansión de 1xRTT, tecnología de 2,5G, y dio inicio al lanzamiento de EV-DO, una red de servicios de tercera generación (PT, 2005, p. 75).

Gráfico IV.8
**BRASIL: CUOTAS DE MERCADO DE LAS PRINCIPALES
 OPERADORAS DE TELEFONÍA CELULAR, 2003-2006^a**
 (En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de TELECO, Informação em Telecomunicações (<http://www.teleco.com.br>), 25 de enero de 2007.

^a Período enero-noviembre de 2006.

En este contexto, y como una manera de mejorar y ampliar su poder sobre la gestión, BrasilCel —en conjunto con Telesp Celular— lanzó una OPA sobre algunas de sus subsidiarias en Brasil.²¹ Con ello se pretendía reforzar la posición de Vivo en el mercado brasileño y aumentar su participación en el crecimiento de sus subsidiarias. En octubre de 2004, la empresa conjunta entre PT y Telefónica adquirió más del 99% de las acciones que fueron objeto de la OPA, lo que supuso un desembolso de 215 millones de dólares de BrasilCel y de 320 millones de dólares de Telesp Celular (*PT press releases*, 9 de octubre de 2004). PT y Telefónica financiaron por partes iguales la ejecución de estas ofertas. Además, Telesp Celular aprobó un aumento de capital de más de 1.100 millones de dólares, recursos que fueron utilizados parcialmente para financiar su aumento de participación en Tele Centro Oeste Celular.²² La renovada estructura patrimonial permitió que Vivo se transformara en el décimo operador de telefonía móvil en el ámbito mundial (PT, 2005, p. 70).

A fines de 2005, con el propósito de simplificar la estructura organizacional de las subsidiarias brasileñas que operaban con la marca Vivo y de este modo aumentar la eficiencia operacional y la generación de sinergias, se emprendió una nueva reestructuración societaria. Esta operación implicó la absorción de todas las subsidiarias por parte de Telesp Celular, que pasó a denominarse Vivo Participações S.A. (*PT press releases*, 5 de diciembre de 2005). De este modo, en un contexto de creciente competencia, la reestructuración societaria permitiría consolidar la marca Vivo como la principal operadora de telefonía móvil en Brasil. Sin embargo, la compañía no ha conseguido revertir la situación, básicamente por el hecho de no utilizar la tecnología de sistema global de comunicaciones móviles (GSM), la más extendida en el país. Para cambiar esta situación, la compañía ha anunciado un ambicioso plan de inversiones de 400 millones de euros para desarrollar una red de telefonía móvil GSM paralela a la de CDMA, que se completaría en un plazo de tres años (*Cinco días*, 31 de julio del 2006).²³ A fines de 2006, Vivo tenía una participación en el mercado brasileño cercana al 29,5%, y de un 39,3% en las regiones donde operaba, lo que se traducía en 28,7 millones de clientes (PT, 2006c, p. 38) (véase el gráfico IV.8).

Sin embargo, a pesar de la caída en la participación en el mercado, es importante destacar el alto grado de fidelidad alcanzado por la nueva marca Vivo. En esta fase del aumento de la penetración, ha sido crucial que la población brasileña haya reconocido y aceptado la marca, básicamente porque la velocidad de aumento del mercado de telefonía móvil se ha apoyado en los clientes de prepago que representaban el 81,7% de la base total de usuarios de la empresa a fines de 2006.

Los buenos resultados de PT y la exitosa expansión internacional de la empresa despertaron el interés por parte de inversionistas internacionales. A principios de 2006, Sonaecom SGPS S.A., filial de Sonae SGPS, uno de los mayores grupos industriales portugueses, lanzó una oferta no solicitada y por lo tanto hostil de adquisición de acciones de PT, con vistas a la obtención de una posición

²¹ BrasilCel lanzó ofertas públicas de adquisición de acciones sobre Tele Sudeste Celular, Tele Leste Celular y Celular CRT. Simultáneamente, Telesp Celular realizó una OPA sobre Tele Centro Oeste Celular (*PT press releases*, 25 de agosto de 2004).

²² En enero de 2005 se completó el aumento de capital. Los recursos fueron utilizados para: i) cancelar un crédito puente con el Banco ABN Amro Real relacionado con la OPA de parte de las acciones de Tele Centro Oeste Celular y ii) pagar otras deudas de corto plazo. Después de la homologación del aumento de capital, el grupo controlador aumentó su participación en Telesp Celular del 65,1% al 65,7% (*PT press releases*, 5 de enero de 2005).

²³ La tecnología europea GSM es líder mundial indiscutible en telefonía móvil. Tres de cada cuatro abonados al servicio celular en los cinco continentes usan este estándar y ya superan los 1.300 millones. A comienzo de 2005, existían 151 millones de usuarios de telefonía móvil en América Latina. De ellos, 68 millones estaban conectados a redes del antiguo estándar estadounidense de TDMA, 44 millones pertenecían ya a infraestructuras del estándar europeo GSM y 39 millones operaban con redes del nuevo estándar celular estadounidense CDMA (*Cinco días*, 31 de julio de 2006).

de control sobre la empresa (*PT press releases*, 7 de febrero de 2006).²⁴

El consejo de administración de PT consideró que la oferta de Sonaecom por 16.300 millones de euros (incluida la deuda líquida de PT) subestimaba sustancialmente el valor total de la empresa (PT, 2006b, p. 2). La posición contraria a la OPA hacía hincapié en la escasa información relativa al financiamiento de la oferta y en el sobreendeudamiento que tendrían que afrontar los nuevos controladores, lo que ponía en riesgo la capacidad futura de la empresa y podría llevar al desmantelamiento de PT (40 millones de clientes y 30.000 empleados en 14 países).²⁵ De acuerdo con los analistas, luego de la OPA de PT, Sonaecom podría liquidar sus activos en Brasil (50% de la operadora Vivo). Además, la oferta de Sonaecom suponía un grado de concentración sin precedentes en el mercado portugués de telefonía móvil, lo que la llevaría a enfrentar importantes obstáculos regulatorios. Por último, se destacaba el hecho de que los oferentes no poseían una estrategia de largo plazo para la empresa —además de tener escasa experiencia internacional en la actividad— en un sector altamente competitivo, dinámico y que exige elevados niveles de inversión. A finales de 2006, la autoridad portuguesa de competencia anunció que no se oponía a la operación (*Público*, 5 de diciembre de 2006).

A principios de 2007, Sonaecom mejoró su oferta sobre PT (de 9,5 a 10,5 euros por acción), la que condicionó a obtener al menos el 50% más una de las acciones y a concretar un cambio de estatutos de la compañía.²⁶ No obstante, la operadora lusa volvió a rechazar la oferta y adoptó una estrategia más enérgica. De hecho, PT propuso un generoso plan de dividendos y de recompra de acciones propias por unos 6.200 millones de euros en caso de fallar la OPA.

En este escenario, los principales accionistas de PT adoptaron posiciones antagónicas. Telefónica se alineó con Sonae y se manifestó a favor de poner fin a las limitaciones impuestas por los estatutos de la compañía. Con este apoyo, Telefónica apostaba al éxito de la OPA y, con ello, a poder adquirir el 50% de Vivo. Desde el lanzamiento de la OPA, los analistas especulaban que Telefónica vendería su participación en PT y que adquiriría los activos de PT en Brasil, de modo de consolidar su imagen corporativa en América Latina.

No obstante, en marzo de 2007, la asamblea general extraordinaria de PT rechazó el cambio de estatutos y con ello condenó al fracaso a la OPA de Sonaecom. En este contexto, Telefónica quedó en una posición difícil frente al resto de los accionistas y a los administradores de PT, lo que podría afectar la relación estratégica que ambas compañías han venido desarrollando en los últimos años, particularmente en Brasil.²⁷

En síntesis, de manera simultánea a su privatización, esta pequeña empresa de telecomunicaciones portuguesa encontró en el programa de privatizaciones brasileño la oportunidad que necesitaba para liberarse de las restricciones que le imponía su escasa experiencia internacional. En un sector que comenzaba a dar señales de una marcada consolidación y concentración, la expansión fuera de las fronteras nacionales era una necesidad urgente.

En Brasil, entre otros activos, PT logró el control de la principal empresa de telefonía móvil del estado de São Paulo. De este modo, la empresa lusa comenzó a especializarse en el segmento inalámbrico en los mercados más ricos del país y procuró alcanzar una cobertura nacional. Para ello contó con una fructífera alianza con la empresa española Telefónica y rápidamente aumentó la escala de las actividades, aprovechando las sinergias resultantes de la ubicación geográfica y el uso de una misma tecnología.

La crisis mundial de la industria y el deterioro de la situación económica regional, obligó a PT a centrarse en el mercado nacional y postergar temporalmente los planes de expansión en Brasil. En este país, la empresa portuguesa buscó rentabilizar sus operaciones, adelantarse al aumento de la competencia —el ingreso en el mercado de América Móvil—, incrementar la base de clientes, básicamente en el régimen de prepago, y desarrollar nuevos productos.

La consolidación definitiva de la empresa en el mercado brasileño llegó con la profundización de la alianza con Telefónica. De este modo, con una identidad corporativa común (la marca Vivo), ambas empresas reforzaron su participación en las subsidiarias locales —a través de ofertas públicas de adquisición de acciones— y lograron cobertura en la gran mayoría del territorio nacional. No obstante, las fricciones resultantes de la OPA de Sonaecom han planteado algunas dudas sobre la continuidad de la alianza estratégica entre PT y Telefónica en Brasil.

²⁴ Sonaecom gestiona los negocios de Grupo Sonae en los segmentos de comunicación y telecomunicaciones en Portugal, en los que se incluyen el diario *Público* y las operadoras Optimus (telefonía móvil), Novis (telefonía fija) y Clix (Internet).

²⁵ Sonaecom anunció que efectuaría un aumento de capital de 1.500 millones de euros para apoyar la OPA y quedaron dudas acerca de cómo financiaría los 14.800 millones restantes, o sea más del 90% del valor de la transacción (PT, 2006a).

²⁶ Los estatutos de PT limitan los derechos de voto al 10% de las acciones, lo que no permitiría en la práctica la gestión de la compañía por parte de un nuevo accionista que adquiriera una participación mayoritaria de acciones.

²⁷ En el fracaso de esta operación fue determinante el magnate mexicano Carlos Slim, controlador de TELMEX y América Móvil. Con un 3,7% del capital de PT, evitó que la OPA se concretara, y con ello impidió que los nuevos controladores le vendieran a Telefónica el 50% de Vivo.

2. Empresas energéticas: estrategias de internacionalización centradas en los países vecinos

Al igual que la gran mayoría de los países de Europa, en Portugal el sector eléctrico operaba bajo un régimen de monopolio estatal. En 1976 se creó Electricidade de Portugal (EDP) como resultado de la fusión de 13 empresas que se habían nacionalizado el año anterior. A principios de los años noventa, de acuerdo con las reformas que comenzaban a implementarse en el sector eléctrico europeo, EDP inició una profunda reestructuración, transformándose en sociedad anónima y constituyendo subsidiarias independientes para operar en las áreas de generación, transmisión y distribución de electricidad (EDP, 2006b, p. 18). En 1997, el gobierno portugués inició la privatización de la empresa. Como parte de estas transformaciones, en octubre de 2004, la empresa cambió su nombre a Energias de Portugal S.A. (EDP). En 2006, se habían completado seis fases del proceso de privatización y el Estado controlaba cerca del 25% del capital por medio de distintos mecanismos.²⁸

En la actualidad, EDP es la mayor generadora y distribuidora de energía eléctrica en Portugal y posee el 30% de la Rede Eléctrica Nacional, S.A. (REN), la empresa transmisora de electricidad en su país de origen.²⁹ En el ámbito internacional, la empresa se ha constituido en un actor relevante en Brasil y España. De este modo, EDP se convirtió rápidamente en uno de los mayores grupos empresariales de Portugal y en uno de los grandes operadores europeos del sector eléctrico, con una capacidad instalada por encima de los 13.290 MW y ventas cercanas a los 9.680 millones de euros (véase el cuadro IV.11).

Hacia fines de los años noventa, se concretaron profundos cambios estructurales en el sector de la energía eléctrica en Europa, lo que obligó a las empresas a desenvolverse en un ambiente de intenso dinamismo y desarrollar sus operaciones en realidades muy diferentes: actividades sujetas a regulación y mercados competitivos. De este modo, con la experiencia adquirida como prestador de servicios en el área de la electricidad y los avances en términos de eficiencia y competitividad, EDP llevó adelante una estrategia que buscaba consolidar y preservar su liderazgo en el mercado portugués, internacionalizar

sus operaciones y diversificarse hacia otras actividades. El objetivo de EDP era potenciar los activos y capacidades existentes participando en mercados de alto crecimiento y avanzar en la construcción de una plataforma de servicios múltiples (*multi-utility*) de modo de captar sinergias entre los sectores de electricidad, agua y gas natural. Además, en un contexto de creciente liberalización del sector eléctrico, la empresa lusa pretendía mejorar la fidelización de sus clientes y diversificar los riesgos asociados a la regulación que afectaban a la actividad.

Cuadro IV.11
UNIÓN EUROPEA: MAYORES EMPRESAS DE ENERGÍA ELÉCTRICA, POR VENTAS, 2005
(En millones de euros)

Empresa	País de origen	Ventas totales
1 E.ON AG	Alemania	51 854
2 Électricité de France (EDF)	Francia	51 051
3 RWE AG	Alemania	40 518
4 Enel SpA	Italia	32 272
5 Endesa S.A.	España	17 508
6 Vattenfall AB	Suecia	13 898
7 Electrabel S.A.	Bélgica	12 218
8 Iberdrola S.A.	España	12 060
9 Energie Baden-Württemberg AG (EnBW)	Alemania	10 769
10 Energias de Portugal (EDP)	Portugal	9 677
11 Essent N.V.	Holanda	6 325
12 Unión Fenosa S.A.	España	6 099

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Bloomberg y de las propias empresas.

Para la concreción de esta estrategia de servicios múltiples, EDP buscó asociaciones estratégicas con otras empresas que le permitieran operar de forma competitiva en los segmentos donde no tenía experiencia (véase el recuadro IV.1). En el ámbito local, destacaron los acuerdos con GALP Energia, Águas de Portugal (AdP), Brisa —el mayor operador de autopistas del país—, y el grupo financiero Banco Comercial Português (BCP), y en el plano internacional, el suscrito con la empresa eléctrica española Iberdrola y la mayor empresa británica de servicios públicos de abastecimiento de agua y saneamiento, Thames Water.

²⁸ El Estado portugués posee de manera directa un 20,5% del capital de EDP a través de Parpública —Participações Públicas (SGPA), S.A.—, y de forma indirecta un 4,9% del banco estatal Caixa Geral de Depósitos (EDP, 2006a, p. 148). Entre otros importantes accionistas destacan Iberdrola (9,5%), Caja de Ahorros de Asturias (CajAstur) (5,5%) y Banco Comercial Português (BCP) (2,9%) (EDP, 2006b, p. 16).

²⁹ En 2000, como parte de los cambios en el sector eléctrico, el Estado portugués mantuvo un 70% de la propiedad de REN, dejándole el 30% restante a EDP (EDP, 2001, p. 25).

Recuadro IV.1

ÁGUAS DE PORTUGAL: UNA EXPANSIÓN INTERNACIONAL CAUTELOSA

En 1993 se constituye Águas de Portugal (AdP) con el propósito de desarrollar los sistemas municipales de abastecimiento de agua y saneamiento de aguas servidas (residuales). A fines de la década de 1990, AdP inicia un proceso de diversificación por lo que ingresa en nuevos segmentos e inicia la expansión internacional de sus operaciones. Casi simultáneamente, la empresa portuguesa comienza sus operaciones en Brasil, Cabo Verde, Mozambique y Timor Leste.

Al igual que otras empresas portuguesas que iniciaban su expansión fuera de las fronteras nacionales, AdP procuró concretar asociaciones con otras empresas que le ayudaran a superar su falta de experiencia en el ámbito internacional y le permitieran mejorar su capacidad de adaptación a las peculiaridades de los mercados nacionales. Entre las operaciones más importantes, destacan las realizadas en antiguas colonias portuguesas en África. En Cabo Verde, en asociación con Energias de Portugal (EDP), resultó ganadora en la privatización de ELECTRA, empresa de producción y distribución de energía

eléctrica, producción y distribución de agua y prestación de servicios de saneamiento. En Mozambique, en conjunto con la empresa francesa Saur, AdP ganó una licitación para gestionar los sistemas de abastecimiento de agua en las ciudades de Maputo, Beira, Quelimane, Nampula y Bemba, lo que significaba suministrar servicios a dos millones de personas.

En Brasil, al igual que en África, AdP buscó un socio para ingresar al mayor mercado de habla portuguesa del mundo. Para ello estableció una sociedad con el grupo local Monteiro Aranha y constituyó la Empresa Brasileira de Águas Livres, S.A. (EBAL), correspondiendo el 50% del capital a cada una de las partes. El propósito de EBAL era acompañar la evolución del mercado brasileño y presentarse al proceso de concesiones y privatizaciones en el sector de agua que se iniciaba en el país. En 1998, la empresa lusa formó parte del consorcio que obtuvo la concesión por 25 años para gestionar el sistema de abastecimiento de agua y saneamiento en la Región de los Lagos y en el estado de Río de Janeiro (la concesión incluye las áreas urbanas de los

municipios de Búzios, Cabo Frio, Iguaba Grande, São Pedro da Aldeia y Arraial do Cabo, con servicios a 390.000 personas). El consorcio ganador estuvo encabezado por inversionistas locales —Monteiro Aranha (32,5%), PEM Engenharia (20%) y PLANUP (40%)— mientras que AdP, a través de EBAL, tuvo una participación minoritaria (7,5%). Sin embargo, como resultado de la reorientación de los negocios de Monteiro Aranha, AdP pasó a controlar la totalidad del capital de EBAL. Por último, en 2001, la empresa portuguesa adquirió las participaciones de sus socios brasileños y tomó el control de PROLAGOS, empresa constituida para gestionar las operaciones en el área concesionada. En 2002, se estableció Águas do Brasil (AdB) que agrupó todas las actividades de AdP en el país.

En síntesis, de manera cautelosa, AdP concretó una estrategia de expansión internacional en los mercados donde poseía mayor afinidad cultural e idiomática. En el caso de AdP, las alianzas con otros operadores fueron fundamentales para superar las restricciones resultantes de su falta de experiencia internacional.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

EDP comenzó a abordar nuevos emprendimientos en el área de las telecomunicaciones, distribución de agua y saneamiento y gas natural. Aprovechando las oportunidades de la liberalización del mercado portugués de las telecomunicaciones, EDP —en sociedad con el BCP y GALP Energía— inició actividades en el sector de la telefonía fija a través de la empresa ONI, las que posteriormente se extendieron al segmento móvil.³⁰ Dadas las importantes sinergias entre las actividades, EDP buscó oportunidades para establecer nuevos negocios en el sector del agua y el saneamiento, tanto en Portugal como en el exterior (EDP, 2000, p. 47). De este modo, la empresa lusa y su socio estratégico Thames Water, establecieron Águas e Saneamento de Portugal S.A. (ValorÁgua) para participar en concesiones de servicios públicos en el mercado nacional y adquirieron por partes iguales el 51% de la Empresa de Servicios Sanitarios del Libertador (ESSEL) en la VI Región de Chile (EDP, 2001,

p. 44). Por último, EDP reforzó su posición en el sector del gas natural de Portugal mediante una participación en el capital social de GALP Energía.³¹ Con esta operación, EDP pretendía potenciar el desarrollo de proyectos en el área de la producción eléctrica y en la prestación de servicios en el área de la distribución de gas natural a clientes domiciliarios, además de fortalecer su presencia en el mercado energético de la Península Ibérica (véase el recuadro IV.2).

En términos de internacionalización, EDP fijó la orientación estratégica en mercados dotados de una masa crítica adecuada y un elevado potencial de crecimiento en los cuales la empresa podía beneficiarse de sus ventajas competitivas. En una primera fase, la empresa lusa centró sus prioridades en América Latina (básicamente en el sector eléctrico de Brasil, aunque también incluyó Chile y Guatemala), África (Cabo Verde, Marruecos y Mozambique) y Asia (Región Administrativa Especial de Macao), en la

³⁰ El 1° de enero de 2000, se concretó la apertura del mercado portugués a los operadores del servicio de telefonía fija (EDP, 2000, p. 45). A mediados de 2006, los principales accionistas de ONI eran: EDP (56,6%), BCP (23,1%), Brisa (17,2%) y Galp Energía (3,2%) (*EDP facto relevante*, 22 de junio de 2006 <http://www.edp.pt>).

³¹ En enero de 2000, EDP aumentó del 3,3% al 14,3% su participación en GALP Energía, consorcio constituido como resultado de la reestructuración del sector energético en Portugal (EDP, 2001, p. 43).

mayoría de los casos antiguas colonias portuguesas.³² En una segunda etapa, EDP concentró sus esfuerzos en España, buscando capitalizar las oportunidades resultantes de la apertura total del mercado español y la futura concreción del Mercado Ibérico de la Electricidad (MIBEL) (véase el mapa IV.2). EDP se colocó rápidamente en una posición de liderazgo en el esfuerzo de internacionalización de la

economía portuguesa (EDP, 2000, p. 9). A fines de los años noventa, las operaciones de EDP fuera de sus fronteras nacionales comenzaron a adquirir dimensiones importantes y concentraron cerca del 10% de los activos totales y más clientes de los que tenía en Portugal (EDP, 2000, p. 39). Esta tendencia se acentuó en los años siguientes (véase el gráfico IV.9).

Recuadro IV.2
GALP ENERGIA: ¿HACIA UN MERCADO IBÉRICO DE ENERGÍA?

En 1999, como resultado de la reestructuración del sector energético en Portugal, se establece GALP Energia, para las áreas de petróleo y gas natural. Al año siguiente se concreta la privatización parcial de la empresa y se seleccionan dos socios estratégicos internacionales: la empresa italiana ENI y la española Iberdrola. Rápidamente, al igual que la mayoría de las empresas de hidrocarburos del mundo, GALP Energia procuró mejorar su posición respecto del petróleo, su principal insumo productivo, mediante una política de inversiones selectivas orientada a la adquisición de participaciones en bloques de elevado potencial, preferentemente en países de habla portuguesa y en conjunto con otras empresas petroleras internacionales (GALP Energia, 2006, p. 22).

En este contexto, a inicios de la presente década, GALP Energia obtiene

los primeros resultados relevantes en la producción de petróleo en Angola. En Brasil, en conjunto con Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras), la petrolera portuguesa obtiene algunas participaciones en bloques localizados en la bahía de Santos.

No obstante, aprovechando su experiencia y capacidad instalada en el segmento del refinamiento y distribución de combustibles, GALP Energia centró su estrategia de expansión en la Península Ibérica. Como primer paso, adquirió el 5% de la Compañía Logística de Hidrocarburos S.A. (CLH) lo que facilitó el desarrollo de una estrategia en este ámbito en el mercado español. En 2004, reforzó su presencia en la economía vecina adquiriendo una subsidiaria de la empresa británica BP, lo que le permitió la integración de una base de clientes activa y una plataforma logística que posibilitó ampliar la cadena de valor,

además de acercarse al cliente final. En esta misma línea, concretó una operación de canje con la Compañía Española de Petróleos S.A. (CEPSA) y la francesa Total de 79 puestos de venta en España por 78 estaciones de servicio en Portugal. Por último, GALP Energia adquirió el 100% de Empresa de Petróleos de Valencia, propietaria del Parque de Almacenamiento Terminal de Valencia, a la empresa francesa Total. En 2005, GALP Energia tenía 837 estaciones de servicio en Portugal y 223 en España (GALP Energia, 2006, p. 26).

En resumen, aprovechando su experiencia en el refinamiento y distribución de combustibles, GALP Energia está avanzando hacia la creación de una red logística integrada en la Península Ibérica. Este proceso, con apoyo de sus socios estratégicos (ENI e Iberdrola), podría seguir profundizándose en los próximos años.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Mapa IV.2
ENERGIAS DE PORTUGAL (EDP): PRESENCIA INTERNACIONAL, 2006

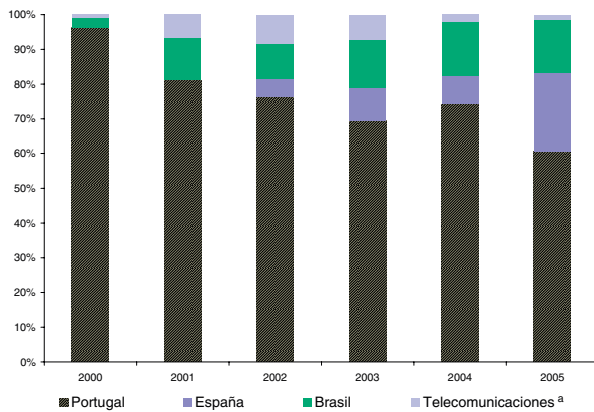


Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de EDP, Informe anual 2005, Informe institucional y de gobierno de la sociedad, Lisboa, 30 de marzo de 2006 [en línea] <http://www.epd.pt>.

