

Documento de proyecto

La internacionalización de las empresas brasileñas en Argentina

**Carlos Bianco
Pablo Moldovan
Fernando Porta**



Este documento fue elaborado por Carlos Bianco, Pablo Moldovan y Fernando Porta, investigadores del Centro REDES, a pedido de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial de CEPAL, bajo la supervisión y estrecha colaboración de Michael Mortimore, Jefe de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales y de Bernardo Kosacoff, Director de la Oficina de la CEPAL en Buenos Aires.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de la Organización.

Publicación de las Naciones Unidas

LC/W.172

LC/BUE/W.22

Copyright © Naciones Unidas, enero de 2008. Todos los derechos reservados

Impreso en Naciones Unidas, 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. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

Índice

Resumen	5
I. Introducción	7
II. La IED de los países emergentes.....	9
III. El fenómeno de las translatinas.....	15
IV. Tendencias de la IED brasileña en el exterior.....	17
1. La internacionalización productiva de las empresas brasileñas en perspectiva histórica	17
2. La actual fase de internacionalización productiva de las empresas brasileñas	20
a) Sectores de destino del proceso de internacionalización	20
b) Países de destino del proceso de internacionalización	22
c) Motivaciones del proceso de internacionalización	23
d) Factores facilitadores del proceso de internacionalización.....	24
e) Beneficios, ganancias de competitividad, riesgos y costos del proceso de internacionalización	25
f) Resultados e impactos sobre la economía brasileña del proceso de internacionalización	26
g) Principales operaciones de internacionalización de las empresas brasileñas	27
V. Tendencias recientes de la IED en Argentina	29
1. La IED en la década del noventa en Argentina	30
2. Crisis, recuperación y cambio de patrón	31
VI. Las inversiones brasileñas en el mercado argentino.....	33
1. Argentina y Brasil: un mismo contexto, distintos desempeños	33
2. La IED brasileña en Argentina	34
3. Una estilización de las formas de la IED brasileña en Argentina.....	38
4. Las principales operaciones de IED brasileña en Argentina	42
a) Petrobras.....	42
b) AmBev.....	48
c) Camargo Corrêa	52
d) JBS-Friboi	55
e) Grupo Gerdau	57
f) Belgo Mineira	62

g) Grupo Randon.....	64
h) Natura Cosméticos.....	66
i) Coteminas.....	69
j) Agrale.....	71
Bibliografía.....	73

Resumen

En los últimos años, algunas economías emergentes se han convertido en importantes inversores internacionales; en América Latina y el Caribe se ha originado aproximadamente una cuarta parte de estos flujos. En particular, las empresas brasileñas resultan las más dinámicas dentro de la región y, a su vez, Argentina aparece como un destino preponderante en el proceso de internacionalización productiva de estas empresas.

El avance de los capitales brasileños sobre la economía argentina es consecuencia, además de los diferentes senderos de desarrollo transitados por uno y otro país durante los últimos treinta años, de las distintas modalidades con que las respectivas empresas han reaccionado frente a las reformas económicas aplicadas en la década del noventa y ante la actual coyuntura. En el caso de las empresas argentinas, desvinculándose de sus activos productivos y privilegiando las estrategias de corte defensivo y de tipo *wait and see*; en el caso de las brasileñas, adoptando una agresiva política de internacionalización a escala regional de modo de diversificar el riesgo que acompaña su desempeño en el mercado doméstico.

Las principales inversiones brasileñas en Argentina de los últimos años se concentran en torno a los sectores de recursos naturales y sus manufacturas, algunas industrias de contenido tecnológico medio y servicios de tipo variado. Las modalidades de llegada de esos flujos han tenido que ver, fundamentalmente, con operaciones de F&A; en menor medida, aparecen las ampliaciones y, por último, el establecimiento de nueva capacidad productiva. Dentro de las motivaciones de las ETs brasileñas para instalarse en Argentina, los “factores de proyección” han sido visiblemente más importantes que los “de expulsión”. Dentro de los primeros se destacan la necesidad de acompañar los procesos de transformación del sector a escala internacional, la posibilidad de acceder a nuevos mercados –que además se encuentran relativamente protegidos- y a materias primas en buena cantidad y calidad, el acceso a canales de distribución consolidados y el aprovechamiento de las ventajas generadas por el mercado ampliado. En relación con los segundos, predomina la búsqueda de competitividad a través del aprovechamiento del tipo de cambio de Argentina y la necesidad de salir a captar nuevos mercados ante la existencia de fuertes limitaciones al crecimiento en el mercado interno.

Más allá de la magnitud cuantitativa del proceso, se verifica un escaso grado de integración productiva, lo que implica un bajo nivel de especialización y complementación comercial entre las filiales en Argentina y las respectivas casas matrices y el resto de las

subsidiarias, al tiempo que la relevancia de las operaciones de las filiales argentinas en relación con la corporación en su conjunto es mayoritariamente baja. Sin embargo, al comparar la importancia de Argentina dentro del conjunto de las operaciones internacionales, el panorama cambia sustancialmente. Esta mayor jerarquía relativa de la filial argentina dentro de los negocios internacionales de la corporación, junto con la coincidencia existente entre el comienzo del proceso de internacionalización de la firma y su establecimiento en el país, ratifican algunas razones teóricas y evidencias empíricas acerca de que el proceso de internacionalización de las empresas de los países no desarrollados tiende a comenzar en países vecinos con patrones de consumo y especificidades del proceso productivo relativamente comunes.

I. Introducción

El crecimiento de la Inversión Extranjera Directa (IED) originada en los países en desarrollo (PED) y la correspondiente expansión internacional de sus propias empresas constituyen rasgos marcados del proceso de internacionalización del capital y de la producción en los últimos quince años. Si bien el fenómeno no es totalmente nuevo –ha habido una primera oleada de inversiones en el exterior protagonizada por empresas de algunos países latinoamericanos en la década de los sesenta y una segunda principalmente de países asiáticos en los ochenta–, su dinámica reciente ha sido particularmente intensa y ha renovado la discusión sobre las posibles hipótesis explicativas. Las primeras manifestaciones de esta tendencia fueron interpretadas a partir de extensiones de la teoría del ciclo de producto (Wells, 1977), de la noción de cambio técnico localizado (Lall, 1983) o bien de la teoría de la acumulación tecnológica (Cantwell y Tolentino, 1987); posteriormente, se sucedieron diversas explicaciones basadas en la competencia oligopolística a nivel internacional (Jenkins, 1987) y, más recientemente, en la fragmentación de los procesos productivos y la integración de las cadenas globales de valor (Gereffi y otros, 2005).

Con más fundamentos empíricos que teóricos, Dunning (1986) ha planteado la eventual existencia de un sendero de inversiones, en el que, a medida que los países fueran alcanzando mayores grados de desarrollo dejarían de ser receptores netos para pasar a emisores netos de flujos de IED. Algunas evidencias sugieren que, en la actual fase de globalización, la emergencia de la etapa de internacionalización activa se habría acelerado y que algunos países se estarían convirtiendo en importantes inversores en fases relativamente tempranas de su desarrollo (UNCTAD, 2007). Si se evalúa la situación actual en América Latina con este enfoque, Brasil y México se comportarían como casos relativamente “normales” dentro del sendero de Dunning, Chile sería un caso “adelantado” y, en cambio Argentina, constituiría un caso “atrasado”. Precisamente, en Brasil, Chile y México se han originado importantes flujos de IED ingresados a la Argentina en los últimos cinco años, mientras que la inversión de empresas argentinas en el exterior permanece siendo relativamente menor. En otras palabras, en tanto que la internacionalización de empresas latinoamericanas tiene como uno de sus motores importantes a la expansión de sus actividades en Argentina, el proceso de internacionalización de empresas argentinas resulta comparativamente muy lento.

Este trabajo se centra en el análisis de las recientes y significativas inversiones brasileñas en la economía argentina. Sin relación con Dunning, pero con intuiciones parecidas, un periodista que había accedido a algunos adelantos de esta investigación le preguntó a uno de sus autores:

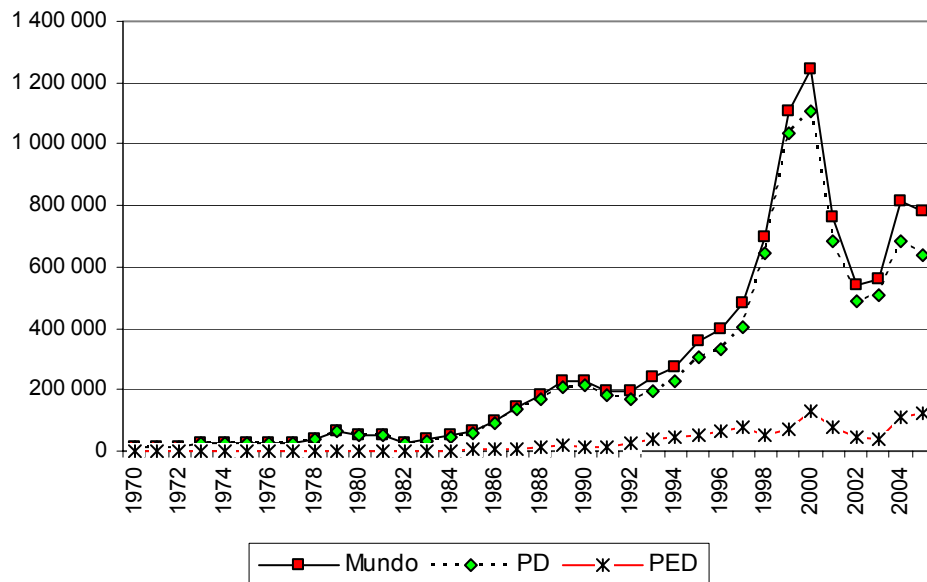
“¿Qué ve un empresario brasileño que no ve uno argentino?” La pregunta es tan simple, como relevante y provocativa; las respuestas posibles, en cambio, son más bien intrincadas y especulativas. Es probable que ambos empresarios manejen o accedan a distinta información (hipótesis de asimetría informativa). Esta asimetría puede ser del tipo I (microeconómica): el brasileño maneja mejor información y percibe la existencia de una oportunidad de negocio que el argentino desconoce; o bien puede ser del tipo II (macroeconómica): el argentino percibe que el entorno de variables económicas no es sustentable y realiza una ganancia patrimonial a costa de la incorrecta evaluación del brasileño. También es probable que ambos empresarios tengan diferentes capacidades o escala (hipótesis de asimetría competitiva): tanto uno como otro ven el negocio, pero el argentino, a diferencia del brasileño, no cuenta con los atributos corporativos, de financiamiento o de gerenciamiento como para concretarlo. Finalmente, es probable que ambos empresarios tengan una lógica de negocios o de acumulación diferente (hipótesis de asimetría estratégica): el argentino, a diferencia del brasileño, prefiere salir o no involucrarse en el circuito productivo.