Nota: Los límites y los nombres que figuran en este mapa no implican su apoyo o aceptación oficial por las Naciones Unidas.

³² En la Región Administrativa Especial de Macao, EDP se convirtió en el mayor inversionista individual de la Companhia de Electricidade de Macao (CEM). En Marruecos, junto al grupo español Dragados, logró la concesión para la distribución de electricidad, agua y saneamiento en Rabat, capital del país. Posteriormente, EDP vendió su participación en este consorcio al grupo francés Vivendi (*EDP facto relevante*, 22 de octubre de 2002). En Cabo Verde, en asociación con Águas de Portugal (AdP), resultó ganadora de la privatización del 51% de ELECTRA, empresa de producción y distribución de energía eléctrica, producción y distribución de agua y prestación de servicios de saneamiento (EDP, 2000, p. 43).

Gráfico IV.9
**ENERGIAS DE PORTUGAL (EDP): VENTAS POR ACTIVIDAD
 Y PAÍS, 2000-2005**
 (En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Energías de Portugal (EDP).

^a Las operaciones en el área de telecomunicaciones se limitan al mercado nacional de Portugal.

En el inicio de la presente década, se ve claramente un nuevo cambio en la estrategia corporativa de EDP, basada en la reorganización y consolidación de las actividades en las que la empresa estaba presente. Por una parte, EDP comienza a mostrar una mayor concentración en su sector

tradicional de actividad principal (*core business*)—el sector eléctrico— y en la Península Ibérica, un mercado que, como resultado de un continuo proceso de integración, la empresa considera su mercado nacional (véase el recuadro IV.3). Por otra parte, en el plano internacional, EDP buscó ampliar su presencia en las empresas en las que participaba en el mercado brasileño (EDP, 2003, p. 5).

La creciente importancia de la energía eléctrica—en detrimento de otras actividades como las telecomunicaciones— como destino de la inversión operativa de la empresa refleja claramente el nuevo énfasis de la estrategia corporativa de EDP (véase el cuadro IV.12). Asimismo, es evidente la importancia que ha ido adquiriendo la Península Ibérica como epicentro del esfuerzo inversor de la empresa. En este sentido, destacan las voluminosas inversiones en España que le permitieron obtener el control de activos eléctricos (Hidrocantábrico) y empresas distribuidoras de gas natural (Naturgas) (véase el recuadro IV.3). Fuera de esta subregión, Brasil continúa manteniendo un papel destacado en la estrategia de la empresa portuguesa, mediante la ampliación de su participación en distribuidoras de energía eléctrica y el desarrollo de nueva capacidad de generación. En la actualidad, la Península Ibérica se ha transformado en el centro principal de las operaciones de la empresa (véase el cuadro IV.13).

Recuadro IV.3

¿CON LA MIRADA PUESTA EN EUROPA? LA CREACIÓN DE UN MERCADO DE ENERGÍA ELÉCTRICA EN LA PENÍNSULA IBÉRICA

Desde 1996, mediante la publicación de una directiva comunitaria, la Comisión Europea ha impulsado la liberalización del sector energético y ha promovido la creación de un mercado único de energía eléctrica en la Unión Europea (UE). El proceso ha continuado y a partir del 1º de julio de 2007, los Estados miembros deben garantizar la apertura de sus mercados a todos los clientes, permitiéndoles escoger libremente su proveedor de energía eléctrica (*Diario Oficial de la Unión Europea*, 15 de julio de 2003).

Sin embargo, la integración de los mercados de electricidad ha encontrado diversas barreras físicas y administrativas, como la escasa capacidad de interconexión transfronteriza y la incompatibilidad entre las regulaciones locales del sector. Esto ha significado que en una primera fase se conformen mercados subregionales, como el de España y Portugal. Los gobiernos de ambos países celebraron un protocolo a finales de 2001 en el que se adoptaron

una serie de medidas para la integración del mercado ibérico de energía eléctrica. En principio, el Mercado Ibérico de la Electricidad (MIBEL) debía entrar en vigor el 1º de enero de 2003, pero por problemas técnicos y reglamentarios, así como por cambios de gobierno, se han postergado en múltiples ocasiones los acuerdos básicos para su implementación. Con la concreción del MIBEL, la Península Ibérica se transformará en el mercado nacional de las empresas eléctricas de ambos países. EDP comenzó a prepararse anticipadamente para actuar en este contexto.

EDP se dio cuenta tempranamente de que establecer operaciones en ambos lados de la frontera le daría importantes ventajas competitivas. En 1998, como primera medida, EDP estableció una asociación estratégica con la empresa eléctrica española Iberdrola. No obstante, dos años después, el anuncio de una posible fusión entre esta empresa y la también española Endesa rompió definitivamente

el acuerdo con EDP. Entre septiembre y octubre de 2003, EDP vendió sus acciones de Iberdrola y se retiró totalmente de la propiedad de la empresa española.

Después de un período de análisis, EDP establece un nuevo acuerdo con la Caja de Ahorros de Asturias (CajaAstur) y lanzan una oferta pública de adquisición de acciones (OPA) sobre la empresa eléctrica española Hidroeléctrica del Cantábrico (Hidrocantábrico), logrando en conjunto cerca del 35% de la propiedad de la empresa. Posteriormente, los principales accionistas de la empresa española establecen un acuerdo para la gestión de Hidrocantábrico, otorgándole el control a EDP.^a En julio de 2004, en concordancia con lo que había sido la estrategia de la empresa en sus operaciones internacionales, EDP aumentó su participación en Hidrocantábrico del 40% al 96%, para lo que desembolsó 1.200 millones de euros.^b De este modo, EDP se consolidó como la tercera empresa ibérica de energía eléctrica luego de Endesa e Iberdrola.

Recuadro IV.3 (conclusión)

La adquisición de Hidrocantábrico representó una gran oportunidad de crecimiento en un mercado estratégicamente importante. De hecho, la dinámica del mercado español y la continuidad geográfica entre ambos países lo convierten en el ámbito de expansión natural de EDP. La importancia de este crecimiento aumentará de forma notable una vez que se constituya el MIBEL.^c Con la adquisición de Hidrocantábrico, EDP ha logrado anticiparse y adaptarse a la aplicación plena de este acuerdo, convirtiéndose en la única empresa ibérica con experiencia acumulada en la producción y distribución de energía eléctrica en ambos lados de la frontera. Además, la solidez de su posición podría verse potenciada dada la complementariedad de los activos de EDP e Hidrocantábrico.^d

Paralelamente, con la sólida posición alcanzada con Hidrocantábrico, EDP procuró avanzar en los sectores del gas natural

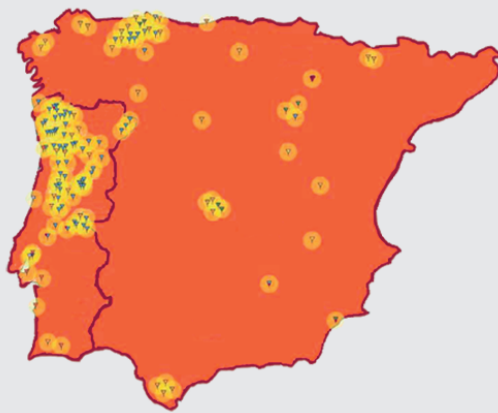
y la electricidad de manera integrada a escala ibérica. Esta estrategia resultaba particularmente relevante dado que en el corto plazo el gas natural se transformaría en la principal fuente de generación del sistema peninsular español. En 2003, Hidrocantábrico adquirió el 62% de NaturCorp, empresa de distribución de gas natural del País Vasco, por 573 millones de euros. Posteriormente, la empresa fue rebautizada como Naturgas Energía S.A. (Naturgas). En Portugal, EDP y el grupo italiano ENI SpA intentaron adquirir Gas de Portugal (GdP), lo que le hubiera permitido a la empresa lusa ingresar en el sector del gas natural en su mercado nacional. No obstante, la Comisión Europea prohibió la operación (*Boletín de la Unión Europea*, 9 de diciembre de 2004). A pesar de este revés, EDP siguió intentando reforzar su posición en el mercado ibérico y consolidar a Naturgas como operador energético integrado y principal actor en

el sector de gas natural en el País Vasco. Para ello, Naturgas ha ido adquiriendo la totalidad del capital de las empresas de distribución de gas natural en las que posee participación.

Actualmente, Naturgas se ha consolidado como el segundo operador de gas natural de España, con una cuota de mercado del 12% en distribución y del 6% en comercialización. En el País Vasco, Naturgas es la principal empresa en ambas actividades, siendo además el segundo comercializador de electricidad en esta región (*EDP facto relevante*, 3 de mayo de 2006). Con esta posición, EDP ha mejorado su acceso a los contratos de gas natural, factor clave en el éxito de las nuevas capacidades de generación en la Península Ibérica, y ha logrado importantes sinergias como resultado de la complementariedad operacional y estratégica de Hidrocantábrico y Naturgas.

EDP: OPERACIONES EN LA PENÍNSULA IBÉRICA

a) Energía eléctrica



b) Gas natural



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de EDP, *Relatório e contas*, varios años.

^a Con este acuerdo, EDP logró un 40% del capital de Hidrocantábrico, mientras que Energie Baden-Württemberg AG (EnBW) y CajaAstur se quedaron con un 35% y un 25% de la propiedad, respectivamente. El acuerdo fue aprobado por las autoridades de competencia de España y la Unión Europea (EDP, 2002, p. 101).

^b Esta adquisición se financió con un aumento de capital de 1.200 millones de euros realizado en el mercado portugués. Esta operación se constituyó en una de las mayores transacciones financieras del año en el ámbito europeo, el mayor aumento de capital registrado en Portugal y la mayor inversión jamás realizada por una empresa portuguesa en España (EDP, 2005, p. 105).

^c En abril de 2004, los gobiernos de España y Portugal firmaron un convenio para la creación del MIBEL. No obstante, el acuerdo siguió siendo objeto de nuevas revisiones, lo que ha retrasado su implementación.

^d En primer término, la producción de Hidrocantábrico es principalmente de origen térmico (85%), contrariamente a la de EDP, lo que permite disminuir los riesgos asociados a la hidrología. En segundo lugar, destaca la sólida posición que posee EDP en el área de la comercialización, precisamente a la inversa de Hidrocantábrico.

Cuadro IV.12
ENERGIAS DE PORTUGAL (EDP): INVERSIÓN OPERATIVA Y FINANCIERA, POR ACTIVIDAD Y PAÍS, 2001-2006
 (Millones de euros)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006 ^a
A. Inversión operativa^b	907,7	1 339,8	1 003,3	1 222,0	1 577,6	900,6
1. Energía ^c	568,2	940,6	891,0	1 136,7	1 507,0	879,3
a) Península Ibérica	478,5	818,0	757,7	851,8	1 087,6	660,8
Portugal	478,5	733,2	687,2	736,7	740,3	323,9
España	0	84,8	70,5	115,1	347,3	336,9
b) Brasil	89,7	122,6	133,3	284,9	419,4	218,5
Generación	40,8	55,6	58,7	195,5	255,4	81,7
Distribución	47,2	66,8	74,2	89,2	163,4	136,6
Otros	1,6	0,3	0,4	0,2	0,6	0,2
2. Telecomunicaciones	310,0	353,8	87,3	53,9	34,1	14,2
3. Otros	29,5	45,4	24,9	31,3	36,6	7,0
B. Inversión financiera^d	553,3	967,9	181,8	1 350,1	568,2	...
1. Energía ^c	471,4	921,5	100,2	1 324,9	568,2	...
a) Península Ibérica	262,4	541,6	100,2	1 324,9	568,2	...
Portugal	0	21,0	0	124,1	58,8	...
España	262,4	520,6	100,2	1 200,8	509,4	...
b) Brasil	209,0	380,0	0	0	0	...
2. Telecomunicaciones	69,6	0	0	0	0	...
3. Otros	12,3	46,4	81,5	25,2	0	...
C. Total (A+B)	1 461,0	2 307,7	1 185,0	2 572,1	2 145,8	...

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Energías de Portugal (EDP).

^a Período enero-noviembre de 2006.

^b Se refiere al desarrollo y adquisición de activos fijos.

^c Incluye electricidad en Portugal y Brasil y electricidad y gas natural en España.

^d Se refiere a la adquisición de participación accionaria en empresas.

Cuadro IV.13
ENERGIAS DE PORTUGAL (EDP): INDICADORES OPERACIONALES DE SUS ACTIVIDADES LOCALES, REGIONALES Y GLOBALES, 2005
 (En MW, GWh y miles de clientes)

	Potencia máxima (MW)	Electricidad producida (GWh)	Electricidad distribuida (GWh)	Clientes de electricidad (miles)	Clientes de gas natural (miles)
Península Ibérica	12 023	41 734	53 031	6 492	843
Portugal	8 921	25 237	43 784	5 907	149
España	3 102	16 497	9 247	585	694
Brasil	531	2 756	23 061	2 972	-
Total	12 554	44 489	76 093	9 462	843

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de EDP, Informe anual 2005, Informe institucional y de gobierno de la sociedad, Lisboa, 30 de marzo de 2006 [en línea] <http://www.epd.pt>.

Los primeros pasos de EDP fuera de sus fronteras se concretaron en mercados con los que existían fuertes vínculos culturales e idiomáticos, destacándose claramente Brasil. La empresa lusa fue uno de los primeros y más activos participantes en el plan de privatización brasileño, lo

que le ha permitido transformarse en uno de los principales inversionistas en el sector eléctrico de la mayor economía de América del Sur (EDP, 2001, p. 8).

EDP comenzó de manera cautelosa e intentó ganar experiencia, por lo que participó en consorcios que buscaban tomar el control de empresas distribuidoras. No obstante, rápidamente la empresa lusa comenzó a desarrollar una estrategia más activa, aumentando la presencia en las empresas donde participaba —convirtiéndose en un agente relevante en este segmento—, explorando nuevas iniciativas en el ámbito de la generación y concretando inversiones en otros países latinoamericanos (Chile y Guatemala).

A finales de 1996, EDP adquirió una participación minoritaria en la distribuidora Companhia de Eletricidade do Estado do Rio de Janeiro (CERJ) —actualmente AMPLA—, por medio de la cual posteriormente tuvo presencia en otras empresas privatizadas, como la Companhia Energética do Ceará (COELCE).³³ Al año siguiente, concretó su primera inversión importante en el segmento de generación, adquiriendo un 25% de la propiedad de la central hidroeléctrica Luís Eduardo Magalhães (Lajeado). Asimismo, la empresa portuguesa materializó su primera inversión latinoamericana fuera de Brasil formando parte del consorcio —liderado por la española Iberdrola y también integrado por la estadounidense TECO Energy Inc.— que adquirió el 80% de la Empresa Eléctrica de Guatemala S.A. (EEGSA) en 520 millones de dólares.³⁴

A partir de ese momento, con una “cabeza de playa” en Brasil, EDP inició la fase más activa de su expansión en ese país. En 1998, en una subasta y como únicos oferentes, EDP y la Companhia Paulista de Força e Luz S.A. (CPFL) adquirieron la Empresa Bandeirantes de Energia (EBE), empresa de distribución de electricidad en el estado de São Paulo y una de las empresas en que fue dividida Eletropaulo.³⁵ Un año más tarde, EDP compró el 73,1% de la sociedad de inversiones IVEN S.A. por 535 millones de dólares, con lo que alcanzó una participación indirecta en las distribuidoras brasileñas Espírito Santo Centrais Elétricas S.A. (ESCELSA) y Empresa Energética do Mato Grosso do Sul (ENERSUL) (EDP *Nota de imprensa*, 25 de agosto de 1999).³⁶ De este modo, la empresa lusa pasó a estar presente en la distribución de electricidad

³³ En abril de 1998, CERJ participó en el consorcio —liderado por la española Endesa y la chilena Enersis— que adquirió COELCE (CEPAL, 2005, p. 86).

³⁴ El consorcio ganador estaba formado por Iberdrola (49%), TECO Energy Inc. (30%) y EDP (21%).

³⁵ CPFL y EDP habían considerado participar de forma separada en la subasta de la Empresa Bandeirantes de Energia. No obstante, la noche anterior decidieron unirse para adquirir la empresa por el precio mínimo, ya que eran los únicos oferentes. El consorcio formado por EDP (56%) y CPFL (44%) se quedó con el 74,9% de las acciones ordinarias de la empresa distribuidora y pagó 860 millones de dólares (*Jornal do Brasil*, 18 de septiembre de 1998; *Folha de São Paulo*, 18 de septiembre de 1998; y CEPAL, 2005, p. 86).

³⁶ Al momento de esta adquisición, la sociedad de inversiones IVEN S.A. poseía un 52,3% del capital de ESCELSA, la que a su vez controlaba el 64,9% de la propiedad de ENERSUL (EDP *Nota de imprensa*, 25 de agosto de 1999 [en línea] <http://www.edp.pt>). De este modo, IVEN S.A. controlaba el 34,1% de ENERSUL, empresa que además poseía una concesión por 30 años para la generación y distribución de energía eléctrica en el estado de Mato Grosso (CEPAL, 2005, p. 177).

en cuatro estados brasileños (Río de Janeiro, São Paulo, Espírito Santo y Mato Grosso do Sul), atendiendo a un número superior de clientes a los que poseía en Portugal y alcanzando una participación en el mercado cercana al 15% (EDP, 2000, p. 40).

En un contexto marcado por una mayor inestabilidad en la coyuntura internacional y el aumento de la competencia en el espacio europeo y nacional, la empresa lusa inició un proceso de redefinición de su estrategia. Para ello se profundizó la reestructuración de las empresas y actividades de EDP en Portugal y el extranjero. Además, ante la posibilidad de la integración de los mercados de electricidad de España y Portugal, la empresa buscó fortalecer su presencia estratégica en ambos países (véase el recuadro IV.3). Estos cambios se tradujeron en un notable viraje en la línea principal de actividades de la empresa, centrándose en el sector eléctrico en la Península Ibérica (véase el cuadro IV.14).

Cuadro IV.14
ENERGIAS DE PORTUGAL (EDP): PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO, POR SEGMENTOS Y PAÍSES, 2006
(En porcentajes)

	Energía eléctrica			Gas natural ^a	
	Generación		Distribución	Distribución	Comercia- lización
	Conven- cional	Eólica			
Península Ibérica	16	9	19	15	8
Brasil	1	-	8	10	-

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de EDP, "Estratégia da EDP. Compromisso para a criação de valor: risco controlado, eficiência superior e crescimento orientado", Londres, 19 de julio de 2006 [en línea] <http://www.epd.pt>.

^a En España, a través de Naturgas, EDP es el segundo operador de gas natural con un 12% en distribución y un 6% en comercialización.

Con el propósito de construir una plataforma sólida y competitiva para abordar el desafío de la implementación del Mercado Ibérico de la Electricidad (MIBEL), EDP adquirió una posición de control sobre la empresa española Hidroeléctrica del Cantábrico (Hidrocantábrico) a finales de 2002. Con esta operación, la empresa lusa esperaba explotar las sinergias resultantes de su presencia en Portugal y España (EDP, 2002, p. 6).

En Brasil, se llevó adelante un amplio proceso de reestructuración que contemplaba al menos tres elementos

fundamentales: el reordenamiento de las actividades de la empresa en el país, el logro del control de gestión de las empresas distribuidoras donde tenía participación accionaria y la ampliación de la presencia en el segmento de generación.

A partir de la decisión de concentrarse en el sector eléctrico y obtener recursos para el financiamiento del proceso de reestructuración, EDP vendió varios de los activos considerados no estratégicos, como los de los sectores de telefonía, saneamiento y agua potable, así como algunas de las operaciones internacionales menos atractivas (en Chile y Marruecos).³⁷ En este sentido, una de las operaciones más importantes fue la venta de la participación de EDP en Iberdrola (EDP, 2004, p. 14).

De este modo, en el inicio de la presente década, las operaciones de EDP en Brasil comenzaron a experimentar cambios importantes. En primer término, aplicando nuevamente el modelo empleado en Portugal, EDP procuró simplificar la estructura de las operaciones de la empresa en el país, integrándolas en un grupo (*holding*) denominado EDP Brasil. El propósito de la reestructuración era permitir la sinergia entre las diferentes empresas donde EDP tenía participación, facilitar la reinversión de los recursos generados localmente en proyectos de expansión de la producción y captar recursos en el mercado financiero local, lo que reduciría el riesgo cambiario (EDP, 2003, p. 43). De este modo se reforzaba la capacidad para la formulación de la estrategia de EDP en Brasil y se permitía una gestión integrada de las diferentes actividades de la empresa en los segmentos de producción, distribución y comercialización de energía eléctrica.

En el segmento de la distribución de energía eléctrica, EDP buscó la consolidación de su posición en el mercado brasileño, para lo cual procuró asumir el control de gestión de las empresas donde tenía participación. Para lograr este objetivo era necesario realizar algunos ajustes en la presencia de la empresa en el país. En primer lugar, EDP redujo su participación en CERJ acogiéndose a una OPA de la empresa española Endesa.³⁸ En segundo lugar, la empresa portuguesa concretó una OPA de EBE, aumentando su participación del 17% al 54%, con lo que logró el control gerencial y operacional de la empresa (EDP, 2001, p. 50). Poco después, la Agência Nacional

³⁷ En diciembre de 2001, EDP vendió a Thames Water Plc el 25,5% que poseía en ESSEL por 78 millones de euros (*EDP facto relevante*, 21 de diciembre de 2001). En el marco del mismo acuerdo, EDP adquirió el 50% que Thames Water Plc tenía en ValorÁgua logrando el control absoluto de la empresa (EDP, 2002, p. 100). En noviembre de 2006, EDP vendió la totalidad del capital de ONI a la empresa estadounidense Win Reason por 160 millones de euros. Para concretar esta operación, EDP primero debió comprar el 44% del capital de ONI que estaba en manos de Brisa, BCP y GALP Energía, además de asumir todas las deudas bancarias de ONI. Esta operación se completaría a principios de 2007 (*Invierta*, 9 de noviembre de 2006 [en línea] <http://www.invierta.com>).

³⁸ En agosto de 2000, EDP vendió a Endesa la totalidad de las acciones que poseía fuera del bloque de control de CERJ, reduciendo su participación del 23% al 19% (EDP, 2001, p. 48). En la actualidad, EDP posee un 7,7% de CERJ (hoy denominada AMPLA), lo que muestra una reducción en la participación como resultado de los aumentos de capital de los cuales la empresa lusa no ha participado (EDP, 2006b, p. 92).

de Energía Eléctrica (ANEEL) aprobó la separación de EBE en dos empresas independientes: Bandeirantes Energia, controlada por EDP y Companhia Piratininga de Força e Luz, que quedó en poder de CPFL. En tercer lugar, a finales de 2001, EDP estableció un acuerdo con el fondo de inversiones Opportunity que le permitió tener la mayoría de los derechos de voto en IVEN S.A. y con ello asegurarse el control de gestión de ESCELSA y ENERSUL. Posteriormente, EDP lanzó una OPA del 17% del capital de IVEN S.A., que estaba en poder de accionistas minoritarios.

En pleno proceso de consolidación, al igual que la mayoría de las empresas eléctricas presentes en Brasil, EDP se vio considerablemente afectada por los problemas económicos, climáticos y regulatorios que atravesaba el país (CEPAL, 2005, p. 143). Estas dificultades influyeron en los ingresos, debido a la caída de la demanda y la devaluación de la moneda local, y en los gastos, por el incremento del costo de pago de sus compromisos financieros denominados en divisas.³⁹ La situación fue especialmente difícil para las empresas distribuidoras, ya que adquirirían parte de la energía a precios denominados en dólares, lo que generó un aumento en los costos que solo se reflejó en las tarifas de los clientes finales de forma incompleta y tardía.

El avance de EDP en el segmento de generación se centró en la producción hidroeléctrica. En 2001 se iniciaron las operaciones de la usina hidroeléctrica (UHE) Luís Eduardo Magalhães (Lajeado, 903 MW), donde la empresa portuguesa poseía el 28% de INVESTCO, consorcio responsable del proyecto. Ese mismo año, EDP formó parte de los consorcios que ganaron la concesión para la construcción y explotación de las centrales hidroeléctricas de Peixe Angical (452 MW) y Couto Magalhães (150 MW) (EDP, 2002, p. 4). Simultáneamente, EDP comenzó a explorar nuevas opciones en el ámbito de la producción

termoeléctrica. En 2001, inició sus operaciones la usina termoeléctrica (UTE) Fafen—ubicada en el Pólo Petroquímico de Camaçari en el estado de Bahia— construida en sociedad con Petróleo Brasileiro S.A. (Petrobras) y donde EDP poseía una participación del 80%.⁴⁰ Además, como consecuencia de la crisis energética brasileña, las autoridades locales lanzaron el Programa prioritario de termoelectricidad (PPT), que resultó atractivo para EDP y algunas de las empresas donde tenía participación (CERJ, ESCELSA y ENERSUL), las que manifestaron su interés en varios de los proyectos propuestos (EDP, 2001, p. 49).⁴¹ No obstante, el atraso en la definición de la regulación y los problemas en el abastecimiento de gas natural incrementaron el riesgo asociado a inversiones en centrales termoeléctricas, lo que significó que ninguno de estos proyectos se concretara y que se colocara a Fafen Energia entre los activos no estratégicos de EDP. Finalmente, la empresa portuguesa vendió el 80% de la UTE Fafen a Petrobras por unos 35,4 millones de dólares.