Este estudio analiza principalmente las razones y las estrategias del proceso de internacionalización de las empresas brasileñas en la economía argentina. En aquellos casos en que esta expansión se ha producido a través de la compra de una empresa argentina ya existente se ha tratado de identificar el factor que anima la decisión de venta por parte de esta última. El análisis se ha basado en la información disponible de IED en fuentes oficiales internacionales, argentinas y brasileñas, en diversos estudios que han relevado el proceso de internacionalización de empresas de países en desarrollo y, en particular, de Brasil y entrevistas a un conjunto representativo de empresas que han protagonizado la más reciente oleada de inversiones brasileñas en Argentina. Además de esta Introducción, el documento se organiza en cinco secciones: en la primera se sintetizan los principales rasgos del proceso de internacionalización del capital de los países en desarrollo, en la segunda se enfoca este proceso según sus manifestaciones más relevantes en los países latinoamericanos, en la tercera se analizan en detalle las características principales de la internacionalización de empresas brasileñas, en la cuarta se describen los rasgos y tendencias de la IED ingresada a la economía argentina en el período más reciente y en la quinta se analiza en particular la actual dinámica de inversiones brasileñas en Argentina. Las primeras cuatro secciones proveen los elementos propios del contexto más general, internacional y regional, en el que se inscribe el proceso bajo estudio; en la última, se elabora sobre las motivaciones, las modalidades y las estrategias para el ingreso y la operación de las empresas brasileñas en Argentina.

II. La IED de los países emergentes¹

En los últimos años, las economías emergentes se han convertido en un actor de relevancia en términos de origen de flujos de IED. En tal sentido, si bien las empresas transnacionales (ETs) de los países desarrollados (PD) siguen dando cuenta de la mayoría de la IED a nivel global, las economías emergentes muestran una presencia de firmas que se involucran en el proceso de internacionalización productiva significativa y creciente.

GRÁFICO 1
FLUJOS DE SALIDA DE IED POR REGIÓN DE ORIGEN
(En millones de dólares)



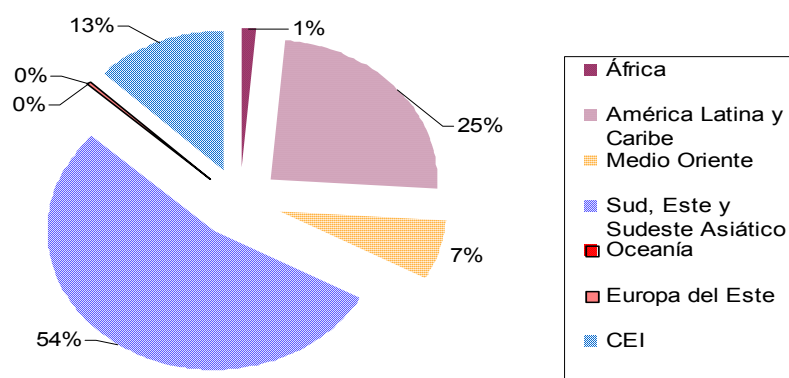
Fuente: UNCTAD.

¹ El presente apartado se ha realizado, principalmente, en base a información de UNCTAD (2006).

En tal sentido, la tendencia de largo plazo muestra que a comienzos de la década de los setenta la proporción de IED con origen en los PED explicaba menos del 1% del total de IED circulando anualmente alrededor del mundo; en la actualidad, dicho coeficiente se ubica en torno al 16% del total. Algunos rasgos generales de las ETs originarias de los PED son su tamaño relativamente menor a las de los PD –si bien un número importante de ellas se trata grandes empresas con ambiciones globales- y la mayor importancia relativa de empresas estatales.

En términos regionales, la mayoría de los flujos de salida de IED desde los países emergentes se concentra en torno a dos grandes regiones. En primer lugar, Sur, Este y Sudeste de Asia, quien explica más de la mitad de los flujos. Dentro de la región, a su vez, se destacan las inversiones de países como Hong Kong, Taiwán, Singapur, China, Corea del Sur, Malasia e India, en ese orden.

GRÁFICO 2
FLUJOS DE SALIDA DE IED DESDE PED POR ORIGEN
AÑOS 2003-2005



Fuente: UNCTAD, 2006.

En segundo lugar, aparece América Latina y el Caribe, con una cuarta parte de los flujos de salida de IED con origen en las economías emergentes. En este caso, las principales economías inversoras son Brasil y México y, en menor medida, Chile. Otros destinos regionales significativos son los países de la Comunidad de Estados Independientes (CEI) –visiblemente, la Federación Rusa- y Medio Oriente –en particular, los Emiratos Árabes Unidos-. Por último, las inversiones provenientes de África, Europa del Este y Oceanía se revelan como marginales en el interior de los PD.

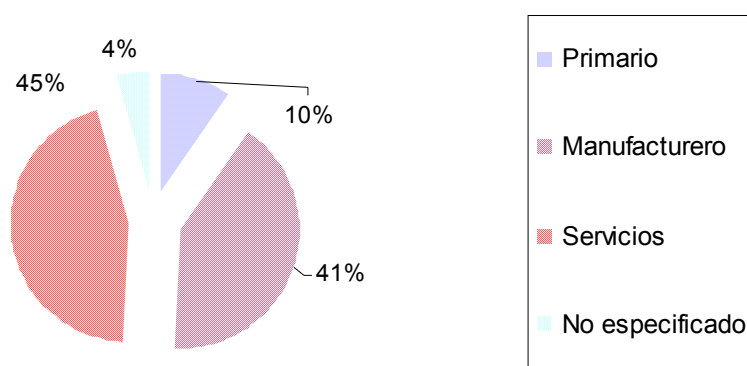
Tal como puede verse, el grueso de la IED global proveniente de los PED proviene de un número acotado de países; no obstante ello, ETs de un número cada vez mayor de naciones se embarcan en procesos de internacionalización vía IED.

En términos sectoriales, la IED proveniente de los PED ha estado concentrada en las actividades terciarias –dentro de las cuales se destacan servicios empresariales, financieros y comerciales- y manufactureras –en donde sobresalen los químicos, maquinaria y equipo,

alimentos y bebidas y equipamiento eléctrico y electrónico-, quienes en conjunto dan cuenta de más del 85% de los flujos totales. Dentro de los sectores primarios, por su parte, se destacan las actividades de petróleo y minería y, en menor medida, las de carácter agropecuario.

En el conjunto de las regiones en desarrollo, las ETs de mayor tamaño se han desarrollado en sectores primarios (petróleo, gas y minería), llegado muchas de ellas a competir palmo a palmo con las ETs provenientes de los PD. Algunas otras han llegado a establecerse como líderes en los mercados mundiales en ciertas industrias tales como la automotriz, químicos, electrónicos, refinación de petróleo y metales.

GRÁFICO 3
FLUJOS DE SALIDA DE IED DESDE PED POR SECTOR
TOTAL 2002-2004



Fuente: UNCTAD, 2006.

Lo mismo sucede por el lado de los servicios, por ejemplo en aquéllos de tipo financiero, naviero y de construcción, así como en otros sectores de baja transabilidad debido a sus propiedades físicas (como es el caso del cemento) o a la existencia de significativas barreras al comercio a través de subsidios a la producción local (alimentos y bebidas). En estos sectores, la escasa transabilidad lleva a que la forma predominante de abastecimiento de mercados externos sea mediante flujos de IED.

En el caso particular de las ETs asiáticas, se verifica también una fuerte participación en sectores muy expuestos a la competencia internacional, tales como automotriz, electrónicos (aparatos de audio y video, semiconductores y equipo de telecomunicaciones), prendas de vestir y servicios relacionados a las tecnologías de información.

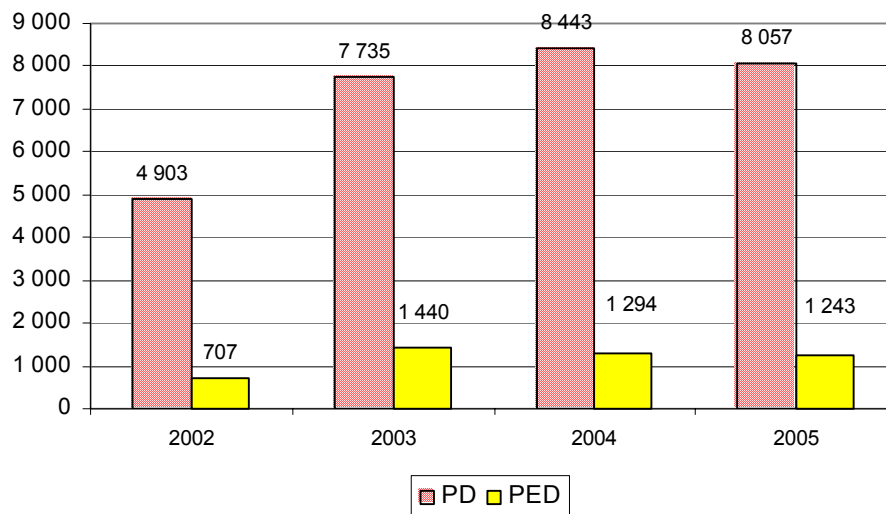
Respecto a los destinos, se comprueba que la IED de tipo intra-regional es de gran magnitud entre todas las regiones emergentes y en transición, pero particularmente en el caso de las economías de América Latina y de los países de la CEI. Los flujos de IED provenientes de los PED son actualmente de gran importancia para los países receptores de bajos ingresos. Entre los flujos interregionales, por su parte, se destacan aquéllos con origen en Asia y destino en África y aquellos otros que parten de América Latina y llegan al Asia. La región del Sur, Este y Sudeste de Asia, por su parte, es la que presenta la mayor cantidad de ETs con aspiraciones globales.

Más allá de esta descripción de carácter general, se encuentran diferencias significativas de acuerdo al sector en que opera la ET. En bienes de consumo y servicios, la IED de los PD adquiere un carácter eminentemente regional o Sur-Sur. En componentes electrónicos, se dirige hacia los países en donde se localiza el cliente principal. Por su parte, la IED en servicios

tanto se mueven en búsqueda de una combinación entre salarios bajos y proximidad con los principales mercados de consumo de las distintas regiones.

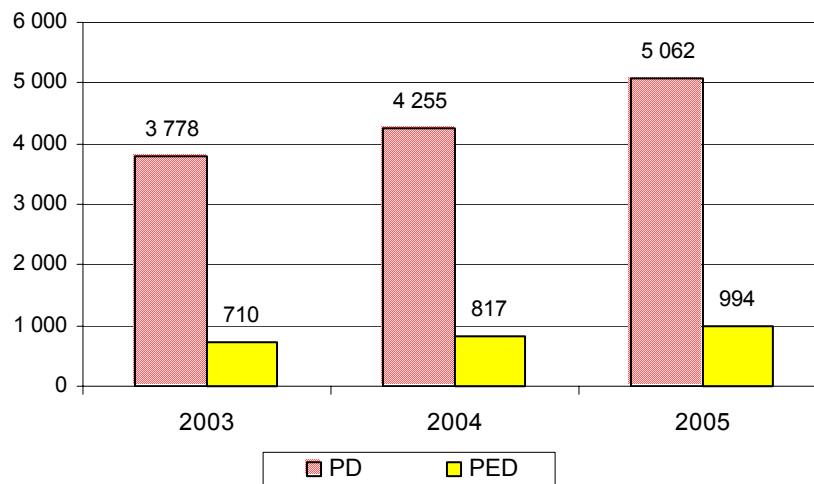
Las formas particulares en que se llevan a cabo los flujos de IED desde los PED muestran que, en términos de proyectos, predominan las inversiones de tipo *greenfield*. En relación con los PD, las ETs originarias de las economías emergentes se internacionalizan productivamente con un mayor énfasis relativo en operaciones de fusiones y adquisiciones (F&A).

GRÁFICO 4
NÚMERO DE OPERACIONES DE IED GREENFIELD POR PAÍS DE ORIGEN



Fuente: UNCTAD, 2006.

GRÁFICO 5
NÚMERO DE F&A TRANSFRONTERIZAS POR REGIÓN COMPRADORA



Fuente: UNCTAD, 2006.

Sin embargo, al mirar los montos de las operaciones –en vez de la cantidad de operaciones ejecutadas–, se desprende que las ETs de los PED muestran una clara preferencia por

la internacionalización –siempre en comparación con las ETs de los PD- a través de inversiones de tipo *greenfield*, sobre todo en aquellos casos en donde el destino de la inversión es otro PED.

En términos de estrategias, las ETs de los PED realizan su proceso de internacionalización estableciendo capacidad productiva en el exterior, principalmente, bajo una estrategia de tipo “*asset exploiting*”, consistente en la instalación de filiales de modo de explotar los activos existentes o ventajas competitivas específicas de la firma en términos de capacidades relativas al proceso de producción, redes, vínculos y estructura organizacional. Por el contrario, las ETs de los PDs suelen hacerlo bajo estrategias de tipo “*asset augmenting*”, es decir aprovechando la posesión de ciertos activos estratégicos (Vg. tecnología, marcas, redes de distribución, capacidades de I+D, competencias administrativas, propiedad intelectual, etcétera) que son adquiridos –en general, a través de procesos de F&A- de modo de mejorar la competitividad global de la corporación. Muchas ETs de los PED gozan, asimismo, de ciertas ventajas competitivas no específicas a la firma o, mejor dicho, propias de su localización originaria (Vg. acceso preferencial a recursos naturales o a reservorios de conocimiento y experiencia práctica).

La motivación más importante de las ETs de los PED a la hora de invertir productivamente en el extranjero es la posibilidad de explotar los mercados internos de los países en donde se establecen (*market-seeking*). La preeminencia de esta motivación es la que ha ocasionado que el flujo de IED con origen en los PED tenga primordialmente como destino a países vecinos, de la región o a otros países emergentes o en transición. La búsqueda de eficiencia productiva (*efficiency-seeking*) aparece como la motivación de segundo orden de importancia. En particular, este tipo de IED proviene de los países relativamente más avanzados dentro del conjunto de PED, quienes presentan los costos laborales más elevados. Por tal razón, dichos flujos se concentran en actividades relativamente más intensivas en mano de obra (productos eléctricos y electrónicos, textiles y prendas de vestir). La búsqueda de determinados recursos (*resource-seeking*) o activos estratégicos (*created-asset-seeking*) es una motivación menor para las ETs de los PED.

Un motivo adicional para la internacionalización desde los países de menor desarrollo relativo es la existencia de objetivos estratégicos de expansión por parte de algunas empresas estatales, a quienes se les asigna la responsabilidad de asegurar el abastecimiento de ciertos insumos vitales para la economía doméstica. Este fenómeno se refleja, sobre todo, en las ETs ligadas a la explotación de petróleo y gas, pero también en otro tipo de materias primas. Otros motivos más generales que explican el establecimiento de filiales en el extranjero por parte de las ETs de los PED tienen que ver con i) la posibilidad de paliar los efectos de las crisis de los mercados domésticos evitando, mediante la expansión y diversificación de los mercados, la sobre-dependencia respecto de éstos; ii) evitar las barreras comerciales y las medidas de efecto equivalente existentes, en particular, en los mercados más desarrollados; y iii) la necesidad de buscar clientes para productos de nicho ante la falta de vínculos internacionales.

Los elementos que explican o, al menos, han facilitado la internacionalización de las ETs de los PED son varios y bien diversos. En primer lugar, el aumento en el número y diversidad de ETs de las economías emergentes es la consecuencia directa de la profundización del fenómeno de globalización sobre éstas. En ese contexto, establecimiento de capacidad productiva en el extranjero se constituye en una buena estrategia para enfrentar las amenazas (defensiva) y oportunidades (ofensiva) que presenta el mercado global crecientemente liberalizado.

En segundo lugar, las políticas, regulaciones e incentivos aplicados tanto por los gobiernos locales como por los extranjeros han coadyuvado también a las ETs de los PED a tomar la decisión de llevar adelante sus procesos de internacionalización. En particular, muchas ETs originarias de países emergentes destacan la existencia de “reglas de juego claras”

(transparencia, respeto de la propiedad intelectual, regulaciones mínimas en el mercado financiero, liberalización y desregulación de mercados, etcétera) y ciertos “bienes públicos” (infraestructuras, monedas fuertes, etcétera) que funcionan cual ventajas de localización como uno de los factores que ha favorecido la apertura de filiales en el exterior.

En tercer lugar, la creciente desregulación de los flujos de entrada y salida de IED por parte de los PED, pero en especial de las economías en transición, ha sido otro de los factores que ha impulsado el fenómeno de IED de tipo Sur-Sur. Más aún, en muchos de los países del Sudeste de Asia los gobiernos han articulado distinto tipo de incentivos (fiscales y financieros) y medidas de apoyo (provisión de información y servicios) de modo de favorecer la internacionalización de sus empresas en búsqueda de sus beneficios potenciales.

Por último, la potencial escasez de ciertos recursos e insumos claves en algunos países emergentes de crecimiento acelerado –entre quienes sobresalen China e India- ha motivado la internacionalización de sus ETs bajo motivos políticos o estratégicos, en búsqueda de dichos factores vitales para el mantenimiento del ritmo de producción.

III. El fenómeno de las translatinas²

Las empresas translatinas³ han tomado un papel de relevancia en las corrientes mundiales de IED desde mediados de la década pasada. Constituyen, a su vez, una parte creciente de la IED que ingresa a los países de la región latinoamericana. No obstante dicha intensificación y creciente magnitud, su proceso de internacionalización se concentra en torno a un puñado de empresas y actividades económicas. En efecto, en los últimos años, el grueso del incremento de la IED con origen en los países latinoamericanos se explica por un pequeño grupo de transacciones de gran porte.

Buena parte de las translatinas se trata de empresas originadas en el seno del Estado que se mantienen en su poder o que han sido privatizadas; asimismo, se destaca también una buena cantidad de firmas privadas cuyo proceso de acumulación y crecimiento está directamente ligado a su participación como contratistas o proveedores privilegiados de los Estados latinoamericanos. Es el caso de ciertas empresas de hidrocarburos, cemento, minería, servicios de ingeniería, electricidad, construcción, siderurgia e, inclusive, fabricación de aviones.