El impulso de la empresa en este segmento se vio frenado por el deterioro de la situación política y económica brasileña. De hecho, EDP tuvo que reprogramar el desarrollo de los proyectos de construcción de las centrales hidroeléctricas Couto Magalhães y Peixe Angical (EDP, 2003, p. 3).⁴² Mientras que en el primer proyecto se suspendió de manera indefinida, en el segundo caso se entablaron negociaciones con entidades financieras, principalmente el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES), con el propósito de viabilizar su ejecución. Finalmente, en octubre de 2003, luego del ingreso de Eletrobras al proyecto, las obras para la construcción se reiniciaron y se concluyeron en 2006 (EDP, 2004, p. 10 y *EDP Nota de imprensa*, 18 de septiembre de 2006 [en línea] <http://www.edp.pt>).⁴³

En octubre de 2002, EDP concluyó la primera fase de la reestructuración de sus actividades en Brasil. De

³⁹ En 2001, a causa de la sequía, el gobierno federal brasileño aprobó el Programa de Restricciones Eléctricas, que se mantuvo vigente hasta febrero de 2002. Su objetivo era reducir la demanda y los patrones de comportamiento resultantes se prolongaron más allá del fin del programa.

⁴⁰ Este proyecto fue concebido originalmente como una central destinada a abastecer de electricidad y vapor a la Fábrica de Fertilizantes Nitrogenados (Fafen), propiedad de Petrobras. El excedente de producción estaba destinado a otros clientes del Pólo Petroquímico de Camaçari. No obstante, ante la imposibilidad de vender el vapor a otras empresas el proyecto sufrió algunas alteraciones para convertir el excedente de vapor en energía eléctrica (EDP, 2003, p. 44).

⁴¹ El PPT tenía por objetivo satisfacer las necesidades de energía eléctrica del país a partir de 2003 y para ello se proponía la construcción de 55 centrales termoeléctricas con una potencia total del orden de 15.000 MW.

⁴² En el caso del aprovechamiento hidroeléctrico (AHE) Peixe Angical, la reprogramación significó postergar el inicio de la operación comercial del proyecto. Entre junio y septiembre de 2006, entraron en funcionamiento los tres generadores de la central hidroeléctrica (*EDP Nota de imprensa*, 18 de septiembre de 2006 [en línea] <http://www.edp.pt>). En el AHE Couto Magalhães el inicio de la construcción se fijó para principios de 2004 y el comienzo de la producción para mediados de 2007 (EDP, 2003, p. 44). No obstante, en 2003, Couto Magalhães no cumplió la fase de estudios ambientales, energéticos y de ingeniería y se suspendieron los trabajos. En este contexto se solicitó a ANEEL finalizar de manera amigable el contrato de concesión (EDP, 2004, p. 96). En 2006, los trabajos en Couto Magalhães seguían suspendidos a la espera de una respuesta del organismo regulador del sector (EDP, 2006a, p. 82).

⁴³ Con la conclusión de las negociaciones, Furnas Centrais Eléctricas S.A. (Furnas), subsidiaria de Eletrobras, adquirió una participación del 40% del capital de Peixe Angical, mientras que EDP Brasil se quedó con el 60% restante (EDP, 2005, p. 115). El BNDES, por su parte, aseguró cerca del 40% del financiamiento total del proyecto, unos 750 millones de dólares (*EDP Nota de imprensa*, 18 de septiembre de 2006 [en línea] <http://www.edp.pt>).

este modo, EDP Brasil S.A. asumió el control directo de los activos de generación, Enertrade Comercializadora de Energía S.A. y la distribuidora Bandeirantes Energía S.A. (EDP, 2003, p. 42). En 2003, la empresa portuguesa se concentró en la reestructuración de las empresas de distribución de energía eléctrica donde poseía el control operacional (EDP, 2003, p. 3). A fines de ese año, EDP concluyó la segunda fase del proceso con la transferencia del control directo de IVEN S.A. —empresa controladora de ESCELSA y ENERSUL— a EDP Brasil (EDP, 2004, p. 95).⁴⁴ De este modo, la gestión integrada de las empresas de distribución permitiría una operación más eficiente de los negocios de EDP en Brasil.

A principios de 2004, mientras EDP hacía explícita su opción estratégica por la Península Ibérica, en Brasil se promulgaba un renovado marco regulatorio, que pretendía reestablecer la posibilidad de planificar a mediano y largo plazo en el sector de energía eléctrica.⁴⁵ La nueva ley ofrecía incentivos a los agentes privados y públicos para construir y mantener la capacidad de generación, de modo de garantizar el suministro de energía a tarifas moderadas por medio de procedimientos competitivos de subastas públicas de energía (EDP, 2006a, p. 75).⁴⁶

En este contexto, EDP siguió avanzando en el proceso de reestructuración y definió las líneas estratégicas para sus actividades en Brasil, es decir, la autosustentación de las operaciones y el reforzamiento de la autonomía de la gestión local (EDP, 2004, p. 93). Para ello se inició un proceso en varias etapas, no necesariamente secuenciales. En primer lugar, todas las actividades de la empresa en Brasil debían integrarse en una sola entidad: EDP Brasil. En segundo término, debía propiciarse la migración de los accionistas minoritarios de las distribuidoras (ESCELSA, ENERSUL y Bandeirantes) hacia EDP Brasil. En tercer lugar, debía abrirse el capital de EDP Brasil en la bolsa de valores de São Paulo (BOVESPA) y definirse un

mecanismo que garantizara la liquidez de los títulos. Por último, debían separarse los activos de generación que aún permanecían integrados a las distribuidoras ESCELSA y ENERSUL (EDP, 2005, p. 114).

En 2005, finalizó la reorganización de las actividades de EDP en Brasil y las operaciones se agruparon en tres áreas estratégicas: generación, distribución y comercialización de energía eléctrica (véanse el cuadro IV.15 y el mapa IV.3) (EDP, 2006a, p. 12).⁴⁷ Esta medida tenía por objetivo principal cumplir las normas de desverticalización del nuevo modelo de sector eléctrico establecidas por la ANEEL, que debían ponerse en práctica antes de septiembre de 2005. Además, en sintonía con los cambios de identidad visual y denominación implementados en Portugal el año anterior, donde Electricidade de Portugal S.A. pasó a llamarse Energias de Portugal S.A., EDP Brasil comenzó a denominarse Energias do Brasil (EDP, 2006a, p. 78).

De este modo, la totalidad del capital de las distribuidoras (Bandeirantes, ESCELSA y ENERSUL) pasó a Energias do Brasil. Para ello se concretó un intercambio de acciones entre EDP y accionistas minoritarios de estas empresas (EDP, 2006a, p. 77). Esta última operación tuvo un doble mérito: permitió la adopción de un buen modelo de desverticalización, lo que evitó ineficiencias fiscales y operativas, y ofreció mayores grados de libertad en el proceso de rediseño de la estructura organizativa de la empresa en Brasil (EDP, 2006a, p. 77). Además, a mediados de 2005, las acciones de Energias do Brasil comenzaron a transarse en la BOVESPA y se capturaron 480 millones de dólares, la mayor operación de esta clase durante ese año (EDP, 2006a, p. 78 y p. 112).⁴⁸ Con la apertura del capital de la empresa, EDP se quedó con el 62,4% de Energias do Brasil, mientras que el 37,6% restante se cotizó en la BOVESPA, un porcentaje superior al límite mínimo exigido (véase el gráfico IV.10).

⁴⁴ Como resultado de este proceso, EDP Brasil pasó a tener el 24% del capital total y el 70% del capital con poder de voto de IVEN (EDP, 2004, p. 95).

⁴⁵ En diciembre de 2003, EDP presentó su Plan estratégico 2004-2006 que incluía entre sus principales objetivos: i) asegurar una posición competitiva en el mercado de la Península Ibérica; ii) reforzar los activos de la empresa mediante la integración del negocio del gas natural, y iii) maximizar el valor económico de las inversiones existentes, principalmente las ya realizadas en Brasil y en el área de las telecomunicaciones. Se estimaba que este Plan tendría inversiones asociadas de unos 3.250 millones de euros, de los cuales más del 75% se concentraba en el mantenimiento y expansión del parque generador de energía eléctrica en Portugal y España y en la ampliación y modernización de la red de distribución en Portugal (EDP, 2004, pp. 18 y 19).

⁴⁶ La ley del nuevo modelo del sector eléctrico creó dos sectores diferentes para la comercialización de energía. Uno para la contratación de energía destinada a las empresas de distribución llamado sector de contratación regulado, que funciona a partir de subastas de compra de energía, y otro mercado con reglas de comercialización más flexibles para productores, consumidores libres y empresas de comercialización de energía, llamado sector de contratación libre. Además, se estableció la necesidad de modificar la estructura vertical de las actividades de las empresas, separando las actividades de distribución de la generación y el transporte.

⁴⁷ En la actividad de generación, ENERGEST asumió la gestión de CESA, Costa Rica y Pantanal Energética, manteniéndose separadas dos centrales (EDP Lajeado y Enerpeixe). En el área de la comercialización, se consolidó ENERTRADE, que actúa en el mercado libre. Finalmente, en la actividad de distribución operan Bandeirantes, ESCELSA y ENERSUL (EDP, 2006a, p. 78).

⁴⁸ Con la conclusión de la operación, las acciones emitidas por Bandeirantes, ESCELSA y ENERSUL dejaron de cotizarse en la BOVESPA (EDP, 2006a, p. 78).

Cuadro IV.15
ENERGIAS DE PORTUGAL (EDP): PRINCIPALES ACTIVOS EN EL SECTOR ELÉCTRICO EN AMÉRICA LATINA, 2006

Empresa	Participación de control (porcentaje)	Capacidad de generación o transmisión o número de clientes	Año de ingreso	Año de inicio de operación con plena capacidad
Brasil				
Generación				
Usina hidroeléctrica (UHE) Luís Eduardo Magalhães (Lajeado)	27,7 ^{a b}	902,5 MW	1997	2002
Aprovechamiento hidroeléctrico (AHE) Peixe Angical	60,0 ^{a c}	452 MW	2001	2006
Energest ^d	100,0 ^a	276,9 MW	1999	
- UHE Suíça	100,0 ^a	30,1 MW	1999	
- UHE Mascarenhas	100,0 ^a	131,0 MW	1999	
- Castelo Energética (CESA)	100,0 ^a	58,5 MW	1999	
- Costa Rica	51,0 ^a	16,5 MW	1999	
- Pantanal Energética ^e	100,0 ^a	40,8 MW	1999	
AHE Couto Magalhães	49,0 ^{a f}	150 MW	2001	...
Distribución				
Bandeirantes Energia S.A.	100,0 ^a	1 283 000	1998	-
Espírito Santo Centrais Elétricas S.A. (ESCELSA)	100,0 ^a	1 031 000	1999	-
Empresa Energética Mato Grosso do Sul (ENERSUL)	100,0 ^a	658 000	1999	-
Comercialización				
Enertrade	100,0 ^a	-	...	-
Guatemala	17,0	680 000	1997	-
Empresa Eléctrica de Guatemala S.A. (EEGSA)				

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Energías de Portugal (EDP), *Informe anual 2005*, Lisboa, 30 de marzo de 2006 (<http://www.edp.pt>).

^a Participación de Energías do Brasil, conglomerado que agrupa los activos de EDP en Brasil. En 2005, como resultado de un amplio proceso de reestructuración, EDP pasó a controlar el 67,5% del capital de Energías de Brasil.

^b La UHE Luís Eduardo Magalhães (Lajeado) fue construida por Investco S.A., consorcio donde participan —además de Energías do Brasil— el Grupo Rede (43,3%), Companhia Energética de Brasília (CEB) (20%) y CMS Energy (20%).

^c El responsable de la construcción del AHE Peixe Angical es Enerpeixe S.A. cuyo capital se divide entre Energías do Brasil (60%) y Furnas Centrais Elétricas S.A. (40%), subsidiaria de Eletrobrás.

^d Incluye los activos de generación de la distribuidora ESCELSA.

^e Incluye los activos de generación de la distribuidora ENERSUL.

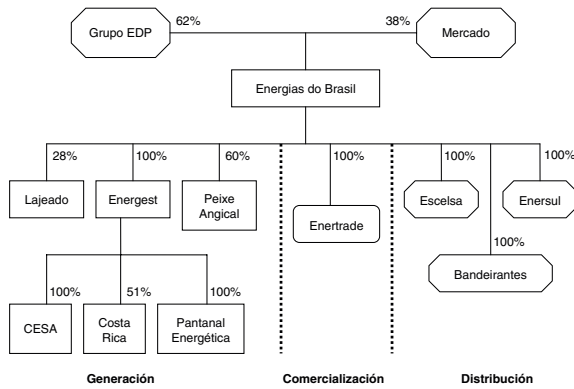
^f La entidad a cargo de la concesión del AHE Couto Magalhães es el consorcio EnerRede Couto Magalhães, en el que Energías do Brasil posee el 49% y el Grupo Rede el 51% restante. Los trabajos de construcción de esta central se encuentran suspendidos a la espera de una resolución de la Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) ante la solicitud del consorcio de rescindir de manera amigable el contrato de concesión.

Mapa IV.3
ENERGIAS DE PORTUGAL (EDP): OPERACIONES EN BRASIL, 2006



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de EDP, *Informe anual 2005*, *Informe institucional y de gobierno de la sociedad*, Lisboa, 30 de marzo de 2006 [en línea] <http://www.edp.pt>.

Gráfico IV.10
ENERGIAS DO BRASIL: ESTRUCTURA DE LAS OPERACIONES EN EL SECTOR ELÉCTRICO, 2006
 (En porcentajes)



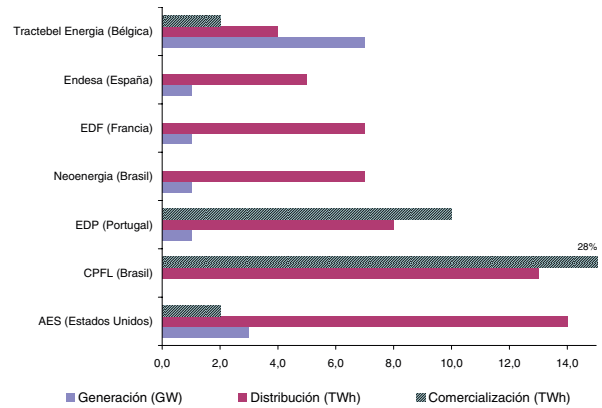
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base Energias do Brasil [en línea] <http://www.energiasdobrasil.com.br>.

En la actualidad, el segmento de distribución es la actividad principal de Energias do Brasil, a través de las empresas Bandeirantes, ESCELSA y ENERSUL. En total, distribuye energía a cerca de tres millones de clientes en los estados de São Paulo, Espírito Santo y Mato Grosso do Sul, que representan una población de casi 10 millones de habitantes (EDP, 2006a, p. 83). En 2005, ENERTRADE se había convertido en una de las empresas comercializadoras más activas del mercado, sobre todo de contratación libre (véase el gráfico IV.11).

En el último período, las actividades de generación han registrado un marcado impulso. A fines de 2005, ENERGEST contaba con una capacidad instalada de 276,9 MW y era responsable de la gestión de las centrales hidroeléctricas UHE Mascarenhas y UHE Suíça, además

de las empresas CESA, Costa Rica y Pantanal Energética. La empresa recibió los referidos activos en ocasión del proceso de reorganización societaria de Energias do Brasil en abril de 2005 y la desverticalización en junio del mismo año (EDP, 2006a, p. 81). A fines de 2006, con el fin de las obras en la central Peixe Angical y la cuarta turbina de la central Mascarenhas, la capacidad de generación de Energias do Brasil llegó a 1.018 MW (véase el cuadro IV.16). Además, Energias do Brasil mantiene otros dos proyectos de construcción: la pequeña central hidroeléctrica (PCH) São João (25 MW) que comenzaría a operar en 2006 y la PCH Santa Fé (30 MW) que se inauguraría a comienzos de 2009 (EDP Nota de imprensa, 4 de octubre de 2006 [en línea] <http://www.edp.pt>).

Gráfico IV.11
BRASIL: PARTICIPACIÓN DEL MERCADO DE LOS PRINCIPALES OPERADORES, POR SEGMENTO, 2005
 (En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de EDP, "Estratégia da EDP. Compromisso para a criação de valor: risco controlado, eficiência superior e crescimento orientado", Londres, 19 de julio de 2006 [en línea] <http://www.epd.pt>.

Cuadro IV.16
ENERGIAS DE PORTUGAL (EDP): AUMENTO DE LA CAPACIDAD DE GENERACIÓN EN BRASIL, 2006

	Capacidad instalada (MW)	Inversión (millones de dólares)	Contratos de energía	Comienzo de las operaciones
UHE Lajeado	250 ^a	...	Contratos con Bandeirantes y Enertrade hasta 2012	Diciembre de 2001
Energgest (12 centrales hidroeléctricas)	266	...	PPA y contratos con distribuidoras de EDP	-
Total en diciembre de 2005	516			
UHE Peixe Angical	452	740	100% a través de PPA	Junio de 2006: 151 MW Julio de 2006: 151 MW Octubre de 2006: 151 MW Octubre de 2006
UHE Mascarenhas (4ª unidad) ^b	50	30	100% en subastas (51,85 dólares - diciembre de 2005)	
Total en diciembre de 2006	1 018			
UHE São João	25	41	100% a través de PPA	Enero de 2007
UHE Santa Fé	30	49	100% en subastas (55,84 dólares - junio de 2006)	Enero de 2009
Proyectos en construcción	55			

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de EDP, "Estratégia da EDP. Compromisso para a criação de valor: risco controlado, eficiência superior e crescimento orientado", Londres, 19 de julio de 2006 [en línea] <http://www.epd.pt>.

^a Porcentaje de capacidad instalada perteneciente a EDP (27,65% de 902,5 MW).

^b En octubre de 2006, Energias do Brasil dio inicio a la operación comercial del cuarto grupo generador de la central hidroeléctrica de Mascarenhas (EDP Nota de imprensa, 4 de octubre de 2006 [en línea] <http://www.edp.pt>).

En resumen, la estrategia de EDP en Brasil ha consistido en adquirir activos diversificados y complementarios para estar presente en todos los segmentos: generación, distribución y comercialización de energía eléctrica. A partir de una posición relevante en el segmento de distribución, la empresa ha ido avanzado en la ampliación de su capacidad de generación. Luego de un período complejo, la situación de la empresa

portuguesa se vio aliviada de forma considerable por la revisión de las tarifas de distribución y el refinanciamiento de la deuda, en la que el BNDES tuvo un papel central. De este modo, la ampliación y el fortalecimiento de la situación de la empresa en Brasil, junto con el reordenamiento de la estructura patrimonial, son algunos de los ejes actuales de su estrategia mundial.

3. La industria del cemento: ¿un *top ten* en lengua portuguesa?

En Portugal el mercado del cemento está dominado por dos empresas: Cimentos de Portugal (CIMPOR) y Companhia Geral de Cal e Cimento (SECIL).⁴⁹ Frente a la concentración y consolidación de la industria del cemento en el ámbito mundial, en particular en Europa, y la saturación del mercado interno, las empresas portuguesas comenzaron a buscar oportunidades fuera de sus fronteras.⁵⁰ La pionera fue CIMPOR, que amplió sus operaciones a mercados cercanos desde el punto de vista geográfico y cultural. A principios de los años noventa, CIMPOR extendió sus actividades a España, y posteriormente a mercados emergentes en la cuenca del Mediterráneo (Egipto, Marruecos, Túnez), África (Angola, Cabo Verde, Mozambique y Sudáfrica), América Latina (Brasil) y recientemente a China. A comienzos de la presente década, SECIL le siguió los pasos e ingresó a los mercados de Angola (2000), Túnez (2000) y el Líbano (2002).

A mediados de la década de 1970, se nacionaliza la industria del cemento en Portugal, lo que da lugar al establecimiento de CIMPOR y a la transformación de SECIL en una empresa privada con participación estatal. En 1994, el proceso se revierte y comienza la privatización del sector. Así es como SECIL pasa a ser una empresa totalmente privada y CIMPOR completa la primera fase de privatización, transfiriendo a inversionistas privados el 20% de la propiedad. Entre 1996 y 2001, CIMPOR completó tres nuevas etapas del proceso de privatización, en las que transfirió la totalidad del capital a agentes privados.⁵¹

A medida que avanzaba la privatización de la empresa y la competencia en el mercado interno y regional se intensificaba,

CIMPOR comenzó a considerar a la Península Ibérica como un espacio natural de expansión. En 1992, adquirió la fábrica española de cemento y hormigón Corporación Noroeste S.A., con sede en la ciudad fronteriza de Vigo, y dos fábricas en las localidades de Oural y Toral de los Vados. Con esta operación, la empresa portuguesa acumuló una participación cercana al 4% en el mercado español y superior al 50% en la Comunidad Autónoma de Galicia (*Cinco días*, 14 de noviembre de 2002). Diez años después, y aprovechando un plan de venta de activos de Lafarge —líder mundial de la industria— CIMPOR adquirió dos fábricas en Córdoba y Niebla, un terminal portuario en Sevilla y un conjunto de derechos mineros, todos en la región de Andalucía (CIMPOR, 2003, p. 1). En esta operación la empresa lusitana canceló 225 millones de euros (*Cinco días*, 14 de noviembre de 2002). Al igual que en su primera incursión en el mercado español, en esta oportunidad también compró activos que se encontraban cerca de la frontera con Portugal, en este caso al sur del país, lo que le permitiría importantes sinergias operativas. Con esta adquisición CIMPOR se transformó en el segundo productor de la Península Ibérica después de la mexicana CEMEX y décimo a nivel mundial (*Europa Press*, 16 de marzo de 2004 y CIMPOR, 2006, p. 2).

No obstante, la estrategia de internacionalización de CIMPOR no se limitó al país vecino; de hecho, la empresa intentó equilibrar su presencia externa con nuevas inversiones en economías emergentes. De este modo, al igual que la mayoría de las grandes empresas de la industria, la compañía portuguesa buscó oportunidades en mercados de alto potencial de crecimiento aunque con mayores riesgos, que

⁴⁹ En 1930, se constituye SECIL como resultado de la fusión de la Sociedade de Empreendimentos Comerciais e Industriais, Lda. (SECIL) con la Companhia Geral de Cal e Cimento y la participación de las empresas danesas F. L. Smidth & Co. A/S y Hojgaard & Schultz A/S.

⁵⁰ El mercado mundial de cemento es reducido. Debido a la relación entre peso y precio, las exportaciones del producto terminan siendo poco viables, sobre todo las destinadas a mercados lejanos. Esto significa que las ventas externas se realicen solo a países cercanos o economías dispuestas a comprar en grandes volúmenes. Además, el cemento es un bien perecible.

⁵¹ En 1996, se concretó la segunda fase del proceso de privatización de CIMPOR, en la que se transfirió un 45% de la propiedad a inversionistas privados. Un año y medio después se inició la tercera etapa, que consistió en la colocación de un 25% más de capital en el mercado. El Estado mantuvo un 10% de la propiedad de la empresa. Finalmente, en julio de 2001 se completó el proceso con la venta por parte del Estado portugués de la totalidad de sus acciones en CIMPOR a la empresa de ingeniería y construcción Teixeira Duarte S.A.

progresivamente fue combinando con sus operaciones en la Península Ibérica. En los mercados de España y Portugal había poco espacio para crecer, pero tenían la gran ventaja de generar ingresos en monedas fuertes.

Conforme a esta premisa la compañía portuguesa intentó combinar cercanía geográfica y proximidad cultural e idiomática. Entre 1994 y 2000, CIMPOR concretó el ingreso a algunos de los principales mercados africanos de la cuenca del Mediterráneo (Egipto, Marruecos y Túnez) y a la antigua colonia portuguesa de Mozambique.⁵² Posteriormente, durante la presente década, la empresa ha seguido ampliando su presencia en África (Angola,⁵³ Cabo Verde y Sudáfrica) e ingresó al mayor mercado del mundo para esta industria, China⁵⁴ (véase el cuadro IV.17).