Los sectores o actividades en donde se concentran las translatinas son las industrias básicas (hidrocarburos, minería extractiva, siderurgia, cemento, procesamiento de metales, papel y celulosa), actividades manufactureras de consumo masivo (alimentos y bebidas) y servicios (ingeniería, telecomunicaciones, energía eléctrica, transporte aéreo y comercio minorista). En menor medida y en los últimos años, aparecen ciertos proyectos relacionados con la producción de bienes de mayor contenido tecnológico (electrodomésticos, equipo de transporte, autopartes, motores eléctricos y fabricación de aviones).

Las principales translatinas tienen origen en Argentina, Brasil, Chile y México. Estos países han ido liderando alternativamente el proceso de internacionalización productiva latinoamericano de acuerdo con la evolución de sus condiciones macroeconómicas y la recurrente aparición de crisis. En los últimos años, en términos de magnitud inversora, Brasil y México son quienes se encuentran a la cabeza del proceso.

² El presente apartado se ha realizado, principalmente, en base a información de CEPAL (2006).

³ Se trata de empresas transnacionales originarias de los países de Latinoamérica que realizan inversiones directas por fuera de sus países de origen (CEPAL, 2006).

Argentina y Brasil han sido los países pioneros en la internacionalización de sus empresas a través de flujos de IED desde finales de los años sesenta. El principal contraste entre éstos es que Brasil ha podido sostener e inclusive profundizar su proceso de internacionalización, sobre todo en lo que va de la presente década. Por el contrario, si bien Argentina mostró gran dinamismo en la internacionalización productiva de sus empresas durante los años setenta y la primera parte de los noventa, paulatinamente los activos externos de sus empresas se fueron perdiendo tanto por el abandono de actividades como por la venta o traspaso a manos extranjeras.

Las translatinas mexicanas y chilenas, por su parte, se incorporaron tardíamente al proceso, pero no por ello de manera tímida. En efecto, en la actualidad, las ETs de ambos países aparecen como las más dinámicas inversoras externas de la región, incrementando su presencia en los mercados foráneos en diversas actividades productivas y de servicios. Si bien es menor, también se destaca cierto grupo de firmas provenientes de Colombia, Venezuela y de algunos países de Centroamérica.

La internacionalización productiva de las translatinas se realiza, fundamentalmente, a través de flujos de IED de carácter intrarregional. Pocas ETs latinoamericanas han desarrollado inversiones en otras regiones o continentes. Aquellas que efectivamente han podido convertirse en *global players* lo han hecho a partir de su participación en determinados nichos de mercado en los cuales las principales ETs mundiales no fijaban sus estrategias de expansión o no resultaban de gran interés.

En las inversiones realizadas por las translatinas predominan las estrategias de búsqueda de recursos naturales y mercados; por el contrario, son pocas las firmas latinoamericanas que se internacionalizan en búsqueda de eficiencia o de activos estratégicos. En particular, la búsqueda de eficiencia se limita, fundamentalmente, a las translatinas que operan en sectores manufactureros de contenido tecnológico medio (autopartes, vehículos, electrodomésticos y motores) en proceso de expansión productiva hacia localizaciones de bajo costo de la fuerza de trabajo y con ventajas de acceso a los principales mercados consumidores (acuerdos de libre comercio; proximidad). En tal contexto, las ganancias de eficiencia en mercados que son tradicionalmente abastecidos por exportaciones se constituyen en ventajas competitivas de primer orden.

Las principales motivaciones de las translatinas a la hora de expandirse productivamente hacia el resto del mundo son la apertura de nuevos mercados o la consolidación del acceso a no tan nuevos mercados y la disponibilidad en cantidad y calidad de recursos naturales. La existencia de redes étnico-culturales (hispanos en los Estados Unidos de América), las oportunidades que brindaron los procesos de privatización, las mejoras en los sistemas de distribución, la regionalización de las marcas nacionales, la posibilidad de asociación con otras ETs y la proliferación de esquemas de integración económica han servido también como factores de atracción o de fomento a la posición inversora externa de las translatinas.

Las políticas de liberalización económica, desregulación de los mercados de bienes, servicios y factores y los procesos de privatización tan característicos de la región latinoamericana durante los años noventa expusieron a las empresas locales a un clima competitivo mucho más arduo. Ello llevó a que las mismas deban emprender ciertos procesos de reestructuración productiva de modo de competir en mejores condiciones en los mercados domésticos, al tiempo que generó oportunidades de negocios y, por ende, de inversión en los mercados externos. La inestabilidad macroeconómica (de la demanda y del tipo de cambio) típica de los países de la región y, por consiguiente, la necesidad de diversificar riesgos, han funcionado como elementos adicionales explicativos del fenómeno.

En el caso de las translatinas que operan en sectores de manufacturas basadas en recursos naturales (minería, siderurgia, cemento e hidrocarburos) los altos precios internacionales de los productos han posibilitado un importante apalancamiento financiero a las firmas que ha facilitado su proceso de consolidación internacional a través de la proliferación de adquisiciones en el extranjero.

IV. Tendencias de la IED brasileña en el exterior

1. La internacionalización productiva de las empresas brasileñas en perspectiva histórica

La internacionalización de las empresas brasileñas ha sido, históricamente, de carácter comercial. No obstante, desde mediados de la década de los sesenta se pueden encontrar ciertos antecedentes de internacionalización productiva, aunque de forma marginal e incipiente. Entre ellos se destaca la participación de algunas pocas empresas en mercados en donde ya existía una fuerte presencia exportadora y la expansión externa de firmas que participaban de los sectores de ingeniería y construcción (Camargo Corrêa; Mendes Júnior; Odebrecht; Andrade Gutierrez) y petróleo (la estatal Petrobras). El escaso nivel de internacionalización productiva durante la última parte de los sesenta y a lo largo de la siguiente década se correspondía, entonces, con el tipo de industrialización vigente en el Brasil; es decir, una industrialización sustitutiva de importaciones volcada hacia adentro, con una fuerte presencia de empresas estatales (Da Silva, 2003).

En los años ochenta, la internacionalización de las empresas brasileñas siguió siendo preponderantemente de carácter comercial. Durante estos años, la estrategia de internacionalización productiva era vista como una necesidad o complemento en vistas del objetivo más general de incrementar las exportaciones. Sin embargo, este último tipo de internacionalización mostró cierta continuidad respecto de la anterior década, sobre todo a partir de la expansión externa de firmas de ingeniería y construcción civil y, en menor medida, de algunas de carácter industrial, las cuales se establecieron en otros países no desarrollados con el objetivo principal de ampliar mercados.

En el caso de las primeras, la profundización de la internacionalización respondía directamente a la necesidad de buscar nuevos mercados ante la paralización de la inversión pública una vez finalizados los grandes megaproyectos de infraestructura desarrollados por el Estado brasileño durante fines de los setenta y comienzos de los ochenta. De esta manera, como forma de supervivencia y de generación de nuevos negocios, estas empresas debieron salir al exterior en una estrategia claramente defensiva; para ello contaban con la escala y la maquinaria y equipo necesarios, así como con la experiencia y tecnología propias desarrollada a partir de los años de fuerte inversión pública en el mercado interno. Las segundas, por su parte, buscaban captar mercados externos ante el estancamiento relativo del mercado local.

Durante la década de los noventa, en un contexto de marcada apertura comercial y financiera, se hace presente un importante avance en el proceso de internacionalización de las empresas brasileñas, aunque la forma prevaleciente de internacionalización continuó siendo de carácter comercial. Dicho proceso aparece como el resultado natural tanto de las tendencias globales de inversión productiva en el extranjero –como respuesta al fenómeno de intensificación de la competencia mundial- como de las debilidades macroeconómicas propias de la economía brasileña –que se expresaron en la fuerte apreciación del Real y en el alto nivel promedio de la tasa de interés doméstica-. La constitución del Mercosur, asimismo, funcionó como un nuevo determinante para el establecimiento de las empresas brasileñas en el exterior, preferentemente vía asociación con empresas locales o adquisición parcial o total de capacidad productiva ya existente (Da Silva, 2003).

La internacionalización era vista, entonces, como una estrategia particular para la supervivencia de las empresas brasileñas, tanto en el ámbito interno como en el externo, realizada en el marco del proceso más general de reestructuración de la industria brasileña ante el nuevo set de incentivos macroeconómicos, caracterizado por i) un cambio o un fortalecimiento del perfil productivo de los grupos brasileños hacia sectores “commoditizados” intensivos en recursos naturales, de bajo contenido tecnológico y de bajo valor agregado; ii) la transferencia de activos productivos hacia empresas extranjeras; iii) la búsqueda de determinados nichos de mercado; y iv) la realización de adaptaciones de carácter tecnológico –renovación de equipos e instalaciones; adecuación de líneas de producto (Da Silva, 2003)- u organizacional –concentración en el *core business* de la firma; reducción de los niveles de integración vertical; incremento del contenido importado de partes, piezas y componentes; reorganización y compactación de los procesos y *layouts* de planta; reducción de las jerarquías y de los niveles organizativos de las empresas (Miranda, 2001)-.

Durante el primer lustro de la década, el proceso de transnacionalización de las empresas brasileñas se reveló como más diversificado que en el pasado –tanto en términos de sectores productivos como de tamaño de empresas- y mucho más concentrado en torno a los países del Cono Sur, básicamente por la fuerte influencia de la constitución del Mercosur en el proceso. Durante la segunda mitad de los noventa, el proceso se intensificó y continuó concentrándose en torno a los países de la región, destacándose las inversiones realizadas por empresas pertenecientes a los sectores de siderurgia, material de transporte y bienes intermedios (Ricupero y Mello Barreto, 2007). Hacia finales de la década, luego de la devaluación del Real de enero de 1999, se produjo un pequeño avance en el grado de internacionalización de las empresas brasileñas, pero que se expresó, fundamentalmente, en el incremento de las exportaciones, favorecidas por la mejora de los precios de los productos transables (Da Silva, 2003).

Estilizadamente, puede decirse que el proceso de internacionalización productiva de las empresas brasileñas se trata de un proceso evolutivo en donde, en términos históricos, se comprueba que sus operaciones internacionales siguen el camino iniciado por medio de exportaciones. La secuencia típica de internacionalización arranca con la realización de ventas externas, continua con la utilización de algún agente de exportación en el mercado local, se profundiza con la instalación de oficinas de venta o asistencia técnica y, por último, culmina con la instalación de determinada capacidad productiva en el mercado a explotar (Da Silva, 2003). Las principales ventajas de propiedad detentadas por las firmas brasileñas han tenido que ver con su capacidad de organización y gestión y de adaptación a las condiciones culturales, geográficas y económicas de los países huéspedes; en tanto, en aquellos casos en que existían ventajas de propiedad de carácter tecnológico, lejos de llevar a las firmas brasileñas a la expansión internacional, terminaron convirtiéndolas en un gran atractivo para su adquisición por parte de capitales extranjeros (López, 1999).

El análisis de las principales operaciones desde los años sesenta hasta 2003 muestra como principales formas de internacionalización productiva a aquéllas relacionadas con la profundización de la inserción comercial, es decir, la instalación de oficinas comerciales (Votorantim; Sadia; Weg Motores; Calçados Azaléia; Embraer; CVRD; Sabó; Natura), de asistencia técnica y de servicios de posventa (Embraer; Weg; Natura), de centros de distribución (Sadia), de depósitos (Embraer) y de laboratorios de pruebas (Sabó); en menor medida, aparecen formas de internacionalización relacionadas con la producción en el exterior, tales como la compra de capacidad productiva existente (Gerdau; Odebrecht; Andrade Gutierrez; Cutrale; Citrosuco Paulista; Petrobras; Votorantim Cimentos; Gerdau), la asociación con empresas locales y la realización de acuerdos de tipo *joint venture* (CVRD; Embraer; Marcopolo; Weg), el desarrollo de capacidad productiva de tipo *greenfield* (Votorantim Cimentos; Calçados Azaléia; CVRD; Marcopolo; Sabó; AmBev; Weg) y la fusión entre empresas (AmBev).

Las principales motivaciones encontradas o ventajas buscadas a través del proceso pueden resumirse en i) el aprovechamiento de la proximidad con los clientes en el exterior (Votorantim; Gerdau); ii) el fortalecimiento de la posición de la firma en los mercados externos (Sadia; Gerdau; Weg); iii) el traspaso de las barreras arancelarias que impiden o dificultan el abastecimiento vía exportaciones (Gerdau; Cutrale; Citrosuco Paulista); iv) el ingreso de la firma en mercados externos (Odebrecht; Andrade Gutierrez; AmBev; Embraer); v) la reducción de los altos costos fiscales en el país de origen (Cutrale; Citrosuco Paulista); vi) el sorteo de los altos costos de intermediación que implica la operatoria con agentes locales de distribución (Votorantim); vii) el acceso a insumos en buena cantidad y calidad en los mercados de destino (Gerdau); viii) la posibilidad de realizar contratos con los gobiernos locales en vistas de las políticas de compra y contrata local (Odebrecht); ix) la obtención de la escala necesaria para actuar en el mercado internacional bajo la forma de *global player* (AmBev); y x) el acceso a mejores condiciones de financiamiento en el exterior (Embraer).

Los destinos de la internacionalización productiva brasileña han estado determinados por diversos factores, entre ellos i) el abastecimiento previo de los mercados externos vía exportaciones; ii) la proximidad cultural; iii) la cercanía geográfica; y iv) la existencia de mercados con menores o iguales niveles de desarrollo, en donde Brasil suele presentar importantes ventajas en términos de costos (López, 1999). En tal sentido, y en términos históricos, predominan los países de la región –Argentina (Votorantim; Sadia; Gerdau; Weg; Andrade Gutierrez; AmBev; CVRD; Marcopolo; Sabó; Petrobras; Natura); Bolivia (Natura); Chile (Gerdau; Calçados Azaléia; CVRD; Odebrecht; Natura); Colombia (Calçados Azaléia; Marcopolo); Ecuador (Andrade Gutierrez); Paraguay (AmBev; Natura); Perú (Andrade Gutierrez; Calçados Azaléia; Odebrecht; Natura); República Dominicana (Andrade Gutierrez); Uruguay (Gerdau; AmBev; Natura); Venezuela (AmBev; CVRD)-, en tanto se tratan de ambientes culturalmente más cercanos en donde las empresas suelen comenzar con su proceso de expansión. Asimismo, aparecen también inversiones directas en todos los países de América del Norte, fundamentalmente en los Estados Unidos de América y México (Votorantim Cimentos; Sadia; Gerdau; Calçados Azaléia; Embraer; Cutrale; Citrosuco Paulista; CVRD; Sabó; Weg; Marcopolo; Petrobras), en algunos países de Europa (Votorantim Cimentos; Odebrecht; Andrade Gutierrez; Marcopolo; Embraer; CVRD; Sabó; Odebrecht; Weg; Natura), en las naciones de sur y sureste asiático (Votorantim; Embraer; CVRD; Marcopolo) y en algunos destinos más “exóticos” del continente africano (Odebrecht; Andrade Gutierrez; Marcopolo; Petrobras; CVRD), Medio Oriente (Petrobras; CVRD) y Australia (Sabó).

Por otra parte, se destacan, a grandes rasgos, dos grandes sectores de pertenencia de las empresas brasileñas transnacionalizadas. En primer lugar, diversas industrias dedicadas a la explotación y exportación de recursos naturales y sus primeras formas de elaboración, tanto de origen mineral –petróleo (Petrobras), mineral de hierro o aluminio (CVRD) y su elaboración

(Gerdau; Votorantim)- como agropecuario –carnes de ave y cerdos (Sadia) y cítricos (Citrosuco Paulista; Cutrale)-. En segundo lugar, predominan también las empresas del sector de ingeniería y construcciones (Odebrecht; Andrade Gutierrez; Camargo Corrêa, Mendes Júnior) (Ricupero y Mello Barreto, 2007). El resto de los casos, dentro de los sectores automotriz y autopartes (Sabó; Marcopolo), electro-metalmecánico (Weg); aeroespacial (Embraer), alimentos y bebidas (AmBev), calzados (Calçados Azaléia) y cosméticos (Natura), no llegaron a constituir una tendencia general sino que se trataron sólo de ejemplos particulares de sus respectivas ramas de producción (Iglesias y Motta Veiga, 2002).

2. La actual fase de internacionalización productiva de las empresas brasileñas

La gran mayoría de las firmas brasileñas no ha sobrepasado aún la etapa inicial de exportación de mercancías dentro de su proceso de internacionalización (Corrêa y Lima, 2007b). No obstante, se asiste al surgimiento de las primeras empresas multinacionales con origen en Brasil, las cuales pueden ser clasificadas como entrantes tardías en los mercados internacionales. Ciertas operaciones destacadas dentro del fenómeno constituyen una rareza respecto de lo que suele mostrar la literatura estándar sobre internacionalización productiva, en el sentido de que su salida al exterior no se produce como consecuencia natural de décadas de crecimiento económico sostenido, sino que, más bien, se trata de un fenómeno que se enmarca dentro de un contexto de estancamiento y saturación del mercado interno y cuya lógica es la búsqueda en el exterior del dinamismo del que se carece internamente.

En términos temporales, se verifica que en 2004 la IED brasileña hacia el exterior pegó un salto cuantitativo que se explica, particularmente, por i) la compra de una porción significativa del paquete accionario de Interbrew (Bélgica) por parte de AmBev, en un acuerdo de fusión que resultó en la creación de la principal empresa cervecera del mundo, y ii) por el aumento inusitado de los préstamos de las casas matrices de las empresas brasileñas a sus subsidiarias y filiales en el exterior (Ricupero y Mello Barreto, 2007). Desde 2005, se consolida esta nueva y marcada fase de internacionalización de los principales grupos empresarios brasileños, quienes se lanzaron masivamente a comprar negocios de gran magnitud alrededor del mundo.

En un contexto de profundización del proceso de globalización, se presenta como una necesidad de subsistencia para las empresas brasileñas de ciertos sectores que, de lo contrario, seguramente serían adquiridas por capitales extranjeros (Ricupero y Melo Barreto, 2007). La principal forma en que se han desarrollado dichos procesos de internacionalización ha sido a través de la realización de importantes operaciones de F&A. Sin embargo, también han tenido lugar ciertas inversiones de tipo greenfield en sectores de menor importancia.

a) Sectores de destino del proceso de internacionalización

De acuerdo con el análisis de las principales operaciones de internacionalización de empresas brasileñas, puede arriesgarse que el proceso en la actualidad se ha concentrado en torno a firmas que participan de sectores industriales maduros y consolidados, tales como minerales, metales, textiles, siderurgia y cemento. En menor medida, también ha habido movimientos interesantes en cosméticos, autopartes y *software*. Los datos del Banco Central do Brasil para 2006 y lo que va de 2007 confirman esta tendencia; se comprueba que esta última fase de internacionalización productiva se ha concentrado en torno a las ramas de Minerales metálicos; Alimentos y bebidas; Metalurgia básica y Productos químicos.