Cuadro IV.17
PRINCIPALES OPERACIONES DE CIMENTOS DE PORTUGAL
POR PAÍS, 2006

	Capacidad instalada (miles de toneladas)	Participación en el mercado (%)	Fábricas de cemento	Año de ingreso	Plantas productoras de hormigón
Portugal	6 900	52,2	Alhandra Souselas Loulé		60
España	2 700	7,8	Oural Toral de los Vados Niebla Córdoba	1992 1992 2002 2002	74
Brasil	5 745	9,8	Campo Formoso Candiota Cajati Cimepar Atol Goíás	1997 1997 1997 1999 1999 1999	25
Marruecos	1 245	8,8	Asment de Témara	1996	4
Túnez	1 600	24,1	Jbel Oust	1998	-
Egipto	3 810	8,8	Amreyah	2000	-
Mozambique	730	83,3	Matola	1994	3
Sudáfrica	1 020 ^a	10,1	Simuma	2002	5
Cabo Verde		63,4		2005	-
China	Shandong Liuyuan	2006	...

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Cimentos de Portugal SGPS, S.A. (CIMPOR).

^a En Cabo Verde CIMPOR lleva a cabo actividades de importación, almacenaje, embalaje y distribución de cemento. No tiene actividades productivas propias.

De forma paralela, CIMPOR realizó importantes inversiones en la mayor economía de habla portuguesa del mundo: Brasil. En 1997, la empresa lusitana adquirió la Compañía de Cimento do São Francisco (CISAFRA) en Campo Formoso (Bahia) y el negocio de cemento del Grupo Serrana (Bunge) —dos unidades en Rio Grande do Sul y una en São Paulo—, lo que dio origen a la constitución de la Sociedade de Cimento do Brasil S.A. (CIMPOR do Brasil). Dos años después, CIMPOR refuerza su posición en

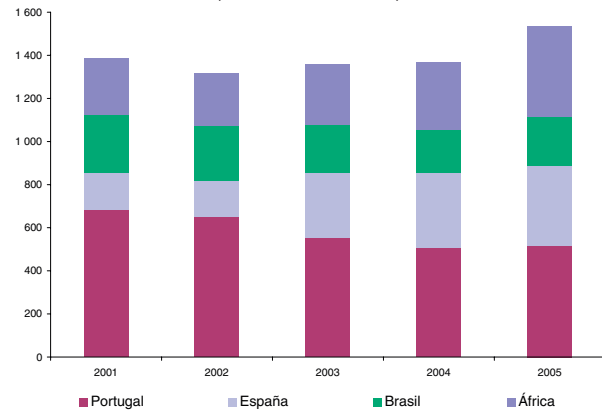
el país mediante la adquisición de tres empresas del Grupo Brennand—Cimentos Goíás, Companhia de Cimento Atol y la Companhia de Cimento Pórtland— en 594 millones de dólares (CEPAL, 2001, p. 77). En 2002, siguió fortaleciendo su presencia en el nordeste brasileño luego de la adquisición a la empresa francesa Lafarge de la firma Cimentos Brumado (Bahia) en 93 millones de euros (*CIMPOR facto relevante*, 2 de mayo de 2002). Todo lo anterior le permitió al grupo portugués ubicarse en una sólida tercera posición entre los mayores fabricantes brasileños, con cerca del 10% de la producción nacional, además de conquistar un lugar de importancia en los mercados del nordeste y centro-oeste del país (véase el cuadro IV.18). En la actualidad, Brasil es la operación más importante de la compañía fuera de la Península Ibérica, dado que representa cerca del 18% de la producción y el 15% de los ingresos de CIMPOR en todo el mundo (véase el gráfico IV.12).

Cuadro IV.18
BRASIL: PRODUCCIÓN DE CEMENTO POR GRUPO, 1996-2005
(En miles de toneladas)

Grupo	Origen	1996	2005
Votorantim	Brasil	16 615	14 473
João Santos	Brasil	2 450	4 975
CIMPOR	Portugal	1 359	3 682
Holcim	Suiza	4 145	2 948
Camargo Corrêa	Brasil	1 618	2 902
Lafarge	Francia	3 806	2 500
Otros	-	4 838	5 194
Total		34 831	36 673

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información del Sindicato Nacional da Indústria do Cimento (SNIC).

Gráfico IV.12
CIMPOR: VENTAS POR REGIÓN, 2001-2005
(En millones de euros)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Cimentos de Portugal SGPS, S.A. (CIMPOR).

⁵² En 1994, CIMPOR adquirió el 51% de la Empresa de Cimentos de Mozambique S.A. y en 1995 compró el 51% de la compañía marroquí Asment de Témara. En 1998, la empresa siguió reforzando su internacionalización mediante la compra de la Société des ciments de Jbel Oust en Túnez. En 2000, CIMPOR ingresa a Egipto, país en el que adquiere Armella Cement Company.

⁵³ En 2004, CIMPOR adquirió el 49% de la empresa cementera angoleña Nova Cimangola, participación que vendió durante 2006.

⁵⁴ A fines de 2006, CIMPOR compró el 60% de la empresa china Shandong Liuyuan New Type Cement Development en 2,1 millones de euros (*El Economista*, 17 de octubre de 2006).

En síntesis, en un rápido proceso de internacionalización, CIMPOR ha logrado consolidarse como un actor relevante en la Península Ibérica, mercado que representa cerca del 60% del total de sus ventas, donde Portugal tiene un 34%. Por otra parte, las operaciones más distantes en la cuenca del Mediterráneo, África y América Latina han ido adquiriendo más importancia (véase el gráfico IV.12). En esta categoría se destaca Brasil, la mayor economía sudamericana, en la que la empresa portuguesa ha logrado consolidarse como el tercer productor nacional superando a los dos gigantes

de la industria mundial, Lafarge y Holcim (véase el cuadro IV.18). Asimismo, CIMPOR ha ido ampliando su oferta de productos, avanzando hacia negocios relacionados como la producción de hormigón y otros materiales para la construcción. Es probable que la empresa siga realizando nuevas adquisiciones con prioridad en mercados emergentes donde ya opera, pero sin olvidar el necesario equilibrio con una adecuada participación en mercados consolidados y maduros, en los que el menor potencial de crecimiento es compensado por menores niveles de riesgo.

4. Comercio minorista: una guerra perdida con las grandes cadenas internacionales

A finales de los años cincuenta se establece la Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. (Sonae SGPS), originalmente Sociedade Nacional de Estratificados SARL, centrada en la producción de paneles de madera para la construcción (véase el recuadro IV.4). En la década de 1980, coincidiendo con la incorporación del país a la Unión Europea, la empresa portuguesa inició un período de rápida expansión y diversificación, durante el cual ingresó a la industria del comercio minorista de alimentos mediante una asociación con

el grupo francés Promodés —introduciendo la cadena de supermercados Modelo Continente—, y luego al negocio inmobiliario orientado a la construcción de centros comerciales adyacentes a sus locales (véase el recuadro IV.5). Simultáneamente, la empresa comenzó a invertir en nuevas áreas, entre otras telecomunicaciones, tecnologías de la información, entretenimiento y turismo. En la actualidad, las actividades relacionadas con el comercio minorista representan más del 60% de las ventas del grupo (véase el gráfico IV.13).

Recuadro IV.4

ORÍGENES DEL MAYOR GRUPO NO FINANCIERO PORTUGUÉS

Al poco tiempo de iniciar sus actividades la Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. (Sonae SGPS) inicia un proceso de diversificación en el ámbito de su negocio principal, los paneles de madera para la construcción. Así, con el propósito de ampliar su oferta de productos —revestimientos de melamina, componentes para mobiliario y decoración—, adquiere empresas en el mercado local. Además, inicia actividades en el sector de la química industrial, en el que produce resinas melamínicas y fonólicas.

En los años ochenta se concreta un ambicioso proceso de expansión, en el que se realizan importantes inversiones para aumentar la capacidad instalada de producción de componentes y revestimientos. Además, con el propósito de conquistar una posición predominante en el segmento de aglomerados de madera en Portugal, Sonae adquiere a la que era entonces la mayor empresa del rubro, Agloma. Entre 1987 y 1989, Sonae consolida su posición en el mercado local mediante la

adquisición de SIAF y Paivopan, e inicia la internacionalización de sus operaciones comprando la compañía Spanboard en Irlanda del Norte.

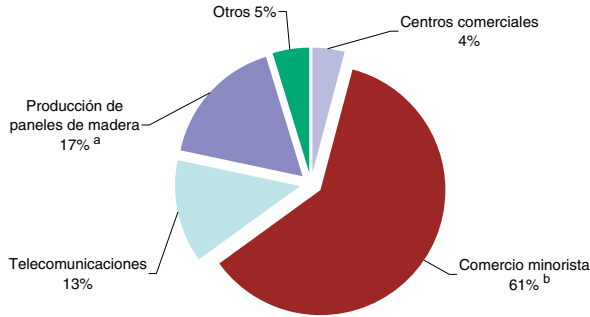
A principios de los años noventa, Sonae ya era el mayor grupo no financiero de Portugal. Como parte de la reorganización del conglomerado, agrupó sus actividades en el área maderera bajo Sonae Indústria, SGPS, que inició una importante etapa de expansión e internacionalización de sus operaciones. A través de la adquisición de una posición de control en uno de los dos mayores grupos españoles de la industria, Tableros y Fibras S.A. (TAFISA) localizado en Valladolid, Sonae Indústria se transformó en la principal empresa del sector de tableros en la Península Ibérica y en uno de los cuatro mayores productores de Europa. En 1994, Sonae Indústria expande sus operaciones a Canadá e inaugura una fábrica de aglomerados de madera en Lac-Mégantic. Paralelamente, inicia actividades comerciales en Brasil y varios países

africanos (Mozambique y Sudáfrica), a las que luego se le sumarían operaciones productivas. En 1997, Sonae Indústria invirtió cerca de 100 millones de dólares para el establecimiento de una planta de tableros aglomerados de densidad media (MDF) en Paraná, Brasil.

En 1998, a través de su filial española TAFISA, Sonae Indústria adquiere el 85% de la empresa alemana Glunz AG. Con esta operación la compañía portuguesa se convirtió en la mayor empresa del mundo en el sector de derivados de madera. Además, expandió su base industrial a Alemania y Francia y logró ampliar su oferta de productos, incorporando tableros OSB (*Oriented Strand Board*), tableros de fibras y contrachapado. Asimismo, amplió su presencia en España, básicamente en la producción de resinas. En 2005, Sonae SGPS concretó una cesión de activos (*spin-off*) de Sonae Indústria. Con posterioridad a la escisión, Sonae pasó a tener un 6,7% del capital de Sonae Indústria.

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Gráfico IV.13
GRUPO SONAE: VENTAS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2005
(En porcentajes)



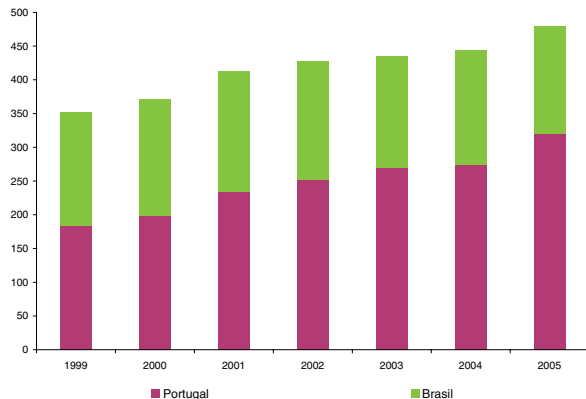
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Sonae SGPS.

^a En el caso de Brasil corresponde a solo 11 meses de 2005, ya que en diciembre las operaciones de Sonae fueron vendidas a Wal-Mart.

^b En el caso de Brasil solo corresponde a 9 meses de 2005, debido como resultado de la escisión de Sonae Indústria.

A finales de la década de 1980, Sonae, ya era el mayor conglomerado no financiero de Portugal y uno de los mayores del sector de distribución en Europa. En ese período inició un audaz proceso de internacionalización, centrado en Brasil (véase el gráfico IV.14). Al país llegó a través de una asociación con la empresa local Josapar, sobre la base del cual estableció la Companhia Real de Distribuição (CRD), con sede en el estado en Rio Grande do Sul. Por intermedio de esta sociedad, en 1990 inauguró el primer hipermercado en la ciudad de Porto Alegre. En 1997, el grupo portugués adquirió la totalidad de CRD e inició un ambicioso proceso de expansión centrado en los estados de Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná y São Paulo, al sur del país (véase el mapa IV.4). A fin de aprovechar sinergias con el comercio minorista, Sonae también avanzó en la concreción de proyectos inmobiliarios, básicamente centros comerciales (véase el recuadro IV.5).

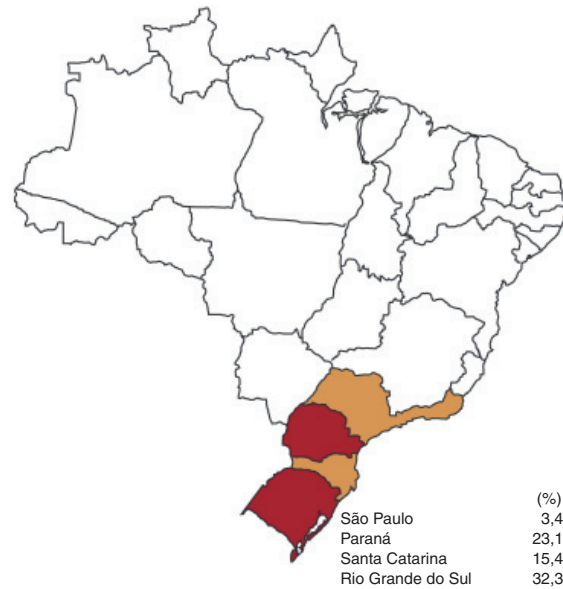
Gráfico IV.14
SONAE: NÚMERO DE TIENDAS, POR PAÍS, 1999-2005^a



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Modelo Continente, SGPS, SA.

^a En diciembre de 2005, Sonae vendió todos sus activos en Brasil a la compañía estadounidense Wal-Mart.

Mapa IV.4
SONAE: PARTICIPACIÓN DEL MERCADO EN BRASIL, POR ESTADO, 2005^a
(En porcentajes)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Modelo Continente, SGPS, SA.

^a En diciembre de 2005, Sonae vendió todos sus activos en Brasil a la compañía estadounidense Wal-Mart.

En Brasil, el comercio minorista estaba muy atomizado y presentaba bajos márgenes operacionales y elevadas necesidades de inversión, además de una intensa competencia del sector informal, por lo que se le dio un gran valor al ingreso del capital extranjero a esta rama de actividad. De hecho, esto permitió un alto grado de penetración de los operadores internacionales, entre los que, además de Sonae, destacaban las francesas Carrefour y Casino y la holandesa Royal Ahold, y a los que posteriormente se incorporó Wal-Mart (Calderón, 2006).

En 1998, Sonae concretó una asociación con la empresa paulista Cândia Mercantil Norte Sul, que dio origen a la sociedad Sonae Distribuição Brasil, S.A. (SDB). La sociedad duró unos pocos meses, ya que la firma portuguesa adquirió la totalidad de las operaciones de Cândia. Además, como una manera de seguir reforzando su posición en sus mercados prioritarios, rápidamente Sonae concretó otras adquisiciones de operadores relevantes. En Paraná, tomó el control de las cadenas Mercadorama, la mayor del estado, Coletão y Muffatão. En ese período, el grupo portugués logró el control de 5 de las 10 mayores empresas de supermercados del estado de Paraná y llevó a cabo un proceso de concentración jamás visto con anterioridad en la ciudad de Curitiba (Cardoso de Lima, 2005,

p. 15). En Rio Grande do Sul, compró la red de Exxtra Econômico y Redes Nacional. Así, en menos de dos años, consolidó una posición de liderazgo en

los mercados de la región sur del Brasil y ascendió al tercer lugar entre las mayores empresas de comercio minorista del país⁵⁵ (Sonae Distribuição, 2000, p. 6).

Recuadro IV.5

GRUPO SONAE: ¿DE LOS SUPERMERCADOS A LOS CENTROS COMERCIALES?

La inversión directa de empresas portuguesas en el sector inmobiliario de Brasil ha estado dominada por una subsidiaria del Grupo Sonae: Sonae Sierra (anteriormente denominada Sonae Imobiliária). En 1989, la empresa inició sus operaciones en Portugal. En la actualidad, Sonae Sierra es controlada en partes iguales por el Grupo Sonae SGPS y la firma británica Grosvenor Plc. Las operaciones de esta compañía han estado perfectamente articuladas con

las actividades del Grupo en el sector de comercio minorista.

En la actualidad, Sonae Sierra participa en 40 centros comerciales en Europa (Alemania, España, Grecia, Italia, Portugal) y América del Sur (Brasil), y está ejecutando 15 nuevos proyectos en los 6 países donde opera (Sonae Sierra, 2006, p. 3). El proceso de internacionalización de esta compañía se llevó a cabo sobre la base de asociaciones con agentes locales y Brasil no fue la excepción. En ese país, la

empresa portuguesa concertó una alianza con la Enplanta Engenharia, firma brasileña con gran experiencia en la administración de centros comerciales. De esta asociación surgió Sonae Enplanta S.A. (actualmente Sierra Enplanta), controlada en partes iguales por ambas empresas y que comenzó a manejar cinco centros comerciales que estaban en manos de Enplanta Engenharia. En la actualidad, Sierra Enplanta tiene nueve centros comerciales en el país, ocho en el estado de São Paulo y uno en Brasilia.

SONAE SIERRA: CENTROS COMERCIALES EN BRASIL, 2006

	Centro Comercial	Localización	Superficie (m ²)	Tiendas	Inauguración
1	Shopping Metrópole	São Bernardo do Campo, São Paulo	24 825	157	1980
2	Shopping Penha	Penha, São Paulo	30 000	247	1992
3	Franca Shopping	Franca, São Paulo	18 000	97	1993
4	Plaza Sul Shopping	São Paulo	26 569	226	1994
5	Parque Don Pedro	Campinas, São Paulo	115 000	370	1997
6	Pátio Brasil	Brasília, DF	31 600	193	1997
7	Trivoli Shopping	Santa Bárbara, São Paulo	22 000	135	1998
8	Boavista Shopping	St. Amaro, São Paulo	24 000	167	2004
9	Shopping Campo Limpo	São Paulo	20 000	151	2006
10	Manaus Shopping	Manaus, Amazonas	43 126	252	2008 ^a

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de Sonae Sierra, *Passionate About Innovation*, Lisboa, 8 de noviembre de 2006.

^a En construcción.

De todas estas operaciones, la más relevante parecería ser la del Parque Dom Pedro, ubicado en Campinas, estado de São Paulo, una de las ciudades de mayor ingreso per cápita de Brasil. Este centro comercial fue inaugurado en 2002, a partir de una inversión inicial cercana a 80 millones de euros. Es el más grande de su tipo en el país y posee 370 locales, 9 “tiendas ancla” y multicines, entre otros.

Sin embargo, debido a los bajos niveles de crecimiento del PIB y la consecuente contracción del consumo, las ganancias de la empresa fueron inferiores a sus expectativas. A pesar de ello, Sonae Sierra continuó aplicando su estrategia de expansión en Brasil. En 2004, inauguró Boavista Shopping, en el barrio de Santo Amaro, una de las zonas más pobladas de la ciudad de São Paulo, lo que le supuso una inversión de 20

millones de euros. Asimismo, remodeló el Shopping Penta, para lo cual desembolsó unos 11 millones de euros. En 2006, abrió el Shopping Campo Limpo en São Paulo, con una inversión de 20 millones de euros, e inició la construcción de un nuevo centro comercial en la ciudad de Manaus para lo que desembolsará 60 millones de euros (Sonae Sierra, 2006, p. 17). Además de estas operaciones, y a la espera de mejores condiciones, la empresa esperaba invertir otros 160 millones de euros antes de 2010, para la construcción, ampliación y remodelación de centros comerciales en Brasil. Porto Alegre y Florianópolis (Santa Catarina) serían las primeras ciudades en beneficiarse de estas probables inversiones (*Portugal digital*, 14 de diciembre de 2005).

En octubre de 2006, Sonae Sierra suscribió un acuerdo con la empresa

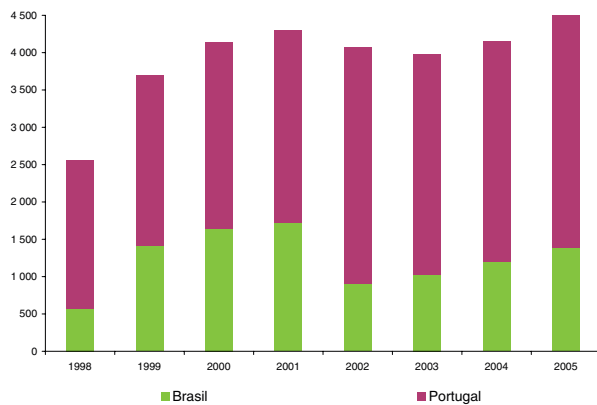
estadounidense Developers Diversified para la venta de la mitad de sus operaciones en Brasil en 150 millones de dólares (*El Economista*, 21 de octubre de 2006). Además, ambas empresas acordaron invertir conjuntamente unos 300 millones de dólares para adquisiciones y nuevos proyectos en Brasil en los próximos tres años (*Sonae Sierra, Informação á Imprensa*, 23 de octubre de 2006). Según la empresa, este compromiso no alteraría la estrategia de la firma portuguesa en Brasil, como ya había sucedido en el segmento de comercio minorista. De hecho, se plantea que el acuerdo transformará a Sonae Sierra en la plataforma de ambos accionistas para la futura inversión y promoción de centros comerciales en este país sudamericano (*El Economista*, 21 de octubre de 2006).

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

⁵⁵ En 1999, un período particularmente complejo en la economía brasileña, se integraron cuatro cadenas (Exxtra, Nacional, Coletão y Muffatão) a las operaciones de SONAE en Brasil. La empresa llegó a tener 169 tiendas y 1.420 millones de dólares en ventas, cifra que representaba más del doble de los ingresos del año anterior. Las operaciones de Sonae se concentraron en cuatro estados, que en conjunto representan más del 50% del PIB brasileño (Sonae Distribuição, 2000, pp. 14-16).

A partir de esta sólida posición, Sonae continuó fortaleciendo sus operaciones y su imagen corporativa en Brasil. Para ello, concretó un amplio programa de consolidación y racionalización aprovechando las marcas de mayor aceptación en los respectivos mercados subregionales, entre otras Nacional y Mercadorama, y extendió el formato de hipermercados —con la insignia de Big— a todas las localidades donde la empresa estaba presente. Además, Sonae siguió uniformando los procedimientos y sistemas de operación de sus cadenas (Modelo Continente, 2001, p. 10). A principios de la presente década la empresa lusitana registró una notable expansión en Brasil, consistente en la apertura de nuevos locales, particularmente hipermercados, que tuvo como contrapartida un aumento importante de las ventas (véase el gráfico IV.15).

Gráfico IV.15
SONAE: VENTAS BRUTAS, POR PAÍS, 1998-2005
(En millones de euros)



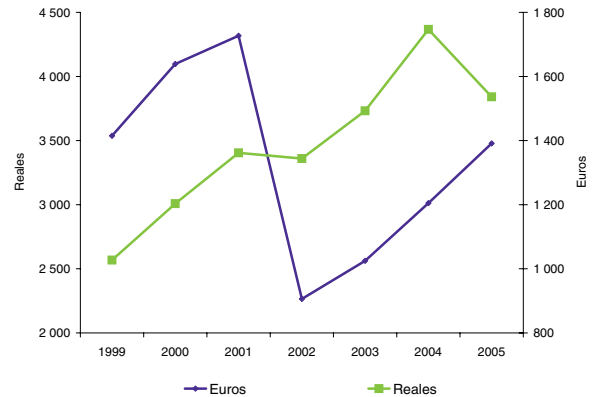
Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Modelo Continente, SGPS, SA.

^a En diciembre de 2005, Sonae vendió todos sus activos en Brasil a la compañía estadounidense Wal-Mart.

En 2002, en una economía mundial caracterizada por la inestabilidad, Brasil atravesó por una situación muy compleja, dominada por la coyuntura electoral y la desconfianza de consumidores e inversionistas. La moneda nacional, el real, continuó perdiendo valor en relación con el euro, mientras las tasas de interés aumentaban en forma sostenida, lo que afectó considerablemente el dinamismo empresarial y la capacidad de consumo de la población. En este contexto, los ingresos en euros de Sonae se redujeron notablemente, por lo cual el ritmo de expansión de la capacidad instalada en el mercado brasileño fue mucho menor que el de años anteriores (véase el gráfico IV.16) (Modelo Continente, 2003, p. 7). La compañía portuguesa, al igual que la mayoría de las empresas del sector, concentró sus esfuerzos en la racionalización de

sus operaciones en el mercado brasileño, lo que incluyó el cierre de algunos locales.⁵⁶ En este período, Sonae bajó del tercer al cuarto lugar entre las mayores empresas de comercio minorista del país, y seguía concentrándose en el sur de Brasil, especialmente en Rio Grande do Sul (véase el gráfico IV.17) (Modelo Continente, 2004, p. 42).