CUADRO 1
PRINCIPALES SECTORES DE DESTINO DE LA IED BRASILEÑA EN EL EXTERIOR
(Porcentaje sobre el total; años 2006 y 2007)

Sector	2006	Sector	2007
Minerales metálicos	64,8	Intermediación financiera	33,0
Intermediación financiera	11,0	Alimentos y bebidas	18,4
Alimentos y bebidas	6,3	Servicios	14,5
Servicios	5,2	Productos químicos	11,8
Metalurgia básica	3,0	Metalurgia básica	6,9
Otros	9,7	Otros	15,4
Total	100,0	Total	100,0

Fuente: elaboración de Sobeet (2007) sobre la base de Banco Central do Brasil.

Nota: datos para el período enero-agosto.

Otra buena aproximación sectorial sobre el destino de la IED brasileña la constituyen las operaciones que implicaron la compra o fusión de empresas brasileñas con empresas extranjeras, tanto en el mercado externo como en el interno. En tal sentido, la información sobre “nacionalización” de empresas extranjeras en el mercado local también puede funcionar como un dato relevante, en tanto este fenómeno de recuperación del mercado local por parte de empresas nacionales es complementario al proceso de expansión productiva internacional.

CUADRO 2
F&A DE CAPITALES BRASILEÑOS CON EMPRESAS EXTRANJERAS
EN EL MERCADO EXTERNO (ME) E INTERNO (MI)
(Número de operaciones por sector)

Sector	2004			2005			2006			2007 trim. I-II			Tot. x sector		
	ME	MI	Tot	ME	MI	Tot	ME	MI	Tot	ME	MI	Tot	ME	MI	Tot
Metalurgia y siderurgia	6	1	7	6	2	8	15	1	16	8	1	9	35	5	40
Alimentos, bebidas y tabaco	2	5	7	4	1	5	9	6	15	7	5	12	22	17	39
Compañías de energía	0	5	5	0	3	3	0	16	16	1	1	2	1	25	26
Petróleo y gas	4	2	6	8	0	8	1	0	1	3	0	3	16	2	18
Instituciones financieras	2	2	4	1	1	2	5	2	7	1	0	1	9	5	14
Químicos y petroquímicos	1	0	1	0	1	1	1	4	5	4	2	6	6	7	13
Tecnologías de la información	0	4	4	0	2	2	2	3	5	0	1	1	2	10	12
Telecomunicaciones	0	3	3	1	2	3	0	1	1	1	1	2	2	7	9
Eléctrico y electrónico	0	1	1	0	1	1	3	2	5	1	0	1	4	4	8
Químicos y farmacéuticos	1	1	2	0	2	2	1	3	4	0	0	0	2	6	8
Aviación	2	0	2	2	0	2	1	0	1	0	1	1	5	1	6
Otros	5	12	17	2	5	7	9	10	19	6	3	9	22	30	52
Total	23	36	59	24	20	44	47	48	95	32	15	47	126	119	245

Fuente: elaboración propia sobre la base de www.kpmg.com.br.

Tal como se observa, los principales sectores productivos en donde las empresas brasileñas han efectuado operaciones de F&A con empresas extranjeras son los de metalurgia y siderurgia; alimentos y bebidas; energía; químicos de distinto orden; tecnologías de la información y la comunicación (TICs); eléctrico/electrónico; y aviación, en ese orden. Salvo los

tres últimos, que revelan una complejidad tecnológica importante, se tratan de sectores industriales maduros, consolidados y cuyo crecimiento en el mundo se encuentra generalmente asociado a la concentración empresarial y, por ende, a la apropiación de mayores porciones del mercado mundial.

Al descomponer el ámbito en el cual se produce el proceso de fusión o compra de la empresa extranjera, aparecen también ciertas particularidades sectoriales. Mientras los sectores de metalurgia y siderurgia; petróleo y gas; y aviación se encuentran fundamentalmente expandiéndose en los mercados internacionales, las compañías de energía y TICs se encuentran incrementando su participación en el mercado interno a partir de la compra o fusión con ETs ya radicadas en el Brasil. El resto muestra un comportamiento equilibrado para su expansión en ambos mercados.

b) Países de destino del proceso de internacionalización

Tal como se desprende de la información presente en el punto 2 de la Sección VI y de la coyuntura más actual (2006-2007), los principales destinos de radicación de la IED brasileña han sido i) los Estados Unidos de América y otros mercados de gran porte, como la Unión Europea, en donde las ganancias de escala son más que visibles y en donde predominan fuertes prácticas proteccionistas en determinados productos considerados como “sensibles”; ii) los países de América Latina, en general, y del Mercosur, en particular, tratándose de regiones “naturales” para la expansión de las firmas brasileñas, al menos en los primeros pasos del proceso de internacionalización; y iii) los mercados emergentes en proceso de industrialización de gran tamaño y dinamismo –como China, India y ciertos países del Este Europeo-, en donde no sólo se buscan mayores escalas de producción sino también condiciones de competencia equivalentes a las de los productores locales.

CUADRO 3
PRINCIPALES PAÍSES DE DESTINO DE LA IED BRASILEÑA EN EL EXTERIOR
(Porcentaje sobre el total; años 2006 y 2007)

País	2006	País	2007
Canadá	79,7	Estados Unidos	50,2
Argentina	7,2	Chile	19,1
Estados Unidos	5,5	México	7,2
Holanda	1,7	Argentina	6,7
España	1,3	Uruguay	5,4
Uruguay	1,3	Venezuela	2,0
Hungría	1,1	Portugal	1,6
Italia	0,5	Suiza	1,5
Suiza	0,4	Austria	1,4
Portugal	0,2	Holanda	1,0
Otros	5,7	Otros	15,8
Total	100,0	Total	100,0

Fuente: elaboración de Sobeet (2007) sobre la base de Banco Central do Brasil.
Nota: datos para el período enero-agosto.

La información relativa tanto a la internacionalización productiva como a la compra o fusión de empresas extranjeras operando en Brasil muestra que son también los grandes mercados mundiales –Estados Unidos de América y diversos países de Europa- y los países de la región –

entre los que, claramente, se destaca Argentina- los orígenes del capital de las empresas adquiridas o con las cuales las firmas brasileñas se han fusionado.

CUADRO 4
F&A DE CAPITALES BRASILEÑOS CON EMPRESAS EXTRANJERAS
EN EL MERCADO EXTERNO E INTERNO
(Número de operaciones por país)

País	2004	2005	2006	2007 (trim I-II)	Total país
Estados Unidos	19	4	34	10	67
Argentina	3	6	9	8	26
México	3	4	2	6	15
España	2	4	6	1	13
Alemania	4	3	3	1	11
Colombia	4	5	1	1	11
Francia	3	1	5	2	11
Holanda	3	0	3	4	10
Italia	3	3	3	1	10
Portugal	4	1	3	0	8
Uruguay	0	2	3	1	6
Otros	10	12	24	12	58
Total	58	45	96	47	246

Fuente: elaboración propia en base a www.kpmg.com.br

La selección de la localización se justifica a partir de una serie de razones destino-específicas. En el caso de los países asiáticos, se trata de enfrentar de mejor forma la competencia de los productores locales, con gran escala y bajos costos de producción. En ocasión de la instalación en PD, surgió en las empresas brasileñas la necesidad de sortear barreras arancelarias y no arancelarias; al mismo tiempo, ello permitió, el aprovechamiento de la cercanía con los clientes y la obtención de beneficios de los acuerdos de libre comercio existentes. En relación con los países de la región, la decisión de localización de capacidad productiva está asociada, tal como se dijo, al mejor conocimiento de los mercados, a la afinidad cultural y a la cercanía geográfica.

c) Motivaciones del proceso de internacionalización

Los motivos por los cuales las empresas brasileñas han emprendido su proceso de internacionalización productiva son varios y pueden ser clasificados de acuerdo al tipo de factor determinante de la estrategia escogida por la firma. En primer lugar, lo que ha motivado la decisión de localizar capacidad productiva en el exterior para algunas firmas ha sido la existencia de ciertos “factores de proyección”, entendidos como aquellas causas que provocan la internacionalización productiva de las firmas de manera conciente, endógena y como respuesta a su propio proceso de crecimiento. Dentro de estos factores se encuentran la obtención de crecientes porciones de poder de mercado a escala global –ante la existencia de límites al crecimiento dentro del mercado local- y la posibilidad de diversificar riesgos a través de la actuación en distintas localizaciones, los cuales aparecen como denominadores comunes del fenómeno (Weg; Embraco; Sadia; Natura; Tigre). En el mismo sentido, las ganancias de tamaño han posibilitado también un mayor aprovechamiento de economías de escala –en particular, en aquellos sectores dependientes de las mismas para su operación a escala global y que operan con bajos márgenes (Embraco)- y la mejora del poder de negociación con los grandes clientes, tal como sucede entre las industrias siderúrgica y automotriz.

Otras firmas se internacionalizaron bajo una estrategia de tipo *follow sourcing* de modo de acompañar los procesos de globalización acelerada de ciertos clientes de magnitud so pena de desaparecer como tales; es el caso de los proveedores de insumos, materias primas, partes, piezas o componentes (Sabó, Tramontina; Tupy). Por último, ciertas empresas han comenzado o continuado con su proceso de internacionalización productiva por razones mucho más “tradicionales” –menos específicas a la actual fase de internacionalización; es decir, como respuesta a la imposibilidad de abastecer mercados extranjeros vía exportaciones debido a la existencia de barreras arancelarias –es el caso de las empresas productoras de jugo de naranja que se instalaron en Florida (Citrosuco Paulista; Cutrale)- y de medidas antidumping –tal lo sucedido en la industria del acero con Gerdau y la realización de inversiones *brownfield* en los Estados Unidos-.