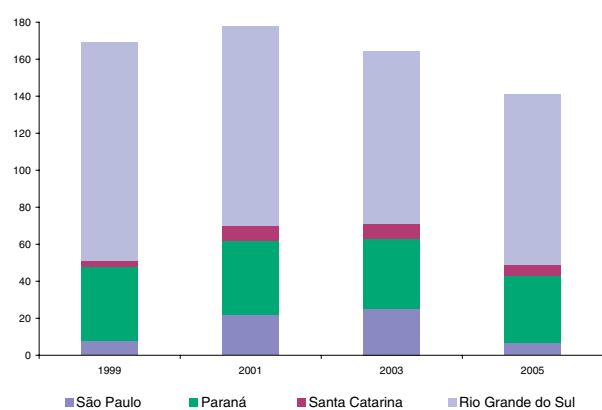
Gráfico IV.16
SONAE, VENTAS BRUTAS EN BRASIL, EN REALES Y EUROS,
1999-2005 ^a
(En millones de reales y de euros)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Modelo Continente, SGPS, SA.

^a En diciembre de 2005, Sonae vendió todos sus activos en Brasil a la compañía estadounidense Wal-Mart.

Gráfico IV.17
SONAE: NÚMERO DE TIENDAS EN BRASIL, POR ESTADO,
1999-2005 ^a



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información de Modelo Continente, SGPS, SA.

^a En diciembre de 2005, Sonae vendió todos sus activos en Brasil a la compañía estadounidense Wal-Mart.

En 2004, junto con la recuperación de la economía brasileña, el comercio minorista recibió un fuerte impulso. Simultáneamente, la competencia comenzó a intensificarse

⁵⁶ Destacan las inversiones realizadas en la remodelación de las tiendas y la introducción de nuevos formatos de comercio minorista especializado en electrónica, electrodomésticos, vestuario y venta de combustibles (Modelo Continente, 2003, p. 8). En 2004, además, se suscribió un acuerdo con una entidad financiera que le permitió a la empresa portuguesa ofrecer tarjetas de créditos a los clientes de sus cadenas de supermercados (Modelo Continente, 2005, p. 6).

y se produjo un acelerado proceso de concentración de la industria, en el que los grandes operadores aprovecharon la fragilidad de las pequeñas cadenas para realizar numerosas adquisiciones. En este contexto se concreta una fuerte expansión del líder mundial de la industria, la estadounidense Wal-Mart, que compró la cadena Bompreço a la compañía holandesa Royal Ahold (CEPAL, 2005, p. 96). En el entretanto, Sonae mantuvo su estrategia cautelosa de crecimiento “vegetativo”, centrándose básicamente en el segmento de hipermercados.

En estas circunstancias, la empresa portuguesa comenzó a evaluar seriamente la posibilidad de retirarse del mercado brasileño. A mediados de 2005, vendió diez hipermercados Big ubicados en el área metropolitana de São Paulo a la compañía francesa Carrefour en una operación por 105 millones de euros. Originalmente, la firma portuguesa anunció que mantendría las siete tiendas que aún le pertenecían en São Paulo y que utilizaría los recursos provenientes de la venta para reforzar su posición en el sur del país (*Diário de notícias*, 10 de julio de 2005). No obstante, a fines del mismo año, Sonae vendió la totalidad de sus activos en Brasil—141 tiendas— a Wal-Mart por 750 millones de dólares (CEPAL, 2006a, p. 31) (véase el gráfico IV.17). Esta operación resultaba clave

para el operador estadounidense, que hasta entonces no tenía ninguna presencia en el sur del país.⁵⁷

Sonae abandonó todas las actividades de comercio minorista en Brasil, decisión que se basaba en la percepción de que muy probablemente estas no presentarían niveles de rentabilidad compatibles con el costo de oportunidad de otras inversiones (Modelo Continente, 2006, p. 10). Desde la perspectiva de la empresa, para superar esta situación era necesario participar de manera activa en el proceso de consolidación del comercio minorista en el país. Para superar el problema de la acentuada informalidad del sector, la empresa portuguesa debía aumentar significativamente su tamaño a fin de poder usufructuar de las economías de escala. Con tal fin, debía invertir un gran volumen de recursos en la adquisición de nuevos activos y en la expansión de sus cadenas de supermercados. Sin embargo, debido a la volatilidad económica y política, unida a las altas tasas de interés, las futuras inversiones en Brasil llegaron a representar un alto riesgo, lo que en definitiva convenció a la empresa de abandonar el país (Modelo Continente, 2006, p. 10). Asimismo, el conglomerado enfrentaba uno de los mayores desafíos de su historia, una oferta pública de adquisición de acciones hostil sobre Portugal Telecom (PT) para la cual procuraba liquidez.

5. Sector inmobiliario y turismo: inversionistas de menores dimensiones en busca del sol brasileño

La inversión de las empresas portuguesas del sector inmobiliario y turístico ha aumentado muy significativamente en los últimos años. De hecho, Brasil se ha convertido en uno de los principales destinos de capitales provenientes de Portugal, y concentra el mayor número de empresas portuguesas en el exterior. Las firmas que han invertido en estas áreas han sido de los más variados tamaños y perfiles, y han emprendido actividades en todo el país, para lo cual han utilizado múltiples mecanismos: operación individual o en asociación con grupos locales, y financiamiento propio o de terceros, obtenido en el mercado interno o externo. Una parte importante de este tipo de inversiones está articulada con proyectos en el sector de turismo, que se centra fundamentalmente en el mercado europeo de ingresos medios y altos.

Desde los años setenta, Portugal ha venido desarrollando un sólido sector turístico, que ha llegado a representar cerca del 10% del PIB del país. Los inversionistas portugueses comenzaron a interesarse en Brasil gracias a la amplia oferta de tierras baratas, un clima excepcionalmente bueno durante todo el año, y las facilidades de acceso e idioma; el país representaba una excelente alternativa para paliar la saturación y el encarecimiento de las inversiones en el mercado nacional. Las empresas del sector se vieron beneficiadas por el notable incremento de los vuelos de la aerolínea Transportes Aéreos Portugueses (TAP) a Brasil, cuya frecuencia llegó a cerca de 50 por semana y cuyas operaciones incluían vuelos diarios a Río de Janeiro, Salvador, Natal y Fortaleza, entre otras ciudades. Así es como Portugal se convirtió en el tercer

⁵⁷ Con esta adquisición Wal-Mart se convirtió en la tercera cadena de comercio minorista de Brasil, con 295 tiendas en 17 de los 26 estados del país, detrás de Carrefour y de la Companhia Brasileira de Distribuição (CBD), que tiene el respaldo del grupo francés Casino (*The Wall Street Journal Americas*, 15 de diciembre de 2005).

país de origen de turistas que visitaban Brasil, en orden de importancia.⁵⁸

En términos de distribución geográfica, las inversiones portuguesas en el sector de turismo se han concentrado en el nordeste de Brasil, sobre todo en los estados de Ceará, Bahia y Rio Grande do Norte. También tienen cierto interés estratégico algunas inversiones turísticas realizadas en el sudeste, en los estados de Río de Janeiro y São Paulo, y en el sur, en Curitiba, en el estado de Paraná. En general, la mayoría son condominios cerrados construidos al lado de hoteles de lujo (*resorts*), con campos de golf y otras

instalaciones destinadas al entretenimiento colectivo. Las inversiones en esta área han sido considerables y provienen en su mayor parte de los mayores grupos portugueses (financieros, inmobiliarios y del sector de turismo) asociados entre sí o con empresas brasileñas. Entre los más activos destacan los grupos Pestana —el principal conglomerado hotelero portugués y uno de los cinco mayores de Europa—, Vila Galé, Oásis Atlântico, Somague Engenharia, Agesco y Espírito Santo (véase el recuadro IV.6). Muchos de estos proyectos contaron con financiamiento del Banco do Nordeste.⁵⁹

Recuadro IV.6

GRUPO PESTANA: “EL EUROPEO QUE HABLA SU LENGUA”

Fundado en 1972, el Grupo Pestana es actualmente el mayor conglomerado hotelero portugués y una de las doscientas mayores cadenas a nivel mundial. Este consorcio fue pionero en la introducción del concepto de tiempo compartido (*timesharing*) en Portugal, lo que lo ha convertido en el tercer mayor grupo europeo en este segmento. A través de su cadena Pestana Hotels & Resorts (PH&R), administra 39 complejos hoteleros (6.500 habitaciones) en Portugal, África y América Latina.^a El proceso de internacionalización desarrollado por el grupo le ha permitido tener una presencia consolidada en Argentina, Brasil, Cabo Verde, Mozambique, Santo Tomé y Príncipe y Sudáfrica, y recientemente en la República Bolivariana de Venezuela. Para los próximos años, el Grupo Pestana tiene contemplado seguir creciendo en el ámbito internacional, siempre concentrándose en países que tienen afinidades con la cultura portuguesa.

Después de haber asegurado una base sólida en su mercado de origen, la Región Autónoma de Madeira, el Grupo Pestana tomó medidas para ampliar su participación en su principal línea de trabajo: la hotelería. Esta expansión se produjo tanto en Portugal como en el exterior (Brasil, Cabo Verde y Mozambique). Además, con el propósito de ofrecer paquetes turísticos completos, el Grupo Pestana se extendió a otros subsectores, como el juego, los campos

de golf, el transporte aéreo a través de vuelos *charter*, la operación turística en Portugal y el extranjero (España, Estados Unidos y Reino Unido) y el alquiler de vehículos. De este modo, fortaleciéndose en determinadas regiones geográficas, el grupo consiguió importantes sinergias y economías de escala y consolidó su conocimiento del rubro, lo que lo capacitaba para extenderse a otras áreas. En Brasil, la presencia del Grupo Pestana se ha centrado en la hotelería tipo *resort* en el nordeste y en Angra dos Reis (estado de Río de Janeiro), y en la hotelería para el mercado empresarial en São Paulo, Río de Janeiro y Curitiba.

El Grupo Pestana fue la primera empresa hotelera portuguesa en invertir un gran volumen de recursos en Brasil. Actualmente, el consorcio ocupa la posición 21 entre las mayores cadenas hoteleras que operan en ese país, en el que están representados prácticamente todos los grandes operadores mundiales. En 1999, el Grupo Pestana adquirió el Hotel Río Atlântica (actualmente Pestaña Río Atlântica), en la ciudad de Río de Janeiro. Desde entonces ha comprado dos hoteles (en Bahia y São Paulo) y dos *resorts* (en Rio Grande do Norte y en Angra dos Reis). Asimismo, progresivamente todos los hoteles pasaron a tener una identidad común bajo la marca Pestana, junto a una referencia a la ubicación geográfica de la

unidad y el eslogan “el europeo que habla su lengua”.

En 2004, el Grupo Pestana dio un nuevo paso en la aplicación de su estrategia de posicionamiento en Brasil, inauguró un nuevo hotel en Curitiba, destinado a empresarios que visitan la capital de Paraná, y adquirió una participación mayoritaria en un hotel que se instalaría en el Convento del Carmo, en el centro histórico de Salvador de Bahia. Este último hotel comenzó a administrarse bajo la marca Pousadas de Portugal.^b A principios de 2005, el Grupo Pestana concretó una mayor diversificación de sus actividades en Brasil, centrada en la hotelería para el turismo de lujo, ingresando al segmento de “hotel económico” y a la administración de condominios. Los primeros pasos en esta dirección los dio en Curitiba con el complejo *Evolution Towers* y el hotel económico *Smart Residence*. Además, en 2006, el Grupo Pestana adquirió un nuevo hotel en São Luís de Maranhão, el octavo adquirido por la empresa en Brasil (*Pestana Press Release*, 29 de junio de 2006).

El Grupo Pestana ha invertido más de 100 millones de euros en Brasil, cantidad que podría aumentar en los próximos años ya que la empresa tiene intenciones de construir o adquirir cuatro hoteles más antes del 2010 (*Portugal digital*, 16 de noviembre de 2005 y *Diário económico*, 27 de julio de 2006).

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), sobre la base de información del Grupo Pestana [en línea], <http://www.pestana.com/hotels/pt/pestana/group/about>.

^a El Grupo Pestana posee 23 hoteles en Portugal, 8 en Brasil —Río de Janeiro, Angra dos Reis, São Paulo, Bahia, Natal, Curitiba, São Luís y en el futuro cercano en Costa do Saúpe—, 3 en Mozambique, y uno en Argentina, Cabo Verde, República Bolivariana de Venezuela, Santo Tomé y Príncipe y Sudáfrica.

^b En 2003, el Grupo Pestana adquirió Pousadas de Portugal, cuando se privatizó la Empresa Nacional de Turismo (ENATUR). La inversión en Brasil fue el primer intento de internacionalización de esta marca.

⁵⁸ Las ciudades más visitadas por turistas portugueses son las de la costa atlántica y del nordeste, en particular Recife, en el estado de Pernambuco (27%); Fortaleza, en el estado de Ceará (25%); Salvador, en el estado de Bahia (24%), y Río de Janeiro, en el estado de Río de Janeiro (16%) (*Diário económico*, 27 de julio de 2006).

⁵⁹ El Banco do Nordeste (BNB) es de propiedad del gobierno federal brasileño y tiene su sede en la ciudad de Fortaleza, estado de Ceará. Es la mayor entidad financiera destinada al desarrollo regional en América del Sur. El BNB opera el Programa de Desarrollo del Turismo en el Nordeste (PRODETUR/NE), creado para promover el turismo en la región, y cuenta con recursos que ascienden a alrededor de 800 millones de dólares.

La elección del nordeste de Brasil obedece fundamentalmente a tres factores: la cercanía de Europa, un clima atractivo para el turista europeo y servicios a precios competitivos. De hecho, el mayor competidor para esta región es el área del Caribe (Cuba, México y República Dominicana), que se encuentra a casi tres horas más de vuelo desde Europa, lo que se ha convertido en un factor relevante a la hora de definir el precio de los servicios turísticos.

La mayor inversión portuguesa en Brasil en el sector inmobiliario-turístico es el complejo Aquiraz Golf & Beach Villas, que se está edificando en el municipio de Aquiraz, a 25 kilómetros de Fortaleza en el estado de Ceará. El complejo, que cubrirá un área de 280 hectáreas, consistirá, entre otras cosas, en la construcción de 8 hoteles, 6 posadas, 700 apartamentos, un campo de golf y un centro hípico, para lo cual se invertirían unos 260 millones de euros (*Portugal digital*, 16 de noviembre de 2005 y *Noticias Gobierno Municipal de Aquiraz*, 21 de octubre de 2006). Este complejo turístico, que será el más grande de América Latina, se comenzó a construir a principios de 2007 y se prevé que la primera fase concluirá en 2008. Participan en este megaproyecto un consorcio lusitano formado por el Banco Privado Portugués (BPP),⁶⁰ el grupo hotelero Dom Pedro y el grupo turístico Sol Verde, por una parte, y el empresario brasileño de origen portugués Ivan Dias Branco, por otra, cada uno con un 50% del capital. Asimismo, el BPP está desarrollando otro proyecto similar en la misma región (*Diário econômico*, 27 de julio de 2006).

Además de estos complejos de gran envergadura, muchas de las inversiones inmobiliarias realizadas en el sector turístico son de pequeña escala. Al igual que las primeras, se concentran en la región nordeste del país, básicamente en los estados de Ceará, Bahia y Rio Grande do Norte y abarcan una amplia gama de instalaciones: posadas sofisticadas, pequeños hoteles y *resorts* y hoteles de mediano tamaño, entre otros.

Dada las características de estos proyectos, es muy difícil hacer una estimación precisa de los recursos invertidos por las empresas portuguesas. Además de tratarse de varios cientos de proyectos, no en todos los casos se registraron como inversiones directas en el Banco Central do Brasil. Entre los grupos más relevantes destacan Miramar, Dorisol, Bristol Hotels & Resorts,

Hotéis Alexandre de Almeida, Reta Atlântico, Comitur Anteal, Carisma, Beleza Tropical y Euro Constroi.

A pesar de lo difícil que resulta el cálculo, es incuestionable que estas inversiones han cambiando la geografía económica de algunas ciudades del nordeste de Brasil. En Rio Grande do Norte, por ejemplo, en los últimos años la actividad turística ha mostrado un crecimiento muy superior al registrado en otras regiones, lo que ha producido un rápido cambio en las condiciones económicas y sociales. Entre 2002 y 2004, la corriente de turistas nacionales e internacionales aumentó un 18% y un 92% respectivamente, porcentajes que representan casi una duplicación del número de turistas extranjeros recibidos en el estado en solo dos años. En 2005, y gracias al aumento del número de vuelos internacionales, esta expansión se acentuó y superó todas las expectativas; de hecho, se registró un incremento de casi 400% de los ingresos provenientes del turismo internacional. La actividad turística se convirtió en la más importante para la economía del estado de Rio Grande do Norte con ingresos de unos 600 millones de dólares.

En contraste con lo descrito, la actual coyuntura brasileña plantea algunas dudas con respecto a la continuidad de este tipo de inversiones. Por una parte, el reducido crecimiento del PIB, y la consecuente reducción del ingreso disponible de la clase media consumidora de este tipo de servicios, podría reflejarse en un exceso de oferta de habitaciones y una guerra de precios que afecte a las inversiones realizadas. Por otra, la apreciación de la moneda local implica un encarecimiento de Brasil para los turistas extranjeros, que podrían optar por otros lugares más económicos, produciéndose un deterioro y una contracción de este tipo de inversiones.

Además de los proyectos asociados al sector turístico, son incontables las inversiones portuguesas en el sector inmobiliario, residencial y comercial. En el segmento residencial, los proyectos son muy variados, tanto desde el punto de vista del volumen del capital invertido como del tipo de inversión. Al igual que en las actividades asociadas al turismo, los proyectos inmobiliarios residenciales se concentran en la región nordeste del país. Entre las empresas más relevantes destacan Organização e Gestão Imobiliária (OGI), Actitud y Luxus. En el segmento comercial llaman la atención las inversiones en centros comerciales, especialmente del Grupo Sonae (véase el recuadro IV.5), y las operaciones en el área de la construcción civil del Grupo Lena.⁶¹

⁶⁰ El Banco Privado Portugués (BPP) tiene una oficina de representación en São Paulo, que desarrolla actividades normales de banca privada y corporativa. Sus operaciones se centran en inversiones en el sector inmobiliario y turístico, básicamente en el nordeste del país.

⁶¹ El Grupo Lena posee un alto grado de diversificación y está presente en Angola, Brasil, Bulgaria, Mozambique y Rumania. En Brasil, el Grupo tiene su centro de operaciones en el estado de Bahia, donde ha desarrollado proyectos por cerca de 40 millones de euros. La principal filial del grupo en el país es Liz Construções, que concentra cerca del 80% de las actividades en Brasil, que consisten fundamentalmente en obras públicas (*Bahiainvest Últimas Notícias*, 6 de diciembre de 2005 [en línea] <http://www.bahiainvest.com.br>). La empresa está construyendo un teatro y un centro de convenciones en los municipios de Feira de Santana e Itabuna, además de una cárcel en Lauro de Freitas; las inversiones correspondientes ascienden a cerca de 14 millones de euros.

Finalmente, en el área de la construcción de obras de infraestructura, destaca Brisa, el mayor operador de autopistas de Portugal. En 2001, esta empresa portuguesa se incorporó a la Compañía de Concessões Rodoviárias (CCR) con un 18% del capital. Actualmente, CCR es la mayor concesionaria de autopistas en América Latina y administra cerca de 1.452 kilómetros de carreteras, es decir el 15% de las concesiones otorgadas al sector privado en Brasil. A través de esta empresa brasileña, Brisa ha intentado ingresar en nuevos mercados, básicamente en Chile y México (*Diário econômico*, 29 de noviembre de 2006).

En síntesis, el sector inmobiliario turístico ha sido el foco de un nuevo auge de las inversiones portuguesas

en Brasil. En la medida en que las grandes empresas lusitanas frenaron el ímpetu de fines de los años noventa, compañías sin mucha experiencia internacional y de un tamaño mucho menor comenzaron a llegar en un número considerable a las playas del atlántico brasileño. La gran mayoría de sus inversiones se han concentrado en el nordeste del país, en el que los inversionistas han aprovechado las características naturales de la región, incentivos de los gobiernos estaduais y el notable aumento de los vuelos desde Portugal a distintos puntos de Brasil. Sin embargo, esta rápida expansión podría dar origen a problemas de oferta excesiva y guerra de precios que podrían reducir el valor de las inversiones realizadas.

6. Servicios financieros: ¿una apuesta fallida?

En el sector financiero, en los últimos años han iniciado actividades en Brasil varias empresas, entre las que destacan el Grupo Espírito Santo, Caixa Geral de Depósitos (Banco Financial Português) y el Grupo Banif. Este es uno de los segmentos en que los inversionistas portugueses tuvieron más problemas. Al igual que otros bancos extranjeros, las entidades portuguesas se enfrentaron a un mercado mucho más complejo de lo que imaginaban, en el que los grandes operadores locales estaban muy arraigados.

Durante la segunda mitad de los años noventa, la presencia de la banca extranjera en Brasil aumentó de manera significativa, básicamente a través de adquisiciones. Entre 1995 y 2001, la participación de bancos extranjeros en el total de los activos del sector aumentó del 7% al 25% (CEPAL, 2005, p. 93). En cambio, a partir de 2001 empezó a reducirse la participación de entidades foráneas en el mercado brasileño, fundamentalmente debido a la reacción de los bancos nacionales, que realizaron un intenso proceso de racionalización y cuantiosas inversiones con fines de actualización tecnológica. En este contexto, muchos bancos extranjeros modificaron su estrategia de inserción en el mercado brasileño, abandonando el control de algunas instituciones financieras para transformarse en accionistas minoritarios de los grupos nacionales.

Algunos de los principales grupos financieros portugueses, al igual que otros inversionistas extranjeros, adquirieron bancos locales de dimensiones inadecuadas e intentaron crecer orgánicamente. Sin embargo, rápidamente se dieron cuenta que esta era una estrategia costosa y difícil de aplicar. Un pequeño grupo de empresas, que adquirieron bancos de un tamaño adecuado, encontraron las condiciones necesarias para sus operaciones, por lo que decidieron mantenerse en el mercado brasileño.

De los bancos portugueses que siguen operando en Brasil, la mayoría prefirió orientar sus actividades a inversiones inmobiliarias y turísticas, al comercio exterior y al mercado de capitales. Un segmento muy valorado por los principales bancos lusitanos han sido los servicios vinculados a asociaciones público-privadas. De hecho, Portugal y el Reino Unido son los países en los que esta modalidad de inversión en infraestructura está más desarrollada. Desde el punto de vista de los bancos portugueses, estas asociaciones podrían ofrecer un interesante espacio para nuevos negocios. Sin embargo, el retraso en la estructuración del marco regulatorio ha postergado estas inversiones (*Valor econômico*, 27 de diciembre de 2005).

Entre los inversionistas portugueses con participación más prolongada en el sistema financiero brasileño se cuenta el Grupo Espírito Santo. Durante los años noventa, este grupo apostó a la banca comercial, asociándose primero al grupo local Monteiro Aranha y al banco francés Crédit Agricole en el Banco Interatlántico, y luego, a través de este último, adquiriendo el Banco Boavista en Río de Janeiro. Para la operación aprovecharon los beneficios del programa de estímulo a la reestructuración y al fortalecimiento del sistema financiero nacional (PROER), pero esta coincidió con un período muy difícil para la economía brasileña y nunca adquirió la escala necesaria para competir con los bancos ya establecidos en el mercado y las grandes entidades internacionales que se incorporaron posteriormente. En 2000 y luego de acumular enormes pérdidas, el Banco Boavista fue transferido a la entidad local Bradesco. A partir de entonces, el Grupo Espírito Santo ha venido modificando su estrategia en Brasil, concentrándose en grandes empresas, fusiones y adquisiciones, mercados

de capitales, fondos de renta fija y variable y proyectos inmobiliarios y turísticos.⁶²

Con una estrategia similar a la de Espírito Santo, la Caixa Geral de Depósitos (CGD) adquirió el Banco Bandeirantes, lo que le dio acceso a una red de más de 500 sucursales en Brasil. La empresa trató de consolidarse como un banco comercial aprovechando el tamaño del mercado brasileño y la numerosa colonia portuguesa que residía en el país, como también apoyando a los inversionistas lusitanos que llegaban a Brasil atraídos por el plan de privatización. La estrategia no dio los resultados esperados. En 2000, la CGD estableció una alianza con la entidad local Unibanco, que entró en vigor luego que la entidad lusitana transfiriera su participación en el Banco Bandeirantes a Unibanco, a cambio del 12% del capital de este último. La asociación estuvo marcada por los conflictos entre las partes, lo que obligó a su disolución en 2005.

Después de este largo y doloroso proceso de aprendizaje, la CGD redefinió su estrategia en Brasil y se transformó en un banco de inversiones dedicado fundamentalmente a la provisión de financiamiento para operaciones de comercio exterior. Asimismo, el banco lusitano se propone dar apoyo a las empresas ibéricas en el mercado brasileño, a la colonia portuguesa en Brasil y a las empresas brasileñas en su proceso de internacionalización. Al igual que otros grupos financieros portugueses, la empresa ha invertido en proyectos inmobiliarios y estaría dispuesta a participar en futuras

asociaciones público-privadas. En la actualidad, la Caixa tiene solo ocho oficinas: São Paulo (4), Río de Janeiro (2), Paraná (1) y Rio Grande do Sul (1).

Brasil se ha ido convirtiendo en un mercado más caro; el valor de los activos ha subido en forma considerable y las empresas portuguesas no tienen la capacidad financiera necesaria para abordar adecuadamente este mercado. En este sentido, África ha surgido como una alternativa con claras ventajas competitivas. Junto con la pacificación de antiguas colonias portuguesas, el alto precio del petróleo —que Angola posee en abundancia— y el comienzo del pago de la deuda externa, muchos empresarios de Angola y Mozambique están volviendo a sus países, y las entidades financieras portuguesas están tratando de aprovechar esta oportunidad antes que otros lo hagan.

En resumen, los bancos portugueses intentaron replicar la estrategia desarrollada por otras entidades financieras de países industrializados, sobre todo españolas, y crecieron rápidamente en América Latina mediante la compra de activos locales. No obstante, el proceso fue mucho más difícil de lo que se esperaba y ante crecientes niveles de competencia tuvieron que abandonar o reducir sus operaciones en la región. En Brasil, el tamaño del mercado, la reacción de los grandes bancos nacionales y la inestabilidad económica afectaron profundamente las expectativas de las entidades financieras portuguesas, lo que las llevó a reducir a un mínimo sus actividades y a concentrarse en nichos específicos, como la banca de inversiones y el desarrollo de proyectos inmobiliarios.

C. Conclusiones

Durante las últimas décadas, Portugal fue utilizado por empresas transnacionales como plataforma de exportación, básicamente hacia otras economías europeas. Además, las empresas portuguesas tenían escasa participación en los mercados internacionales, pero en los últimos quince años esta situación cambió aceleradamente, ya que las empresas portuguesas iniciaron un activo proceso de expansión fuera de sus fronteras nacionales.

La consolidación del proceso de integración europea y la adopción de la moneda única contribuyeron al fortalecimiento de la economía portuguesa. Este proceso también trajo aparejado una serie de reformas,

entre las que destacaban la liberalización de algunas actividades clave, entre otras las telecomunicaciones, la energía y el sector financiero, lo que se tradujo en una notable intensificación de la competencia en los mercados nacionales.

En este contexto, las grandes empresas portuguesas, medianas en el concierto europeo y mundial y muchas de ellas en pleno proceso de privatización, se vieron obligadas a reaccionar. Entre otras, adoptaron medidas destinadas a crecer y, a la vez, elevar su competitividad y así evitar ser objeto de una adquisición no deseada por parte de sus competidores europeos.

⁶² El Grupo Espírito Santo participó en grandes operaciones, entre otras las adquisiciones de Bradesco por parte del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) y de Tele Centro-Oeste Celular (TCO) por parte de la asociación entre Telefónica y Portugal Telecom.

En general, las principales empresas portuguesas han ostentado una alta participación en sus mercados internos, incluso aprovechando la condición de monopolio natural de algunas actividades, lo que les permitió generar cuantiosos excedentes. Esto se vio complementado por la favorable coyuntura de los mercados financieros y bursátiles, que les permitió conseguir el financiamiento necesario para acometer ambiciosos planes de expansión.

En mercados locales relativamente maduros y saturados la expansión internacional se convirtió en una obligación más que en una oportunidad. En parte debido a las limitadas

opciones en el ámbito europeo, las primeras inversiones de magnitud se concentraron en la Península Ibérica y progresivamente las empresas se fueron ampliando a otros países y regiones, siempre con fuertes vínculos culturales e idiomáticos, en particular las ex colonias portuguesas en África y Brasil. Esta tendencia consolidó la principal especificidad de la inversión directa portuguesa en el exterior: empresas relativamente pequeñas que apostaron a la lengua común como su principal ventaja comparativa (véase el cuadro IV.19). Para lograrlo, las entidades contaron con un explícito apoyo gubernamental.

Cuadro IV.19
MAYORES EMPRESAS PORTUGUESAS: LOCALIZACIÓN DE LAS PRINCIPALES INVERSIONES

	Comunidad de países de lengua portuguesa							España	Marruecos	Otros países de Europa Latina	Otros países de América	Otros países de Asia (RAE de Macao)	Otros países de África
	Portugal	Brasil	Angola	Cabo Verde	Mozambique	Santo Tomé y Príncipe	Timor Leste						
GALP Energia	X	X	X				X						
Energías de Portugal	X	X		X				X			X	X	
Sonae	X	X		X	X			X		X			X
Portugal Telecom	X	X	X	X		X	X		X			X	
Cimentos de Portugal	X	X		X	X			X	X				X
Grupo Pestana	X	X		X	X	X					X		X
Caixa Geral de Depósitos	X	X		X	X			X				X	X

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Durante los años noventa, surgió una gran oportunidad que respondía plenamente a las necesidades de las empresas: las privatizaciones en Brasil. En medio de este proceso, las firmas portuguesas demostraron una gran capacidad de decisión para adquirir, ya sea solas o participando en consorcios, algunos de los activos más valorados, particularmente en el área de las telecomunicaciones y la energía eléctrica. Efectivamente, en la segunda mitad de la década, la inversión directa de Portugal en el exterior tuvo un auge sin precedentes y Brasil se convirtió en el principal receptor. Este proceso fue encabezado por un grupo reducido de grandes empresas, entre las que destacan Portugal Telecom (PT), Energías de Portugal (EDP), Cimentos de Portugal (CIMPOR), Sonae y Caixa Geral de Depósitos (CGD) (véase el cuadro IV.19).

De este modo, en un breve lapso de tiempo, Portugal se convirtió en exportador neto de capitales y país de origen de importantes empresas europeas en el área de los servicios, principalmente en telecomunicaciones y energía. Esto representó uno de los cambios estructurales más importantes de la economía portuguesa desde su incorporación al proceso de integración europeo.

Con el inicio de la presente década se comienza a definir un nuevo patrón de la inversión de Portugal en el exterior. Debido al deterioro de la situación económica

internacional y sus repercusiones en el ámbito nacional y regional, las inversiones de las empresas portuguesas sufren una marcada contracción. La crisis económica y política en Argentina y la incertidumbre asociada a las elecciones presidenciales en Brasil acentuaron la desconfianza en la región, lo que llevó a modificar las estrategias empresariales. Además, muchas de las empresas portuguesas se vieron en la necesidad de consolidar las cuantiosas inversiones realizadas, mediante la reestructuración de las principales filiales latinoamericanas. En este contexto, las inversiones comenzaron a concentrarse cada vez más en otros países de la Unión Europea, sobre todo en España, y junto con eso la importancia relativa de América Latina se reducía significativamente.

Mientras las mayores empresas frenaban el impulso de su expansión internacional en América Latina, otras firmas de menor tamaño emularon el comportamiento de los grandes grupos portugueses e iniciaron una nueva ola de inversiones. De hecho, en esta nueva etapa se concretó la llegada de un número mucho mayor de empresas que durante el ciclo de auge. La nueva ola de inversión portuguesa se concentró en los sectores de la construcción y el turismo.

En los últimos meses, algunas de las empresas portuguesas que encabezaron este proceso han abandonado o

corren el riesgo de abandonar América Latina, especialmente Brasil. Tal es el caso de Sonae, PT y de la gran mayoría de los bancos. Esta situación refleja las dificultades que enfrentaron las empresas portuguesas en la economía brasileña y las limitaciones que tenía una apuesta basada en los lazos culturales e idiomáticos.

La experiencia de las empresas portuguesas en América Latina, particularmente en Brasil, tiene importantes implicancias para las políticas. En primer término, desde la perspectiva de las empresas portuguesas, la internacionalización de las actividades no es un proceso simple y debería basarse en ventajas competitivas sustentadas en fortalezas gerenciales y financieras, así como en un conocimiento profundo de la industria donde operan y los mercados hacia donde pretenden expandir sus operaciones. Claramente, hablar la misma lengua no es suficiente. Prueba de ello es que varias de estas compañías

fueron absorbidas por empresas transnacionales de otros orígenes, que aparentemente tenían ventajas competitivas más sólidas. En este proceso, muchas de las empresas lusas obtuvieron valiosas lecciones, lo que las llevó a realizar profundas reestructuraciones de sus filiales en el exterior, abandonar algunos mercados o profundizar su integración en el espacio económico de la Península Ibérica. Esta experiencia debería servir de inspiración a las numerosas compañías latinoamericanas que están iniciando sus procesos de expansión internacional. En segundo lugar, para los países latinoamericanos la llegada de compañías sin mayor experiencia internacional y conocimiento de las especificidades locales puede resultar costoso. En este caso, los potenciales beneficios de la IED no se concretan y, sobre todo en sectores asociados a servicios básicos e infraestructura, podrían ocasionar un severo perjuicio a los usuarios y a la competitividad sistémica del país receptor.

Bibliografía

- ABINEE (Asociación Brasileña de Industrias Eléctricas y Electrónicas) (2006), “Comportamento da indústria eletroeletrônica em 2006” [en línea] 7 de diciembre <http://www.abinee.org.br>.
- ADI (Agencia de Desarrollo de Inversiones) (2006), Respuesta a la “Encuesta sobre tendencias en la inversión extranjera en América Latina y el Caribe en el 2006”, Buenos Aires, 8 de noviembre.
- Agenda empresarial (2006), “Big Cola del Grupo Añños ingresa al mercado de Tailandia”, Lima, 28 de febrero [en línea] http://www.rpp.com.pe/portada/agenda_empresarial/32821_1.php.
- Amenábar, A. (2006), “Informe especial: ranking de transnacionales en zona franca- maquilas, grandes empleadores en Centroamérica”, *Actualidad económica*, N° 291-2, agosto.
- América economía* (2007), “Negociado y firmado”, 29 de enero.
- AméricaEconomía.com (2007), “Total y BP abandonan Venezuela a cambio de US\$ 250 millones”, 6 de marzo.
- Amsden, A. (1994), “Why isn’t the whole world experimenting with the East Asian model to develop: review of the East Asian Miracle”, *World Development*, vol. 22, N° 4, abril.
- An, I. (2005), “Korea as a knowledge economy”, Programa Conocimientos para el Desarrollo, Banco Mundial, abril, inédito.
- ANFAVEA (Asociación Nacional de Fabricantes de Vehículos Automotores) (2007), “Estatísticas” [en línea] <http://www.anfavea.com.br>.
- (2006), *Brazilian Automotive Industry Yearbook, 2006*, São Paulo.
- Applebaum, R. (2004), “Assessing the impact of the phasing-out of the agreement on textiles and clothing on apparel exports on the least developed and developing countries”, mayo, inédito.
- Autofacts (2006), “Maximizing R&D expenditures”, PwC Automotive Institute analyst note- quarterly forecast update, noviembre [en línea] <http://www.pwcautomotiveinstitute@us.pwc.com>.
- Bair, J. (2002), “Beyond the maquila model? NAFTA and the Mexican apparel industry”, *Journal of Industry Studies*, diciembre.
- Bair, J., D. Spener y G. Gereffi (2002), “NAFTA and uneven development in the North American apparel industry”, *Free Trade and Uneven Development*, G. Gereffi, D. Spener y J. Bair (eds.), Temple University Press.
- Banco Central de Bolivia (2007), *Balanza de pagos y posición de inversión internacional, enero a diciembre de 2006*, 15 de febrero.
- Banco Central de Honduras (2006), *Flujos de inversión extranjera directa en Honduras 2000 – I semestre 2006*.
- Banco Central de Nicaragua (2006), “BCN, MIFIC, COSEP, INTUR e INEC monitorearán inversión extranjera”, 30 de enero.
- Banco Central de Reserva del Perú (2007), *Nota semanal*, N° 9, 2 de marzo.
- Banco Central del Brasil (2007), “Nota para a imprensa, setor externo”, 23 de marzo.

- Banco Central del Uruguay (2006), “Informe de balanza de pagos, enero-diciembre”.
- Banco Mundial (2006), *Korea as a Knowledge Economy: Evolutionary Process and Lessons Learned. Overview*, Washington, D.C., Instituto Coreano de Desarrollo/ Instituto del Banco Mundial.
- (2000), “Republic of Korea: transition to a knowledge-based economy”, *Report* N° 20346-KO, Washington, D.C., junio.
- (1993), *The East Asian Miracle: Economic Growth and Public Policy*, Nueva York, Oxford University Press.
- Bloomberg (2007), “Venezuela to purchase Verizon’s 28.5% stake in CANTV”, 12 de febrero.
- (2006), “Nippon mining, partners to invest in copper mines to feed China” [en línea] <http://www.bloomberg.com>.
- Braz, José (2002), “Portugal”, *Inversión extranjera directa en América Latina. El papel de los inversores europeos*, Ziga Vodusek (ed.), Washington, D.C., Banco Interamericano de Desarrollo (BID), cap. 7.
- Business Latin America* (2007a), “What’s new in your industry”, 29 de enero.
- (2007b), “What’s new in your industry”, 12 de febrero.
- (2007c), “What’s new in your industry”, 5 de febrero.
- (2007d), “Brazil: racing cars”, 22 de enero.
- (2006a), “What’s new in your industry”, 13 de noviembre.
- (2006b), “Pulp friction”, 24 de julio.
- (2006c), “Maquiladoras get fitter”, 27 de marzo.
- (2006d), “What’s new in your industry”, 25 de septiembre.
- (2006e), “Diplomatic gambit”, 14 de agosto.
- (2006f), “What’s new in your industry”, 24 de julio.
- Business Week* (2006), “Mexico: pumping out engineers” [en línea] 22 de mayo http://www.businessweek.com/magazine/content/06_21/b3985070.htm.
- Calderón, Álvaro (2006), “El modelo de expansión de las grandes cadenas minoristas chilenas”, *Revista de la CEPAL*, N° 90 (LC/G.2323-P/E), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), diciembre.
- Cámara de Comercio de Santiago (2006a), “Entre 2006 y 2009, empresas del sector retail proyectan inversiones por más de US\$ 3000 millones”, 16 de mayo.
- (2006b), “Primer trimestre, 2006: inversión detectada en el extranjero aumenta 25%”, 22 de junio.
- Capital* (2006), “Comercio inicia nueva ola de inversiones en el exterior”, 21 de agosto.
- Cardoso de Lima, Rodrigo (2005), “A estrutura concorrencial no setor supermercadista: o caso curitibano a partir da década de 90” [en línea] <http://www.pet-economia.ufpr.br>.
- Carrillo, Jorge (2006), “The evolution and reorganization of maquilas”, documento presentado en el seminario del Centro sobre globalización, gobernanza y competitividad, Universidad de Duke, 5 de junio.
- Carrillo, Jorge y Alfredo Hualde (2006), “Competitividad y escalamiento industrial en México: de la televisión análoga a la digital”, *Comercio exterior*, vol. 56, N° 7, México, D.F., julio.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2006a), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2005* (LC/G.2309-P), Santiago de Chile, abril. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.06.II.G.44.
- (2006b), *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe, 2006* (LC/G.2327-P), Santiago de Chile, diciembre. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.06.II.G.141.
- (2005), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2004* (LC/G.2269-P), Santiago de Chile, abril. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.05.II.G.32.
- (2004), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2003* (LC/G.2226-P), Santiago de Chile, abril. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.04.II.G.54.
- (2001), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2000* (LC/G.2125-P), Santiago de Chile, abril. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.01.II.G.12.
- (2000), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe. Informe 1999* (LC/G.2061-P), Santiago de Chile, enero. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.4.
- Chang, H-J. (2002), *Kicking Away the Ladder: Development Strategy in Historical Perspective*, Londres, Anthem Press.
- (1993), “The political economy of industrial policy in Korea”, *Cambridge Journal of Economics*, vol. 17, N° 2.
- Chariot Resources (2006), “Developing Peru’s next copper mine” [en línea] <http://www.chariotresources.com>.
- Charlton, Andrew (2003), “Incentive bidding for mobile investment: economic consequences and potential responses”, *Working Paper*, N° 203, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).
- Chen, D. (2006), “Korea as a knowledge economy: an introduction” [en línea] <http://web.worldbank.org/wbsite/external/wbiprograms/kfdlp/0>.
- Cho, H. y D-W. Kim (2005), “Korea’s national competitiveness”, *KIET Industrial Economic Review*, vol. 10, N° 6, Seúl, noviembre-diciembre.
- Choi, G-S. (2005), “Digital media business: leading the digital renaissance”, *Samsung Analyst Day* [en línea] noviembre <http://www.samsungelectronics.com>.

- Choi, H. (2006), "Revitalizing the textile industry through human resource development", *KIET Industrial Economic Review*, vol. 11, N° 1, enero-febrero.
- Chung, M-S. (2006), "The Korean financial markets: strengths and risks" [en línea] septiembre <http://english.mofe.go.kr>.
- Chung, S. (2006), "Harnessing the potential of science and technology" [en línea] junio <http://web.worldbank.org/wbsite/external/wbiprograms/kfdlp/0>.
- CIE (Comité de Inversiones Extranjeras de Chile) (2007), *Chile Investment Review*, febrero.
- CIMPOR (Cimentos de Portugal) (2006), *Relatório e contas 2005*, Lisboa.
- (2003), *Relatório e contas 2002*, Lisboa.
- CINDE (Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo) (2007), *Informe de labores, 2006*.
- (2006), Respuesta a la "Encuesta sobre tendencias en la inversión extranjera en América Latina y el Caribe en el 2006", 3 de noviembre.
- Columbia University/The Economist Intelligence Unit (2006), *World Investment Prospects to 2010. Boom or Backlash? Special Edition*, Nueva York, septiembre.
- Comisión de Comercio Internacional (2005), "The impact of the Caribbean Basin Economic Recovery Act- seventeenth report 2003-2004", Investigation 332-227, *USITC Publication* N° 3804, Washington, D.C., septiembre.
- (2004), "Textiles and apparel: assessment of the competitiveness of certain foreign suppliers to the U.S. market", Investigation 332-448, *USITC Publication*, N° 3671, Washington, D.C., enero.
- (2002), "Motor vehicles", *Industry and Trade Summary*, N° 3545, septiembre.
- Compañía Industrial de Parras, S.A. de C.V. (2005), "Reporte anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes de mercado", México, D.F., 31 de diciembre.
- CONAPRI (Consejo Nacional de Promoción de Inversiones) (2007), "Informe de inversiones, Venezuela 2006" [en línea] <http://www.conapri.org>.
- (2006), Respuesta a la "Encuesta sobre tendencias en la inversión extranjera en América Latina y el Caribe en el 2006", Caracas, 25 de octubre.
- Consumer Electronics Association (2006), "Table 1004-consumer electronics and electronic components, factory sales by product", *Electronic Market Data Book* [en línea] <http://www.ce.org>.
- Cotton USA (2006), "Cotton USA sourcing program" [en línea] <http://www.cottonusasourcing.com>.
- Dahlman, C. (2005), "Innovation and competition in a new global context: challenges and opportunities for Asia", documento presentado a la Conferencia sobre innovación tecnológica, desarrollo del sector privado y crecimiento económico, Hangzhou, 25 de mayo.
- De los Santos, S. y Elías J. Gilberto (2007), "Análisis de la industria del televisor en Baja California y su transición tecnológica", *La industria del televisor digital en México. Retos ante la transición tecnológica, el aprendizaje y el empleo*, Alfredo Hualde y Jorge Carrillo (coords.), Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte, en prensa.
- Decision (2006), "World electronic industries, 2005-2010" [en línea] julio <http://www.decision-consult.com>.
- Del Solar, C. (2006), "Peru LNG", Lima, Hunt Oil Company, septiembre, inédito.
- Departamento del Interior (2006), "Republic of Korea", *US Geological Survey 2005 Minerals Yearbook*, Washington, D.C., octubre.
- Dinero on line* (2007), "Cencosud, sin éxito", 16 de enero.
- Doner, Richard, Bryan Ritchie y Dan Slater (2005), "Systemic vulnerability and the origins of developmental states: Northeast and Southeast Asia in comparative perspective", *International Organization*, vol. 59, N° 2.
- Dongkuk Steel (2006a), "Annual Report, 2005" [en línea] <http://www.dongkuk.co.kr>.
- (2006b), "Dongkuk Steel Group" [en línea] <http://www.dongkuk.co.kr>.
- Eagon (2006), "Welcome to digital Eagon" [en línea] <http://www.eagon.com>.
- EDP (Energias de Portugal) (2006a), *Informe anual 2005. Informe institucional y del gobierno de la Sociedad*, Lisboa, marzo.
- (2006b), *Annual Report Pursuant to Section 13 or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934, Form 20-F/A*, Lisboa, 17 de julio.
- (2006c), *Resultados trimestrais 9M2006*, Lisboa, 9 de noviembre.
- (2004), *2003 Relatório e contas, Caderno institucional*, Annual Report. Institutional Report, Lisboa, marzo.
- (2003), *Relatório e contas 2002*, Lisboa, junio.
- (2002), *Relatório e contas 2001*, Lisboa, junio.
- (2001), *Relatório e contas 2000*, Lisboa, marzo.
- (2000), *Relatório e contas 1999*, Lisboa, mayo.
- EIU (The Economist Intelligence Unit) (2006a), "The political scene: A copper strike may have set a precedent", 6 de octubre.
- (2006b), "Textiles: Nicaragua", *Business Latin America*, 24 de julio.
- El comercio* (2007), "Ajegroup ingresará a mercado colombiano de refrescos", 27 de enero.
- EPA (Organismo de Protección del Medio Ambiente) (2006), *Preliminary Television Market and Industry Research*, Washington, D.C., 6 de enero.

- Ernst, Dieter (2003), "Pathways to innovation in Asia's leading electronics exporting countries: drivers and policy implications", East-West Center Working Papers, *Economics series*, N° 62, noviembre.
- Estrategia y negocios* (2006), "Mercado en ebullición", septiembre.
- Eun, S.S. (2002), "The strategies of Korean TNCs for establishing international production system", Ginebra, inédito.
- Euromoney* (2006), "The new economics arms race", septiembre.
- Expansión* (2007a), "Huracán de acero", 27 de diciembre al 16 de enero.
- (2007b) "Televisa baraja sus cartas", 27 de diciembre al 16 de enero.
- (2006a), "Centinela", 4 al 18 de octubre.
- (2006b), "Acelerador a fondo", 6 al 20 de septiembre.
- (2006c), "Informe automotriz", 20 de septiembre al 4 de octubre.
- (2006d), "El maestro del riesgo", 29 de noviembre al 13 de diciembre.
- (2006e), "Luz verde", 20 de septiembre al 4 de octubre.
- Export-Import Bank of Korea (2006), *Overseas Direct Investment Statistics Yearbook*, Seúl.
- Financial Times* (2007), "Tata Steel wins Corus with £6.2bn offer", 31 de enero.
- (2006a), "M&A in 2006 beats tech boom", 21 de diciembre.
- (2006b), "Bidders feel chill wind of protectionism", 28 de diciembre.
- (2006c), "Cemex says it is ready for China", 28 de abril.
- Folha de São Paulo* (2006), "Samsung investirá US\$ 15 mi em tecnologia para TV digital", 11 de agosto.
- Forfás (2004), *The Competitiveness Challenge 2004*, National Competitiveness Council, Irlanda.
- (2003), *The Competitiveness Challenge 2003*, National Competitiveness Council, Irlanda.
- GALP Energia (2006), *Relatório e contas 2005*, Lisboa.
- Gazeta mercantil* (2006), LG Philips passará a fabricar os vidros para telas no Brasil, julio.
- Gereffi, Gary (2006), "The fiber-textile-apparel value chain: Mexico and China compared", documento presentado en el foro Oportunidades en la relación económica y comercial entre China y México y su contexto latinoamericano, México, D.F., 6 y 7 de marzo.
- (2000), "Torreón's blue jeans boom: exploring La Laguna's full package solution", *Bobbin*, abril.
- (1999), "International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain", *Journal of International Economics*, vol. 48.
- Gereffi, Gary, Martha Martinez y Jennifer Bair (2002), "Torreón: the new blue jeans capital of the world", *Free Trade and Uneven Development*, G. Gereffi, D. Spener y J. Bair (eds.), Filadelfia, Temple University Press.
- Gligo, Nicolo (2007), "Políticas activas para atraer inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe", *serie Desarrollo productivo*, N° 175 (LC/L.2667-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), enero. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.07.II.G.18.
- Grupo Interinstitucional de Inversión Extranjera Directa (2007), "Inversión extranjera directa en Costa Rica, 2006 (preliminar)", San José, febrero.
- Gutierrez, Regina Maria Vinhais y Patrícia Vieira Machado Alexandre (2003), "Complexo eletrônico brasileiro e competitividade", *BNDES setorial*, N° 18, Río de Janeiro, septiembre.
- Ha, Byungki (2004), "Korea's foreign direct investment policies: evaluation and implications", *Industrial Economic Review*, vol. 9, N° 4, Seúl, julio-agosto.
- Ha, B-K. y otros (1994), *An Assessment on the Crisis of Korean Manufacturing Industry and Overseas Foreign Direct Investment*, Seúl, Ministerio de Comercio, Industria y Energía.
- Hansae Co. Ltd. (2005), *Hansae Global Manufacturing Network*, Seúl, octubre.
- Hansoll Textile Ltd. (2006), sitio oficial [en línea] <http://www.hansoll.com/eng/introduce/main.asp>.
- Hanson, N. (2005), "Evolution of Central America's textile and apparel industry: 1989 to 2005 and Beyond", documento presentado en la Feria del vestuario y textil, Guatemala, 3 al 5 de mayo.
- Hernández, René, Indira Romero y Martha Cordero (2006), "¿Se erosiona la competitividad del DR-CAFTA con el fin del acuerdo de textiles y vestuario?", *serie Estudios y perspectivas*, N° 50 (LC/MEX/L.691/Rev.2), México, D.F., sede subregional de la CEPAL en México, mayo. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.06.II.G.73.
- Hill, Hal (2004), "Six Asian economies: issues and lessons", *Managing FDI in a Globalizing Economy: Asian Experiences*, Douglas Brooks y Hal Hill (eds.), Londres, Palgrave Macmillan.
- Hong, D-P. (2005), "Development of the ICT Sector in Korea", documento presentado a la Conferencia sobre innovación tecnológica, desarrollo del sector privado y crecimiento económico, Hangzhou, 25 de mayo.
- Hussain, Tariq (2006), "Brilliance or breakdown? The future of Korea Inc.", Seúl, Yonsei University, 2 de mayo.
- Hwang, C-G. (2005), "Vision & long-term business strategy: semiconductor", *Samsung Analyst Day* [en línea] <http://www.samsungelectronics.com>, noviembre.