En segundo lugar, otro grupo de firmas se han establecido en el exterior a causa de la existencia de ciertos “factores de expulsión” de su mercado de origen, definidos como aquellos fenómenos exógenos que no dejan la opción a las empresas de mantenerse operando sólo en el mercado local y que, por tanto, implican la necesidad insoslayable de crecer en los mercados externos para poder subsistir. En estos casos, muchas de las firmas decidieron establecer capacidad productiva en el exterior ante la escasa competitividad del Real, aunque esta motivación ha jugado un papel secundario. No obstante, ello les ha permitido preservar posiciones de mercado en vistas de la mayor concurrencia global, haciéndolas también menos vulnerables a las adquisiciones por parte de grupos extranjeros (Perdigão). Muchas otras han decidido la internacionalización de modo de escapar al problema de bajo crecimiento de la economía local (Corrêa y Lima, 2007a).

Otra razón que explica el fenómeno tiene que ver con la necesidad de evitar problemas con el Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), en tanto ciertas empresas se encuentran al límite de saturación dentro del mercado brasileño y, por tanto, deben buscar nuevos negocios en el exterior. Asimismo, algunas firmas han decidido ubicar capacidad productiva en el exterior de modo de reducir el riesgo de cambio, el costo del capital y disminuir la exposición provocada por las deudas o costos en monedas fuertes (Gerdau, CVRD; Bunge) (Travesso Neto, 2005). Por último, una serie de empresas brasileñas ven en la internacionalización una forma de acceder a mejores condiciones de financiamiento que en el mercado local, caracterizado por altas tasas de interés a causa del riesgo soberano de la economía brasileña (Ricupero y Mello Barreto, 2007).

d) Factores facilitadores del proceso de internacionalización

El movimiento de las firmas brasileñas hacia el exterior ha sido facilitado por una serie de factores tanto de carácter interno como externo. Dentro del primer ámbito se puede decir que actualmente las empresas brasileñas se encuentran mucho más sólidas y estructuradas que en el pasado reciente, lo que ha llevado no sólo a que puedan competir en mejores condiciones dentro del mercado doméstico sino también a que puedan internacionalizarse. En efecto, para muchas de ellas la inversión en el exterior se ha transformado en una necesidad, en particular para aquellas que ya se han constituido como *global players*. Asimismo, en los últimos años, ha comenzado a ser de gran importancia el financiamiento otorgado por el Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para la ejecución de proyectos de inversión fuera del territorio nacional, cuya primera operación, de setiembre de 2005, ha sido la financiación de parte importante de la compra del frigorífico Swift Armour de Argentina por parte de Friboi.

Dentro de los factores de carácter externo, la tendencia a la concentración mundial de los proveedores de materias primas e insumos difundidos (Vg. los pertenecientes a los sectores textil, minero y siderúrgico) ha llevado a las firmas brasileñas a replicar los movimientos de sus competidores en el mercado global. Por otra parte, el incremento de la demanda mundial –visiblemente en los “gigantes asiáticos” (China e India), pero también en los países de Europa del Este- condujo a las grandes firmas a la búsqueda de aumentos en la escala de producción de modo

de atender esa demanda en expansión cuasi-exponencial. La forma más sencilla de lograrlo, sobre todo teniendo en cuenta la existencia de mercados con altos grados de concentración, ha sido la compra o fusión de empresas rivales.

Por otra parte, la valorización del Real, además de restar competitividad a la producción en el mercado interno, abarató el costo en divisas de los activos externos, facilitando también el proceso de internacionalización de las empresas brasileñas. A ello se suman las mayores posibilidades de captación de recursos a bajo costo en el exterior, en un contexto de altísima liquidez a nivel internacional, sobre todo en aquellas empresas que, una vez abierto su capital en la Bolsa de Valores de São Paulo, han alcanzado el *Investment Grade*.

e) Beneficios, ganancias de competitividad, riesgos y costos del proceso de internacionalización

En relación con los resultados tangibles de la internacionalización productiva, las empresas se encuentran expuestas, por un lado, a beneficios y ganancias de competitividad y, por el otro, a ciertos riesgos y costos de su actividad en el exterior. El grado en que las empresas se enfrentan a unos y a otros depende i) del estadio particular dentro del proceso de internacionalización en que se encuentran; ii) del eslabón que ocupan a lo largo de la cadena productiva o de valor; iii) del sector de actividad en que se desempeñan; y iv) de las características del contexto económico e institucional tanto de la economía local como de aquella otra en la que se localizan (Cyrino y Penido, 2007).

Los principales beneficios que se pueden encontrar de la reciente experiencia de internacionalización de las empresas brasileñas se clasifican en aquellos relacionados con i) la expansión de mercados; ii) la mejora de la eficiencia; y iii) los procesos de aprendizaje (Cyrino y Penido, 2007).

Dentro de los primeros, surgen a) la mayor capacidad de respuesta ante las exigencias de los clientes internacionales, transformándose en proveedores preferenciales (Sabó), accediendo a información de mercado y a tecnología de producción de frontera (Weg) o adaptando productos o procesos (Tigre); b) el fortalecimiento de la posición competitiva frente a otros global players (Votorantim Cimentos; Gerdau); c) la diversificación del portafolio geográfico y la consiguiente reducción de los riesgos y la dependencia del mercado interno (Gerdau); y d) la obtención de “efectos de demostración” de la imagen de la empresa en el mercado de origen (Natura; São Paulo Alpargatas).

Las mejoras de la eficiencia, por su parte, se relacionan con a) la obtención de economías de escala y de gama (Embraer; Weg; Embraco); b) el acceso a mano de obra (Calçados Azaléia), capital (Petrobras; CVRD; Embraer; Aracruz; Votorantim; AmBev), insumos y recursos escasos (Petrobras; CVRD) a menores costos; c) la apropiación de “ganancias de arbitraje” (Friboi), entendidas como aquellos beneficios obtenidos por las empresas que actúan sobre una base diversificada de mercados al reorientar sus actividades y relocalizar sus recursos a escala global.

Las ganancias por aprendizaje que se derivan del proceso de internacionalización productiva se originan en a) la acumulación de conocimiento y el desarrollo y perfeccionamiento de las capacidades y competencias a medida que la empresa se expande globalmente (Odebrecht; Embraer; Weg); b) la mejora de competencias a causa del desarrollo de nuevos productos y segmentos de la producción (Multibras; Tigre); y c) el desarrollo y la adquisición de nuevas competencias empresariales que permiten conocer y anticipar nuevas tendencias tecnológicas y de consumo (Natura).

Por su parte, los principales costos y riesgos asociados al proceso de internacionalización productiva se resumen en i) los costos crecientes de coordinación y *governance* interna a la firma a medida que crece su participación en distintas localizaciones geográficas, que se expresan en a)

una sobrecarga de tareas sobre el personal existente y b) en la incorporación de nuevo personal y áreas especializadas (Votorantim Cimentos; Gerdau); ii) las desventajas existentes para los *newcomers* en términos de a) costos de instalación, b) búsqueda y contratación del personal, c) negociación con los proveedores locales, d) acceso a los canales de distribución, e) desarrollo de una masa crítica de clientes y f) adaptación a los esquemas regulatorios y legales de la nueva localización (Gerdau); iii) las desventajas con que se encuentran las empresas por ser foráneas, relacionadas con a) el desconocimiento del mercado y sus particularidades, especificidades e idiosincrasia, b) la “distancia” existente entre el país de origen y destino de la inversión –no sólo en términos físicos sino también culturales, económicos y administrativos-, c) los costos del aprendizaje de la internacionalización y d) la ausencia de una imagen –o la existencia de una imagen difusa o estereotipada- sobre la empresa y su país de origen (Votorantim Cimentos; Natura); y iv) los riesgos políticos y económicos de los mercados extranjeros que, por su inestabilidad, pueden llegar a reducir las ganancias de la internacionalización e, inclusive, a provocar pérdidas en la filial extranjera (Petrobras).

f) Resultados e impactos sobre la economía brasileña del proceso de internacionalización

En términos generales, el desempeño de las transnacionales brasileñas muestra peores resultados en sus filiales externas que en sus casas matrices. Ello es la consecuencia directa de la escasa profundidad de su proceso de internacionalización, en donde los costos y riesgos iniciales superan ampliamente los beneficios obtenidos. No obstante, en la medida en que continúen sosteniendo su proceso de diversificación productiva en distintas localizaciones alrededor del mundo, es esperable que comiencen a aparecer ganancias operativas en las subsidiarias, tal lo que ha sucedido con empresas como Gerdau o Votorantim Cimentos, las cuales se encuentran en estados más avanzados de internacionalización (Cyrino y Penido, 2007).

En efecto, entre los analistas del fenómeno, existe un fuerte consenso respecto al impacto positivo que tendría en el mediano a largo plazo el creciente proceso de exportación de capitales productivos de las empresas brasileñas en la economía local. Ese impacto positivo se relaciona con las ganancias de competitividad que se estarían obteniendo a nivel microeconómico por parte de las firmas, por la mejora del status de las empresas brasileñas nacionalizadas y por la posibilidad futura de generar ganancias en el exterior para luego ser repatriadas al país. En tal sentido, desde el punto de vista de las cuentas externas, los flujos actuales de IED en el extranjero estarían actuando como un adelanto de capital que luego rendirá sus frutos bajo la forma de utilidades y dividendos.

Otro impacto positivo para la economía brasileña derivado de este proceso sería la mejora de la calidad del empleo promedio en las casas matrices, en términos de salarios y estabilidad laboral, en tanto dichas firmas suelen mantener en su país de origen los eslabones más complejos de la cadena de valor. Por otra parte, algunos estudios muestran que las empresas que fueron capaces de internacionalizarse venden sus productos a un “precio-premio” –un precio mayor al 40% del promedio del producto- respecto de sus competidoras en el mercado local, en virtud de poder adecuar su producción a las particularidades y a la posibilidad de prestar asistencia técnica en dichos mercados (Arbix y otros, 2005).