- Hwang, E-D. (2006), "Korea's overseas resources development policy", Seúl, Ministerio de Comercio, Industria y Energía, inédito.
- Hyundai Motor Company (2006a), "1st quarter 2006 business results" [en línea] 4 de mayo <http://www.hyundaimotorcompany.com>.
- (2006b), "Hyundai presentation to Credit Suisse Asian Investment Conference" [en línea] marzo <http://www.hyundaimotorcompany.com>.
- (2005), "Overtaking expectations and following dreams", *PR Brochure 2005*, Seúl.
- (2004), "Hyundai: A company in motion", *Annual Report 2004*, Seúl.
- ICEP Portugal (2005), *Os investimentos portugueses no Brasil*, São Paulo, Delegación de São Paulo.
- IDA (Agencia para el Desarrollo Industrial de Irlanda) (2004), *Annual Report 2004*.
- IDS (International Development Systems) (2006), "CAFTA: new opportunities and continuing challenges for the textile and apparel sector", documento presentado al décimo Foro de Comercio entre la República de Corea y América Latina, Seúl, 25 y 26 de septiembre.
- INDEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) (2006), "Cuadros estadísticos de las estimaciones del balance de pagos", Buenos Aires, marzo.
- Invest Korea (2006), "Open for business: Korea's display industry" [en línea] <http://www.investkorea.org>.
- (2005a), "Korea: your gateway to success, 2006" [en línea] <http://www.investkorea.org>.
- (2005b), "Analysis of Korea's mobile communication industry" [en línea] <http://www.investkorea.org>.
- (2003), "A profile of Korea's automotive parts industry" [en línea] <http://www.investkorea.org>.
- J.D. Power and Associates (2006), "Redesigned initial quality study shows that vehicle design plays as critical role in consumer perceptions of quality as defects and malfunctions", *Press release*, 7 de junio.
- JEITA (Asociación Japonesa de Industrias de Electrónica y Tecnología de la Información) (2005), sitio oficial [en línea] <http://www.jeita.org.jp>.
- Joo, D-Y. (2005), "The current state of the Korean electronics industry and options for cooperation with Taiwan", *KIET Industrial Economic Review*, vol. 10, N° 6, noviembre-diciembre.
- (1999), "Restructuring Korea's semiconductor industry", *KIET Industrial Economic Review*.
- KAMA (Asociación de Fabricantes de Automóviles de Corea) (2006), *Annual Report 2006-Korean Automobile Industry*, Seúl.
- KARI (Instituto Coreano de Investigación para la Industria Automotriz) (2006), *2006 Korean Automotive Industry*, Seúl, Hyundai Motor Co.
- KEA (Industria Electrónica Coreana) (2006), "Korean electronics scoreboard" [en línea] <http://www.gokea.org>.
- (2005), *Annual Report, 2004* [en línea] <http://www.gokea.org>.
- KIET (Instituto Coreano de Economía Industrial y Comercio) (2006), "Chartering a direction for Korea's industrial development" [en línea] <http://www.kiet.re.kr>.
- Kim, K. (1998), "Technology transfer: the case of the Korean electronics industry", *Proceedings of the Thirty-First Hawaii International Conference on System Sciences, 1998*, vol. 6.
- Kim, L. (1997), *Imitation to Innovation: the Dynamics of Korea's Technological Learning*, Boston, Harvard Business School Press.
- Kim, W-H. (2005), "Korean relations with Latin America: Policy Goals and Constraints", *Latin America and East Asia. Attempts at Diversification: New Patterns of Power, Interest and Co-operation*, J. Faust, M. Mols y W-H. Kim (eds.), Nueva Jersey, Korea Institute for International Economic Policy (KIEP), Lit Verlag, Transaction Publishers.
- Kim, Y-S. (1997), "Technological capabilities and Samsung Electronics' international production network in Asia", *Berkeley Roundtable on the International Economy (BRIE) Working Paper*, Berkeley, Universidad de California.
- Kim, A. y B-S. Rhee (2006), "Meeting skill and human resource requirement" [en línea] junio <http://web.worldbank.org/wbsite/external/wbiprograms/kfdlp/0>.
- Kim, W. y M. Choo (2002), *Managing the Road to Globalization: the Korean Experience*, Seúl, Asociación Coreana de Promoción del Comercio y las Inversiones.
- Kim, D., D. Kandemir y S. Cavusgil (2004), "The role of family conglomerates in emerging markets: what western companies should know", *Thunderbird International Business Review*, vol. 46, N° 1.
- KOFOTI (Federación Coreana de Industrias Textiles) (2006a), *Textile and Fashion. Annual Edition*, marzo.
- (2006b), *Monthly Statistics of Textile Industry*, vol. 20, N° 8, agosto.
- (2005), "Textile Korea - Annual Report 2005", Seúl [en línea] <http://www.kofoti.org>.
- KOSA (Asociación Coreana del Hierro y el Acero) (2006), "Crude steel production" [en línea] <http://www.kosa.or.kr>.
- KOTRA (Asociación Coreana de Promoción del Comercio y las Inversiones) (2005), "Korea's auto industry-today and tomorrow", Seúl [en línea] <http://www.investkorea.org>.

- Kwon, J. (1994), "The East Asia challenge to neoclassical orthodoxy", *World Development*, vol. 22, N° 4, abril.
- Lall, Sanjaya (2000), "Desempeño de las exportaciones, modernización tecnológica y estrategias en materia de inversiones extranjeras directas en las economías de reciente industrialización de Asia. Con especial referencia a Singapur", *serie Desarrollo productivo*, N° 88 (LC/L.1421-P/E), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), octubre. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.108.
- (1994), "The East Asian Miracle: does the bell toll for industrial strategy?", *World Development*, vol. 22, N° 4, abril.
- Lall, Sanjaya y Rajneesh Narula (2006), "Foreign direct investment and its role in economic development: Do we need a new agenda?", *Understanding FDI-Assisted Economic Development*, R. Narula y S. Lall (eds.), Londres, Routledge.
- Latin Trade* (2006a), "Concesiones mutuas", julio.
- (2006b), "Invasión de tortillas", julio.
- LatinFinance* (2006a), "Special report: Caribbean", septiembre.
- (2006b), "Out from under the mango tree", marzo.
- Lautier, M. (2001), "The international development of the Korean automobile industry", *Going Multinational: the Korean Experience of Direct Investment*, F. Sachwald (ed.), Londres, Routledge.
- Lee, G. (2005), "Global marketing strategy: Samsung Electronics", *Samsung Analyst Day* [en línea] <http://www.samsungelectronics.com>, noviembre.
- Lee, I-J. (2005), "Productivity comparison between major manufacturing sectors in Korea, US and Japan", *KIET News Brief*, N° 276, Seúl, 7 de noviembre.
- Lee, J-M. (2006), "Change of the Korean OFDI structure", *Digital Times*, 13 de diciembre.
- Lee, K. (2005), "Making a technological catch-up: barriers and opportunities", *Asian Journal of Technological Innovation*, vol. 13, N° 2, septiembre.
- (2000), "From capital-driven to knowledge-driven growth in Korea", *The Journal of the Korean Economy*, vol. 1, N° 1.
- Lee, K-T. (2005), "The whole world in my hands: handset as an information hub", *Samsung Analyst Day* [en línea] <http://www.samsungelectronics.com>, noviembre.
- Lee, S-B. (2006), "New trends of Korean outward FDI and its global competitiveness", Korea Institute for International Economic Policy (KIEP), inédito.
- Lee, S-W. (2005), "Market perspective and strategy: LCD business", *Samsung Analyst Day* [en línea] <http://www.samsungelectronics.com>, noviembre.
- Lee, Y. (2006), "South Korea turns cold to foreign investment", *International Herald Tribune*, 2 de junio.
- Lee, Y-W. (2005), "Technology innovations of Samsung Electronics", *Samsung Analyst Day*, [en línea] <http://www.samsungelectronics.com>, noviembre.
- Lee, H-K. y M-K. Pai (2004), "Forecast and overview of Korean automotive industry", *KIET Industrial Economic Review*, vol. 9, N° 4, Seúl, julio-agosto.
- Lee, K. y C. Kim (2001), "Technological regimes, catching-up and leapfrogging: findings from the Korean industries", *Research Policy*, N° 30.
- Lee, Y-I. y M. Hobday (2003), "Korea's new globalization strategy: can Korea become a business hub in Northeast Asia?", *Management Decision*, vol. 41, N° 5-6.
- Lee, S., J. Kim y N. Choi (2004), "Republic of Korea", *Managing FDI in a Globalizing Economy: Asian experiences*, D. Brooks y H. Hill (eds.), Londres, Palgrave Macmillan.
- LG Corp. (2006), sitio oficial [en línea] <http://www.lgcorp.lg.co.kr>.
- LG Electronics (2006a), sitio oficial [en línea] <http://www.lge.co.kr>.
- (2006b), sitio oficial [en línea] <http://www.lge.com>.
- (2006c), "LG Electronics- earnings release 2Q '06" [en línea] <http://www.lge.com>.
- (2005), *Annual Report, 2005*, Seúl.
- LG Innotek (2006), *To Be the First Partner*, Seúl.
- LG Micron (2006), sitio oficial [en línea] <http://www.lgmicron.com>.
- LG Philips LCD (2006a), "LG. Philips LCD company overview" [en línea] <http://www.lgphilips-lcd.com>, marzo.
- (2006b), sitio oficial [en línea] <http://www.lgphilips-lcd.com>.
- Lim, P.W. (2003), "Path dependence in action: the adoption and persistence of the Korean model of economic development", *History Matters: Essays on Economic Growth, Technology and Demographic Change*, T. Guinnane, W. Sundstrom y W. Whatley (eds.), Stanford University Press.
- (2001), "The evolution of Korea's development paradigm: old legacies and emerging trends in the post-crisis era", *Asian Development Bank Institute Working Paper*, N° 21, Tokio, julio.
- Lim, W. (2000), "The origin and evolution of the Korean economic system", *KDI Policy Study*, Seúl, Instituto de Desarrollo de Korea, noviembre.
- Lim, W. y J-H. Hahn (2006), "Turning crisis into opportunity: the political economy of Korea's financial sector reform", *From Crisis to Opportunity: Financial Globalization and East Asian Capitalism*, W. Shorenstein (ed.), Asia-Pacific Research Center, enero.
- Lowendahl, H. (2001), "A framework for FDI promotion", *Transnational Corporations*, vol. 10, N° 1, Ginebra, abril.

- LS Cable (2005), *Annual Report, 2005* [en línea] <http://www.lscable.com>.
- LS Group (2006), "About LS" [en línea] <http://www.lsholdings.com>.
- LS Nikko Copper Inc (2006a), "Pride in value smelter-smelt passion, refine future".
- (2006b), "Financial statements, 2005".
- Maekyung Business Newspaper* (2006), "Pressure for won appreciation can be eased with more OFDI", 4 de septiembre [en línea] <http://news.mk.co.kr>.
- Marcobre (2006), "Marcona copper project: Mina Justa deposit", National Roundtable Corporate Social Responsibility, 13 de septiembre, inédito.
- Mercado* (2006), "Las 1000 que más venden", junio.
- Mexico-Korea 21st Century Commission (2005), *Building a Strategic Partnership between Mexico and Korea for the 21st Century: Vision and Agenda for Cooperation*, México, D.F., Secretaría de Relaciones Exteriores.
- Milián, A. (2005), "Overview of the Korean apparel industry in Central America after the WTO quota elimination. Potential options", San Salvador, noviembre, inédito.
- Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá (2006a), "Informe económico, primer semestre, 2006".
- (2006b), "Informe económico, tercer trimestre, 2006".
- Ministerio de Energía y Minas de Perú (2007a), "Inversiones petroleras durante el 2006 superaron los 515 millones de dólares", *Nota de prensa*, 30 de enero.
- (2007b), "Inversiones en nuevos proyectos mineros alcanzaron los 700 millones de dólares", *Nota de prensa*, 30 de enero.
- Mitchell, G. (1997), *Korea's Strategy for Leadership in Research and Development*, Washington, D.C., Departamento de Comercio, junio.
- MOCIE (Ministerio de Comercio, Industria y Energía de la República de Corea) (2006), "Toward 2010" [en línea] octubre <http://english.mocie.go.kr>.
- Modelo Continente (2006), *Relatório e contas consolidadas 2005*, Lisboa.
- (2004), *Relatório e contas consolidadas 2003*, Lisboa.
- (2003), *Relatório e contas consolidadas 2002*, Lisboa.
- (2000), *Relatório e contas consolidadas 1999*, Lisboa.
- MOFE (Ministerio de Hacienda y Finanzas de la República de Corea) (2006a), "Fostering a progressive vision: renewing economic vitality and establishing base for sustainable growth" [en línea] julio <http://english.mofe.go.kr>.
- (2006b), "Vision into reality: towards economic vitality and sustainable growth" [en línea] enero <http://english.mofe.go.kr>.
- Molina, H. (2006), "Estrategias económicas bilaterales China-México. Hacia una agenda en el corto, mediano y largo plazos", documento presentado en el foro Oportunidades en la relación económica y comercial entre China y México y su contexto latinoamericano, México, D.F., 6 y 7 de marzo.
- Moon, H-C. (2005), "Outward foreign direct investment by Korean firms", Ginebra, Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), noviembre, inédito.
- Moreira, Mauricio Mesquita (2006), "Fear of China: Is there a future for manufacturing in Latin America?", *Occasional Paper*, N° 36, Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL).
- Morisett, Jacques y Nelly Andrews-Johnson (2004), "The effectiveness of promotion agencies at attracting foreign direct investment", *Occasional Papers*, N° 16, Washington, D.C., Servicio de Asesoría sobre Inversión Extranjera (FIAS)/Banco Mundial.
- Mortimore, Michael (2006), "The transnationalization of developing America: opportunities and challenges", documento presentado en la conferencia El continente americano frente a la globalización: la economía política de la integración hemisférica, Londres, London School of Economics and Political Science, 1 de junio.
- (2004), "The impact of TNC strategies on development in Latin America and the Caribbean", *Foreign Direct Investment, Income Inequality and Poverty: Experiences and Policy Implications*, D. te Velde (ed.), Londres, Instituto de Desarrollo de Ultramar.
- (2003), "Illusory competitiveness: the apparel assembly model of the Caribbean Basin", *INTECH Discussion Paper Series*, N° 2003-11, Maastricht, Instituto de Nuevas Tecnologías, Universidad de las Naciones Unidas, noviembre.
- (2002), "When does apparel become a peril? On the nature of industrialization in the Caribbean Basin", *Free Trade and Uneven Development: the North American Apparel Industry after NAFTA*, G. Gereffi, D. Spener y J. Bair (eds.), Filadelfia, Temple University Press.
- (1998), "Corporate strategies and regional integration schemes involving developing countries: The NAFTA and MERCOSUR automobile industries", *Science, Technology and Development*, vol. 16, N° 2, Glasgow, University of Strathclyde, agosto.
- (1997), "The Asian challenge to the world automobile industry", *Revista de economía contemporânea*, N° 2, Universidad Federal de Río de Janeiro (UFRJ), julio.
- (1995), "Transforming sitting ducks into flying geese: the Mexican automobile industry", *serie Desarrollo productivo*, N° 26 (LC/G.1865), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), octubre.

- Mortimore, Michael y Faustino Barron (2005), "Informe sobre la industria mexicana", *serie Desarrollo productivo*, N° 162 (LC/L.2304P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), agosto. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.05.II.G.52.
- Mortimore, Michael y Ronney Zamora (1999), "The international competitiveness of the Costa Rican clothing industry", *serie Desarrollo productivo*, N° 46 (LC/G.1979/I), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), abril.
- Mortimore, Michael y Sebastián Vergara (2006), "Targeting winners: can FDI policy help developing countries industrialize?", *Understanding FDI-Assisted Economic Development*, Rajneesh Narula y Sanjaya Lall (eds.), Nueva York, Routledge.
- Mortimore, Michael, Sebastián Vergara y Jorge Katz (2001), "La competitividad internacional y el desarrollo nacional: implicancias para la política de Inversión Extranjera Directa (IED) en América Latina", *serie Desarrollo productivo*, N° 107 (LC/L.1586-P/E), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), agosto. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.01.II.G.130.
- Naciones Unidas (2006), *World Economic Situation and Prospects 2006*, Nueva York, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DESA). Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.06.II.C.2.
- Nam, M-H. (2005), "Interrelationship between Internalization and the improvement of competitive advantage of the firms from newly industrialized countries: a case study of Hyundai Motor Company", tesis de doctorado, Sydney, School of Organization and Management, University of New South Wales, febrero.
- Nassif, André (2002), "O complexo eletrônico brasileiro", *BNDES 50 anos: histórias setoriais*, diciembre.
- OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos) (2006), "Trends and recent developments in foreign direct investment", *International Investment Perspectives, 2006 Edition*, París.
- (2005), "A policy framework for investment: draft preamble, checklists and preliminary annotations", documento presentado a la Conferencia sobre la inversión para el desarrollo: hacerlo posible, Río de Janeiro, 25 al 27 de octubre.
- (2003), *Science, Technology and Industry Scoreboard, 2003*, París.
- OCO Consulting (2005), *FDI Quarterly*, N° 3.
- Oh, S-B. (2002), "Strengthening international competitiveness using the Korean textiles and clothing industries as an example", *KIET Occasional Paper*, N° 52, Seúl, diciembre.
- Oman, Charles (2000), *Policy Competition for Foreign Direct Investment: A Study of Competition among Governments to Attract FDI*, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).
- OMGI (Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones) (2005), "Developing an Investment Promotion Agency", *Investment Promotion Toolkit*, módulo 2 [en línea] <http://www.f DIPROMOTION.COM/toolkit/user/index.cfm>.
- (2002), *Foreign Direct Investment Survey* [en línea] Washington, D.C., <http://www.ipanet.net/documents/WorldBank/databases/survey/FDISurvey/fdisurvey.pdf>.
- ONGC (Oil and Natural Gas Corporation Limited) (2006a), "OVL signs MoU with PetroEcuador for cooperation in hydrocarbon sector", *Nota de prensa*, 19 de julio.
- (2006b), "Government of Cuba approves assignment of 30% interest in 6 exploratory blocks to ONGC Videsh Ltd", *Nota de prensa*, 24 de mayo.
- Ordóñez, S. (2006), "Crisis y reestructuración de la industria electrónica mundial y reconversión en México", *Comercio exterior*, vol. 56, N° 7, México, D.F., julio.
- Ortiz, A. (2006), "Experiences of FTA with USA: the case of Mexico", documento presentado en el décimo Foro de Comercio entre la República de Corea y América Latina, Seúl, septiembre.
- Pai, M-K. (2003), "How are Korea's core industries faring?", *KIET Industrial Economic Review*, vol. 8, N° 6, Seúl, noviembre-diciembre.
- Park, H. (2006), "The changing trade structure of global textile and clothing products and confrontational strategy of Korea in a post-quota era", *KIET Industrial Economic Review*, vol. 11, N° 2, Seúl, marzo-abril.
- (2005), "The effect of the US-China textile agreement on Korea", *e-KIET Industrial & Economic Information*, N° 279, Seúl, 28 de noviembre.
- Park, M. (2005), "Expansion of global production networks and its implications for Korean industries", *KIET Industrial Economic Review*, vol. 10, N° 4, Seúl, julio-agosto.
- Park, S-H, (2006), "The importance of product projecting and integral production in textile manufacture", Korea Polytechnic Colleges, mayo, inédito.
- Park, Y-H. (1998), "Currency crisis and difficulties for overseas affiliates: a case study on the restructuring of Korean affiliates in the U.S.A", *Working Papers 98-09*, Korea Institute for International Economic Policy (KIEP).
- Perrin, S. (2001), "The internationalization of Korean electronics firms: domestic rivalry and tariff-jumping", *The Korean Experience of Direct Investment*, F. Sachwald (ed.), Londres, Routledge.

- POSCO (Pohang Iron and Steel Co.) (2006a), *POSCO-2005 Annual Report* [en línea] <http://www.posco.com>.
- (2006b), “POSCO and subsidiaries” [en línea] <http://www.posco.com>.
- (2006c), “Sharing a global vision” [en línea] <http://www.posco.com>.
- PriceWaterhouseCoopers Automotive Institute (2006), “South America: Brazil, a market under pressure”, *Analyst Note*, 25 de octubre.
- PROESA (Agencia de Promoción de Inversión) (2006), Respuesta a la “Encuesta sobre tendencias en la inversión extranjera en América Latina y el Caribe en el 2006”, San Salvador, 24 de octubre.
- Proexport (2006a), Respuesta a la “Encuesta sobre tendencias en la inversión extranjera en América Latina y el Caribe en el 2006”, Bogotá, D.C., 20 de noviembre.
- (2006b), Newsletter, enero-marzo.
- PT (Portugal Telecom) (2006a), *Relatório e contas consolidadas 2005*, Lisboa.
- (2006b), *Carta aos accionistas da Portugal Telecom*, Lisboa, 6 de marzo.
- (2005), *Relatório e contas consolidadas 2004*, Lisboa.
- (2004), *Relatório e contas consolidadas 2003*, Lisboa.
- (2003), *Relatório e contas consolidadas 2002*, Lisboa.
- (2002), *Relatório e contas consolidadas 2001*, Lisboa.
- (2001), *Relatório e contas consolidadas 2000*, Lisboa.
- (2000), *Relatório e contas consolidadas 1999*, Lisboa.
- (1999), *Relatório e contas consolidadas 1998*, Lisboa.
- Radio Nacional (2007), “Venezuela y AES firman acuerdo para compra de Electricidad de Caracas”, 8 de febrero.
- Ramstad, E. (2006), “Heard in Asia- will peers follow LG Electronics as it bares all for global stage?”, *Wall Street Journal*, 14 de noviembre.
- Ravenhill, J. (2001), “From national champions to global partnerships: the Korean auto industry, financial crisis and globalization”, *Working Paper*, N° 01.04, MIT Japan Program, Center for International Studies, junio, inédito.
- Research and Markets (2006), “Large-sized TFT-LCD industry report, 2006” [en línea] <http://www.researchandmarkets.com>.
- Reyes, Héctor (2006), “Perspectivas en la industria de soporte en México”, documento presentado en la Reunión plenaria México-Japón, Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior Inversión y Tecnología (COMCE), 13 de enero [en línea] <http://www.bancomext.com>.
- Rodrik, D. (2001), “Development strategies for the next century”, *World Bank Conference on Development Economics, 2000*, Washington, D.C., Banco Mundial.
- (1994), “Getting interventions right: how South Korea and Taiwan grew rich”, *NBER Discussion Paper*, N° 4964, Cambridge, diciembre.
- Rozenberg, D. (2006), “Luz verde: las inversiones no se detienen”, *Expansión*, México, D.F., 20 de septiembre-4 de octubre.
- Ruiz-Caro, Ariela (2006), “Cooperación e integración energética en América Latina y el Caribe”, *serie Recursos naturales e infraestructura*, N° 106 (LC/L.2506-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), abril.
- Sachwald, F. (2001), “Globalization and Korea’s development trajectory: the roles of domestic and foreign multinationals”, *The Korean Experience of Direct Investment*, F. Sachwald (ed.), Londres, Routledge.
- Sae-A Trading Co. Ltd. (2006), “Company profile” [en línea] <http://www.sae-a.com>.
- Samsung Electronics Company (2006a), “Samsung Electronics”, documento presentado al Foro de gerentes generales de Nomura, Tokio, 6 y 7 de diciembre [en línea] <http://www.samsungelectronics.com>.
- (2006b), “Samsung tech forum 2006”, documento presentado al Foro tecnológico de Samsung, Singapur, 13 de noviembre [en línea] <http://www.samsungelectronics.com>.
- (2006c), “Samsung Electronics” documento presentado a la Conferencia mundial de inversionistas de la bolsa coreana [en línea] mayo <http://www.samsungelectronics.com>.
- (2006d), “Samsung Electronics”, documento presentado a la Conferencia asiática de inversiones de Credit Suisse [en línea] marzo <http://www.samsungelectronics.com>.
- (2005a), *2004 Annual Report*, Seúl.
- (2005b), “World class digital manufacturing solution provider: Mechatronics Center” [en línea] <http://www.samsung.com/fa>.
- Sánchez-Albavera, Fernando y Jeannette Lardé (2006), “Minería y competitividad internacional en América Latina”, *serie Recursos naturales e infraestructura*, N° 109 (LC/L.2532-P/E), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), junio.
- Schuman, M. (2005), “Hyundai revs up”, *TimeAsia*, vol. 165, N° 16, 18 de abril.
- Secretaría de Economía de México (2007a), “Informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México, enero-diciembre del 2006” [en línea] <http://www.economia.gob.mx> [fecha de consulta: 22 de febrero de 2007].
- (2007b), “Mexico economic outlook and investment opportunities”, México, D.F., inédito.

- (2006), “Informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México, enero-septiembre del 2006” [en línea] <http://www.economia.gob.mx> [fecha de consulta: 24 de enero de 2007].
- Secretaría de Relaciones Exteriores de México (2006), “Cadenas fibras, textil-confección”, documento presentado en el foro Oportunidades en la relación económica y comercial entre China y México y su contexto latinoamericano, México, D.F., 6 y 7 de marzo.
- Seoul Economy (2006), “Korea Development Bank will boost foreign direct investment”, 13 de septiembre [en línea] <http://economy.hankooki.com>.
- Shell Media Center (2006), “Shell, Petrobras and ONGC announce changes in BC-10 holdings and the entry of ONGC Videsh Ltd (OVL)”, 26 de abril.
- ShinWon Corporation (2006a), “ShinWon Corporation” [en línea] <http://www.hishinwon.com>.
- (2006b), “ShinWon Overseas Business Unit”, Seúl.
- SK Corp (2006a), “SK-Asia’s leading energy and petrochemical Company” [en línea] <http://eng.skcorp.com/>.
- (2006b), “Camisea project by SK”, Seúl, E&P Division.
- Sohn, C-H. (2002), “Corporate debt resolution and the role of foreign capital in the post-crisis restructuring of the Republic of Korea”, *The Developing Economies*, vol. 40, N° 4, diciembre.
- Sonae Sierra (2006), *Passionate about Innovation*, Lisboa, 8 de noviembre.
- Song, B-J. y D. Lim (2006), “The Korean industry vision 2020 and megatrends”, *KIET Industrial Economic Review*, vol. 11, N° 1, Seúl, enero-febrero.
- Stiglitz, J. (1996), “Some lessons from the East Asian Miracle”, *The World Bank Research Observer*, vol. 11, N° 2, Washington, D.C.
- Stockhouse (2006), “LS-Nikko Copper says It may build plant in China, South America”, *Bullboards* [en línea] <http://www.stockhouse.ca>.
- Suh, Hee-Jung (2005a), “Trend of Korean OFDI in 2004”, *Exim Overseas Economic Reviews*, Seúl, The Export-Import Bank of Korea.
- (2005b), “Analysis of business performance of foreign subsidiaries of Korean OFDI (Korean)”, Seúl, The Export-Import Bank of Korea.
- Tcha, M. (2006), “Designing a new economic framework” [en línea] junio <http://web.worldbank.org/wbsite/external/wbioprograms/kfdlp/0>.
- The Economist* (2006), “Mexico survey”, 16 de noviembre.
- (2005), “Special report: Samsung Electronics-as good as it gets?”, 15 de enero.
- Thomas, Dana (2006), “Picking up the pieces: the developing nations that grew prosperous on quotas fear their economies will unravel”, *Newsweek*, 10 de enero.
- Thomsen, Stephen (2004), “Investment incentives and FDI in selected ASEAN countries”, *International Investment Perspectives 2004*, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), cap. 3.
- (1999), “Southeast Asia: the role of foreign direct investment policies in development”, *Working Papers on International Investment*, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).
- Tribuna da imprensa* (2006), “Samsung investe US\$ 10 milhões na fábrica de Manaus”, 30 de marzo.
- UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo) (2007), “Foreign direct investment rose by 34% in 2006” (UNCTAD/PRESS/PR/2007/001), comunicado de prensa, 9 de enero.
- (2006), *World Investment Report, 2006. FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development*, Ginebra, Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.06.II.D.11.
- (2005a), *World Investment Report 2005. Transnational Corporations and the Internationalization of R&D* (UNCTAD/WIR/2005), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.05.II.D.10.
- (2005b), “TNCs and the removal of textiles and clothing quotas”, *UNCTAD Current Studies on FDI and Development*, N° 1, Nueva York.
- (2004), *World Investment Report 2004. The Shift Towards Services* (UNCTAD/WIR/2004), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.04.II.D.33.
- (2003), *Investment and Technology Policies for Competitiveness: Review of Successful Country Experiences* (UNCTAD/ITE/IPC/2003/2), Ginebra.
- (2002), *World Investment Report 2002. Transnational Corporations and Export Competitiveness* (UNCTAD/WIR/2002), Ginebra, agosto. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.02.II.D.4.
- (2001), *The World Investment Promotion at a Glance: A Survey of Investment Promotion Practices*, ASIT Advisory Studies, N° 17, Nueva York.
- (2000), *The Competitiveness Challenge: Transnational Corporations and the Industrial Restructuring of Developing Countries*, Nueva York, octubre.
- Valor* (2006a), “Medida do governo beneficia Samsung”, 20 de septiembre.
- (2006b), “Samsung vai produzir tubos para PC”, 7 de abril.
- Valor econômico* (2006a) “Eleição não interfere nos planos de investimentos”, 11 de abril.
- (2006b), “Casino reforçará posição no Brasil e na Colômbia”, 24 de mayo.
- (2006c), “Brasil perde a produção de carros de luxo”, 25 de abril.
- (2006d), “Países terão livre comércio de carros”, 30 de noviembre.

- (2006e), “Thyssen Krupp lança usina de US\$ 3,6bi”, 28 de septiembre.
- (2006f), “Vale ganha a batalha pela Inco e mantém sua classificação de risco”, 25 de octubre.
- (2006g) “Gerdau avança sobre a América do Norte”, 6 de abril.
- (2006h), “Gerdau planeja produzir na China 1 milhão de toneladas”, 5 de julio.
- (2006i), “Grupo Bimbo vai às compras para se tornar líder mundial”, 11 de novembro.
- (2006j), “Marpolo amplia negócios e chega à Índia”, 8 de mayo.
- (2006k), “Weg compra 30% da Voltran, no México, e reforça atuação nos EUA”, 24 de abril.
- (2006l), “Câmbio faz fabricante produzir no exterior”, 2 de febrero.
- (2006m), “Sabó coloca pedra fundamental na Carolina do Norte”, 24 de enero.
- (2006n), “Colômbia usa acesso aos EUA para atrair empresas brasileiras”, 5 de mayo.
- (2005), “Brasil sera base de suprimento de usinas da Dongkuk na Coréia”, 19 de octubre.
- Valor online* (2006a), “Samsung montará ar-condicionado no Brasil”, 5 de julio.
- (2006b), “Samsung investe US\$ 5 milhões em fábrica de câmeras e quer 18% a 20% do mercado até 2007”, 10 de agosto.
- Vestex (2006), “Guatemala delivers: quick-response our competitive advantage”, *Apparel and Textile Directory*, Guatemala.
- ViewsWire* (2007a), “Bolivia industry: investment in hydrocarbons stalls”, 5 de febrero.
- (2007b), “Bolivia industry: Minefield”, 16 de febrero.
- Vodusek, Ziga (ed.) (2004), *Foreign Direct Investment in Latin America: The Role of European Investors. An Update*, París, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), septiembre.
- Wall Street Journal Americas* (2007), “América Móvil y AT&T en negociaciones para quedarse con el control de Telecom Italia”, 2 de abril.
- (2006), “What’s news”, 17 de julio.
- Watkins, R. (2006), “The China challenge to manufacturing in Mexico”, documento presentado en el foro Oportunidades en la relación económica y comercial entre China y México y su contexto latinoamericano, México, D.F., 6 y 7 de marzo.
- Woo, C. (2006), “Chapter 2: overview of the Korea’s development process until 1997” y “Chapter 3: the challenges for Korea’s development strategies” [en línea] junio <http://web.worldbank.org/wbsite/external/wbiprograms/kfdlp/0>.
- (2005), “Korea’s lessons learned in pursuit of a knowledge economy strategy” [en línea] mayo <http://web.worldbank.org/wbsite/external/wbiprograms/kfdlp/0>.
- Yahoo! News* (2007), “Global flat TV makers brace for industry shakeout” [en línea] 10 de enero <http://news.yahoo.com>.
- Young Shin Textile Co. Ltd. (2006), “For the beautiful colors”, Seúl.
- Yun, J-Y. (2005), “Samsung electronics: corporate vision and strategy”, *Samsung Analyst Day*, [en línea] noviembre <http://www.samsungelectronics.com>.
- Zaga, R. (2006), “Presentación del presidente de CANAINTEX”, documento presentado en el foro Oportunidades en la relación económica y comercial entre China y México y su contexto latinoamericano, México, D.F., 6 y 7 de marzo.
- Zhang, X. (2004), “Analysis of South Korea’s direct investment in China”, *Journal of International Logistics and Trade*, vol. 2, N° 2, diciembre.



Publicaciones de la CEPAL / *ECLAC publications*

Comisión Económica para América Latina y el Caribe / *Economic Commission for Latin America and the Caribbean*
Casilla 179-D, Santiago de Chile. E-mail: publications@cepal.org

Véalas en: www.cepal.org/publicaciones
Publications may be accessed at: www.eclac.org

Revista de la CEPAL / *CEPAL Review*

La Revista se inició en 1976 como parte del Programa de Publicaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, con el propósito de contribuir al examen de los problemas del desarrollo socioeconómico de la región. Las opiniones expresadas en los artículos firmados, incluidas las colaboraciones de los funcionarios de la Secretaría, son las de los autores y, por lo tanto, no reflejan necesariamente los puntos de vista de la Organización.

La *Revista de la CEPAL* se publica en español e inglés tres veces por año.

Los precios de suscripción anual vigentes para 2006 son de US\$ 30 para la versión en español y de US\$ 35 para la versión en inglés. El precio por ejemplar suelto es de US\$ 15 para ambas versiones. Los precios de suscripción por dos años (2006-2007) son de US\$ 50 para la versión español y de US\$ 60 para la versión inglés.

CEPAL Review first appeared in 1976 as part of the Publications Programme of the Economic Commission for Latin America and the Caribbean, its aim being to make a contribution to the study of the economic and social development problems of the region. The views expressed in signed articles, including those by Secretariat staff members, are those of the authors and therefore do not necessarily reflect the point of view of the Organization.

CEPAL Review is published in Spanish and English versions three times a year.

Annual subscription costs for 2006 are US\$ 30 for the Spanish version and US\$ 35 for the English version. The price of single issues is US\$ 15 in both cases. The cost of a two-year subscription (2006-2007) is US\$ 50 for Spanish-language version and US\$ 60 for English.

Informes periódicos institucionales / *Annual reports*

Todos disponibles para años anteriores / *Issues for previous years also available*

- *Estudio económico de América Latina y el Caribe 2005-2006, 148 p.*
Economic Survey of Latin America and the Caribbean 2005-2006, 142 p.
- *Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe, 2005-2006, 146 p.*
Latin America and the Caribbean in the World Economy, 2005-2006, 134 p.
- *Panorama social de América Latina, 2005, 442 p.*
Social Panorama of Latin America, 2005, 440 p.
- *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe, 2005, 196 p.*
Preliminary Overview of the Economies of Latin America and the Caribbean, 2005, 188 p.
- *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 2005, 172 p.*
Foreign Investment of Latin America and the Caribbean, 2005, 190 p.
- *Anuario estadístico de América Latina y el Caribe / **Statistical Yearbook for Latin America and the Caribbean** (bilingüe/bilingual), 2005, 442 p.*

Libros de la CEPAL

- 93 *Tributación en América Latina. En busca de una nueva agenda de reformas*, Oscar Cetrángolo y Juan Carlos Gómez-Sabaini (comps.), 2007, 166 p.
- 92 *Fernando Fajnzylber. Una visión renovadora del desarrollo en América Latina*, Miguel Torres Olivos (comp.), 2006, 422 p.
- 91 *Cooperación financiera regional*, José Antonio Ocampo (comp.), 2006, 274 p.
- 90 *Financiamiento para el desarrollo. América Latina desde una perspectiva comparada*, Barbara Stallings con la colaboración de Rogério Studart, 2006, 396 p.
- 89 *Políticas municipales de microcrédito. Un instrumento para la dinamización de los sistemas productivos locales. Estudios de caso en América Latina*, Paola Foschiatto y Giovanni Stumpo (comps.), 2006, 244 p.
- 88 *Aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y el Caribe: Políticas de articulación y articulación de políticas*, 2006, 266 pp.
- 87 *Pobreza, desertificación y degradación de los recursos naturales*, César Morales y Soledad Parada (eds.), 2006, 274 p.
- 86 *Aprender de la experiencia. El capital social en la superación de la pobreza*, Irma Arriagada (ed.), 2005, 250 p.
- 85 *Política fiscal y medio ambiente. Bases para una agenda común*, Jean Acquatella y Alicia Bárcena (eds.), 2005, 272 p.
- 84 *Globalización y desarrollo: desafíos de Puerto Rico frente al siglo XXI*, Jorge Mario Martínez, Jorge Máttar y Pedro Rivera (coords.), 2005, 342 p.
- 83 *El medio ambiente y la maquila en México: un problema ineludible*, Jorge Carrillo y Claudia Schatan (comps.), 2005, 304 p.
- 82 *Fomentar la coordinación de las políticas económicas en América Latina. El método REDIMA para salir del dilema del prisionero*, Christian Ghymers, 2005, 190 p.
- 82 ***Fostering economic policy coordination in Latin America. The REDIMA approach to escaping the prisoner's dilemma***, Christian Ghymers, 2005, 170 p.
- 81 ***Mondialisation et développement. Un regard de l'Amérique latine et des Caraïbes***, José Antonio Ocampo et Juan Martin (éds.), 2005, 236 p.
- 80 *Gobernabilidad e integración financiera: ámbito global y regional*, José Antonio Ocampo, Andras Uthoff (comps.), 2004, 278 p.
- 79 *Etnicidad y ciudadanía en América Latina. La acción colectiva de los pueblos indígenas*, Álvaro Bello, 2004, 222 p.
- 78 *Los transgénicos en América Latina y el Caribe: un debate abierto*, Alicia Bárcena, Jorge Katz, César Morales, Marianne Schaper (eds.) 2004, 416 p.
- 77 *Una década de desarrollo social en América Latina 1990-1999*, 2004, 300 p.
- 77 ***A decade of social development in Latin America 1990-1999***, 2004, 308 p.
- 77 ***Une décennie de développement social en Amérique latine 1990-1999***, 2004, 300 p.

Copublicaciones recientes / Recent co-publications

- Política y políticas públicas en los procesos de reforma de América Latina*, Rolando Franco y Jorge Lanzaro (coords.), CEPAL/Flacso-México/Miño y Dávila, México, 2006.
- Finance for Development. Latin America in Comparative Perspective***, Barbara Stallings with Rogério Studart, ECLAC/Brookings Institution Press, USA, 2006.
- Los jóvenes y el empleo en América Latina. Desafíos y perspectivas ante el nuevo escenario laboral*, Jürgen Weller (ed.), CEPAL/Mayol Ediciones, Colombia, 2006.
- Condiciones y políticas de competencia en economías pequeñas de Centroamérica y el Caribe*, Claudia Schatan y Marcos Ávalos (coords.), CEPAL/Fondo de Cultura Económica, México, 2006.
- Aglomeraciones pesqueras en América Latina. Ventajas asociadas al enfoque de cluster*, Massiel Guerra (comp.) CEPAL/Alfaomega, Colombia, 2006.
- Reformas para América Latina después del fundamentalismo neoliberal*, Ricardo Ffrench-Davis, CEPAL/Siglo XXI, Argentina, 2006.
- Crecimiento esquivo y volatilidad financiera*, Ricardo Ffrench-Davis (ed.), Mayol Ediciones, Colombia, 2005.
- Seeking growth under financial volatility***, Ricardo Ffrench-Davis (ed.), ECLAC/Palgrave Macmillan, United Kingdom, 2005.
- Macroeconomía, comercio y finanzas para reformar las reformas en América Latina*, Ricardo Ffrench-Davis (ed.), CEPAL/Mayol Ediciones, Colombia, 2005.
- Beyond Reforms. Structural Dynamics and Macroeconomic Theory***. José Antonio Ocampo (ed.), ECLAC/Inter-American Development Bank/The World Bank/Stanford University Press, USA, 2003.
- Más allá de las reformas. Dinámica estructural y vulnerabilidad macroeconómica*, José Antonio Ocampo (ed.), CEPAL/Alfaomega, Colombia, 2005.
- Gestión social. Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales*, Ernesto Cohen y Rolando Franco, CEPAL/Siglo XXI, *Crecimiento esquivo y volatilidad financiera*, Ricardo Ffrench-Davis (ed.), CEPAL/Mayol Ediciones, México, 2005.
- Pequeñas y medianas empresas y eficiencia colectiva. Estudios de caso en América Latina*, Marco Dini y Giovanni Stumpo (coords.), CEPAL/Siglo XXI, México, 2005.
- En búsqueda de efectividad, eficiencia y equidad: las políticas del mercado de trabajo y los instrumentos de su evaluación*, Jürgen Weller (comp.), CEPAL/LOM, Chile, 2004.
- América Latina en la era global*, José Antonio Ocampo y Juan Martin (coords.), CEPAL/Alfaomega.
- El desarrollo económico en los albores del siglo XXI*, José Antonio Ocampo (ed.), CEPAL/Alfaomega, Colombia, 2004.
- Los recursos del desarrollo. Lecciones de seis aglomeraciones agroindustriales en América Latina*, Carlos Guaipatín (comp.), CEPAL/Alfaomega, Colombia, 2004.

Cuadernos de la CEPAL

- 91 *Elementos conceptuales para la prevención y reducción de daños originados por amenazas naturales*, Eduardo Chaparro y Matías Renard (eds.), 2005, 144 p.
- 90 *Los sistemas de pensiones en América Latina: un análisis de género*, Flavia Marco (coord.), 2004, 270 p.
- 89 *Energía y desarrollo sustentable en América Latina y el Caribe*. Guía para la formulación de políticas energéticas, 2003, 240 p.
- 88 *La ciudad inclusiva*, Marcello Balbo, Ricardo Jordán y Daniela Simioni (comps.), CEPAL/Cooperazione Italiana, 2003, 322 p.
- 87 **Traffic congestion. The problem and how to deal with it**, Alberto Bull (comp.), 2004, 198 p.
- 87 *Congestión de tránsito. El problema y cómo enfrentarlo*, Alberto Bull (comp.), 2003, 114 p.

Cuadernos Estadísticos de la CEPAL

- 31 *Comercio exterior. Exportaciones e importaciones según destino y origen por principales zonas económicas. 1980, 1985, 1990, 1995-2002. Solo disponible en CD.*
- 30 *Clasificaciones estadísticas internacionales incorporadas en el banco de datos del comercio exterior de América Latina y el Caribe de la CEPAL*, 2004, 308 p.
- 29 *América Latina y el Caribe: series estadísticas sobre comercio de servicios 1980-2001*, 2003, 150 p.

Observatorio demográfico ex Boletín demográfico / Demographic Observatory formerly Demographic Bulletin (bilingüe/bilingual)

Edición bilingüe (español e inglés) que proporciona información estadística actualizada, referente a estimaciones y proyecciones de población de los países de América Latina y el Caribe. Incluye también indicadores demográficos de interés, tales como tasas de natalidad, mortalidad, esperanza de vida al nacer, distribución de la población, etc.

El Observatorio aparece dos veces al año, en los meses de enero y julio.

Suscripción anual: US\$ 20.00. Valor por cada ejemplar: US\$ 15.00.

Bilingual publication (Spanish and English) providing up-to-date estimates and projections of the populations of the Latin American and Caribbean countries. Also includes various demographic indicators of interest such as fertility and mortality rates, life expectancy, measures of population distribution, etc.

The Observatory appears twice a year in January and July.

Annual subscription: US\$ 20.00. Per issue: US\$ 15.00.

Notas de población

Revista especializada que publica artículos e informes acerca de las investigaciones más recientes sobre la dinámica demográfica en la región, en español, con resúmenes en español e inglés. También incluye información sobre actividades científicas y profesionales en el campo de población.

La revista se publica desde 1973 y aparece dos veces al año, en junio y diciembre.

Suscripción anual: US\$ 20.00. Valor por cada ejemplar: US\$ 12.00.

Specialized journal which publishes articles and reports on recent studies of demographic dynamics in the region, in Spanish with abstracts in Spanish and English. Also includes information on scientific and professional activities in the field of population.

Published since 1973, the journal appears twice a year in June and December.

Annual subscription: US\$ 20.00. Per issue: US\$ 12.00.

Series de la CEPAL

Comercio internacional / Desarrollo productivo / Estudios estadísticos y prospectivos / Estudios y perspectivas (Bogotá, Brasilia, Buenos Aires, México, Montevideo) / Financiamiento del desarrollo / Gestión pública / Información y desarrollo / Informes y estudios especiales / Macroeconomía del desarrollo / Manuales / Medio ambiente y desarrollo / Población y desarrollo / Políticas sociales / Recursos naturales e infraestructura / Seminarios y conferencias.

Véase el listado completo en: www.cepal.org/publicaciones

A complete listing is available at: www.cepal.org/publicaciones

كيفية الحصول على منشورات الأمم المتحدة

يمكن الحصول على منشورات الأمم المتحدة من المكتبات ودور التوزيع في جميع أنحاء العالم. استعلم عنها من المكتبة التي تتعامل معها أو اكتب إلى: الأمم المتحدة، قسم البيع في نيويورك أو في جنيف.

如何购取联合国出版物

联合国出版物在全世界各地的书店和经售处均有发售。请向书店询问或写信到纽约或日内瓦的联合国销售组。

HOW TO OBTAIN UNITED NATIONS PUBLICATIONS

United Nations publications may be obtained from bookstores and distributors throughout the world. Consult your bookstore or write to: United Nations, Sales Section, New York or Geneva.

COMMENT SE PROCURER LES PUBLICATIONS DES NATIONS UNIES

Les publications des Nations Unies sont en vente dans les librairies et les agences dépositaires du monde entier. Informez-vous auprès de votre libraire ou adressez-vous à : Nations Unies, Section des ventes, New York ou Genève.

КАК ПОЛУЧИТЬ ИЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

Издания Организации Объединенных Наций можно купить в книжных магазинах и агентствах во всех районах мира. Наводите справки об изданиях в вашем книжном магазине или пишите по адресу: Организация Объединенных Наций, Секция по продаже изданий, Нью-Йорк или Женева.

COMO CONSEGUIR PUBLICACIONES DE LAS NACIONES UNIDAS

Las publicaciones de las Naciones Unidas están en venta en librerías y casas distribuidoras en todas partes del mundo. Consulte a su librero o diríjase a: Naciones Unidas, Sección de Ventas, Nueva York o Ginebra.

Las publicaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y las del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) se pueden adquirir a los distribuidores locales o directamente a través de:

Publicaciones de las Naciones Unidas
Sección de Ventas – DC-2-0853
Fax (212)963-3489
E-mail: publications@un.org
Nueva York, NY, 10017
Estados Unidos

Publicaciones de las Naciones Unidas
Sección de Ventas, Fax (22)917-0027
Palais des Nations
1211 Ginebra 10
Suiza

Unidad de Distribución
CEPAL – Casilla 179-D
Fax (562)208-1946
E-mail: publications@cepal.org
Santiago de Chile

Publications of the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC) and those of the Latin American and the Caribbean Institute for Economic and Social Planning (ILPES) can be ordered from your local distributor or directly through:

United Nations Publications
Sales Sections, DC-2-0853
Fax (212)963-3489
E-mail: publications@un.org
New York, NY, 10017
USA

United Nations Publications
Sales Sections, Fax (22)917-0027
Palais des Nations
1211 Geneve 10
Switzerland

Distribution Unit
ECLAC – Casilla 179-D
Fax (562)208-1946
E-mail: publications@eclac.org
Santiago, Chile