No obstante, existen ciertas luces de alerta sobre los posibles impactos negativos del proceso, que se relacionan con la pérdida de empleos ante la sustitución de capacidad productiva local por apertura de fábricas en el exterior. Tal es el caso de las industrias exportadoras de bienes de consumo intensivos en mano de obra (Vg. calzados o textiles), quienes transfieren capacidad productiva a países con mano de obra relativamente más barata, tipos de cambio más “competitivos” o menor presión fiscal, como por ejemplo ciertas naciones de América Central o China.

g) Principales operaciones de internacionalización de las empresas brasileñas

Entre las principales operaciones de compra de activos en el exterior por parte de empresas brasileñas de los últimos años se destacan:

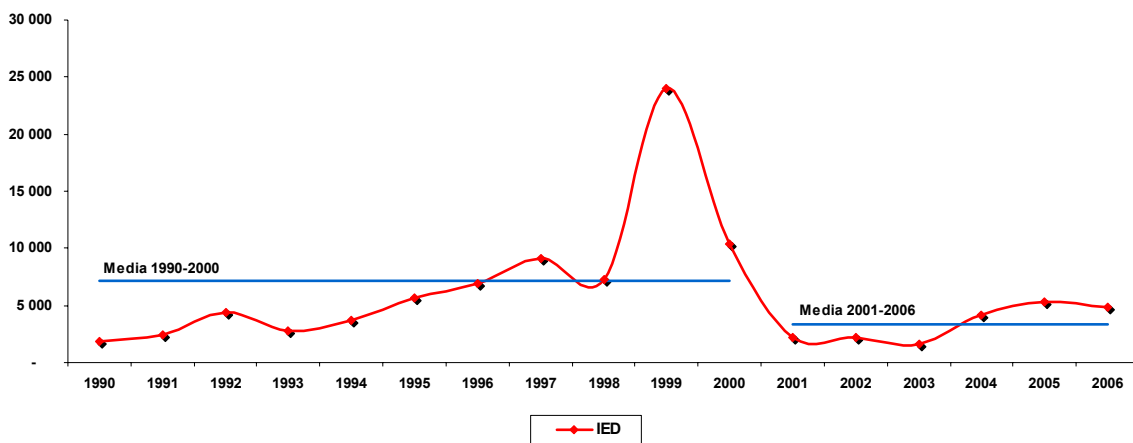
- La Companhia Vale do Rio Doce (CVRD) adquirió en 2005 el 75,66% de la canadiense Inco, la empresa con mayores reservas de níquel y segunda productora mundial de ese metal. De esa forma, CVRD también se convirtió en la segunda compañía minera del mundo, por detrás de BHP Billinton, de origen anglo-australiano.
- La Siderúrgica Gerdau, luego de más de 20 años de comenzado su proceso de internacionalización, en el año 2004 ingresó como accionista de la Corporación Sidenor, de España. En 2005, por su parte, se convirtió en accionista mayoritaria del grupo colombiano Diaco, principal productor colombiano de aceros para la construcción civil, al tiempo que obtuvo el control accionario de Sipar Aceros, una laminadora de aceros largos situada en Argentina. En 2006, a su vez, incorporó a la peruana Siderperú y a las norteamericanas Sheffield Steel Corporation, Fargo Iron y Callaway Building Products. Asimismo, hacia fines de ese año, concluyó la adquisición de una parte mayoritaria del *joint venture* existente entre las estadounidenses Pacific Coast Steel y Bay Area Reinforcing, uno de los mayores proveedores de acero cortado y doblado de ese país. Las inversiones en los Estados Unidos de América han respondido, principalmente, a la necesidad de sortear las sobretasas arancelarias impuestas por el gobierno de ese país de modo de proteger a la industria autóctona.
- Santista Têxtil, del Grupo Camargo Corrêa, se fusionó en 2006 con la española Tavex, resultando ello en la constitución de una empresa líder mundial en la fabricación de tela de *denim*, utilizada fundamentalmente en la confección de jeans. Dicha fusión está en consonancia con la tendencia mundial hacia la concentración de dicha industria, que en la actualidad se encuentra sumamente fragmentada. De esta forma, la corporación pasó a contar con siete fábricas situadas en Brasil, Argentina, México, Chile, España y Marruecos.
- Coteminas se fusionó en 2005 con la empresa norteamericana Springs, dando lugar a Springs Global, el mayor conglomerado mundial en textiles para el hogar, quien domina el 7% del mercado mundial de artículos de blanquería.
- Camargo Corrêa Cimentos adquirió en 2005 a la cementera argentina Loma Negra, duplicando su capacidad productiva en un sector en donde, debido a las escasas posibilidades de diferenciar productos, la mejora de las ganancias viene dada por el mayor aprovechamiento de escalas.
- Natura, empresa de venta directa de cosméticos, lleva adelante su proceso de internacionalización desde 1999 a través de la apertura en Chile, Perú, México, Bolivia, Argentina y Francia de consultoras y canales de distribución. Esta ha sido la forma predominante de internacionalización de la empresa cosmética debido a que las características microeconómicas del negocio impiden el abastecimiento a través de la localización en terceros mercados vía fusión o adquisición de activos existentes.
- Sabó, productora de autopartes, ha decidido llevar adelante su proceso de internacionalización a través del establecimiento de capacidad productiva en Argentina, Alemania, Austria y Hungría. La estrategia llevada adelante por la autopartista ha sido de tipo *follow sourcing*, es decir de acompañamiento de sus principales clientes (terminales automotrices) en su proceso de globalización, de modo de integrarse a sus respectivas cadenas productivas.

- La desarrolladora de software de gestión empresarial Datasul se encuentra actualmente presente en Argentina, Chile, Colombia, México y los Estados Unidos de América. La decisión de internacionalizarse, en este caso, ha respondido a la necesidad de localizarse cerca de sus clientes en el exterior, de modo de conocer y entender mejor sus respectivos requerimientos.
- La empresa Votorantim Cimentos ha instalado oficinas y fábricas en algunos países de Asia, América Latina y Europa, de modo de estar más próximo a clientes, evitar los altos costos de intermediación y aprovechar ciertas ventajas de localización. Entre estas operaciones, se destaca la compra de dos fábricas de la empresa Cemex ubicadas en la región de los Grandes Lagos.
- La alimenticia Sadia realizó la apertura de oficinas y centros de distribución en Estados Unidos de América y Argentina con objeto fortalecer su posición en los principales mercados de consumo en los que actúa.
- La cervecera brasileña AmBev se fusionó con la belga Interbrew en el año 2004, a través del cambio recíproco de parte de sus respectivos paquetes accionarios, lo que ha dado lugar a la actual mayor empresa del ramo a lo largo del mundo.
- La Weg efectuó en el año 2004 la compra de la empresa Nantong Electric Motor Manufacturing, del grupo chino Weifu, consolidando su presencia en aproximadamente cien países alrededor del mundo.
- La brasileña Perdigão adquirió la procesadora de carnes holandesa Plusfood, con fábricas en Holanda, Reino Unido y Rumania. Esta compra se enmarca dentro del proceso de incursión en el mercado europeo ante las escasas posibilidades de crecimiento en el mercado local, que ya había comenzado con la instalación de marcas y oficinas comerciales propias, pero que intenta ser profundizado a través de la captación de las marcas de la empresa adquirida.

V. Tendencias recientes de la IED en Argentina

El vigoroso crecimiento de los flujos de inversión extranjera hacia PED iniciado en la década del noventa tuvo también su expresión en Argentina. En este caso, la estabilización de la economía local tras la crisis de la deuda y el fuerte proceso inflacionario de la década anterior, así como la implementación de las denominadas reformas estructurales -que incluyeron la desregulación de la actividad económica, la apertura comercial y financiera y la privatización de las empresas estatales- potenciaron el favorable contexto internacional resultando en un dinámico proceso de inversiones.

GRÁFICO 6
IED EN ARGENTINA 1990-2006
(En millones de dólares)



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de DNCI.

1. La IED en la década del noventa en Argentina

Entre 1990 y 1999 los flujos de IED con destino hacia Argentina acumularon un total de 63.861 millones de dólares, dando por resultado una expansión promedio del orden del 47,4% anual. Los primeros años de dicho período reflejan la trascendental importancia del proceso de privatizaciones, ya que entre 1990 y 1993 cerca del 43% de los recursos ingresados en concepto de IED al país fueron el resultado de la venta de empresas públicas. Si bien los años subsiguientes se caracterizaron por cierto agotamiento de dicho proceso, la preponderancia de las privatizaciones fue reemplazada por las adquisiciones de empresas nacionales de origen privado. De esta forma, la expansión de la IED en estos años se encuentra signada por un fuerte componente de cambio de manos que absorbe entre 1990 y 1999 más del 55% de la inversión externa.

Otra de las características distintivas del proceso de inversión en este período es la escasa participación de la reinversión de utilidades en el monto de la IED (8,4%). Pese a que los valores de las rentas de la inversión mostraron resultados favorables, la considerable remisión de utilidades implicó escasos aportes de esta variable a los flujos totales de inversión. Esta situación, sumada al protagonismo de las F&A permiten señalar que el aporte de la IED a la formación de capital en la Argentina a lo largo de la década del noventa ha sido limitado (Sacroisky, 2006).

El fuerte incremento de los flujos de IED se distribuyó desigualmente entre los distintos sectores respondiendo a los incentivos generados por el régimen de convertibilidad. En este contexto pueden distinguirse tres grandes grupos receptores: el sector de actividades no transables, la industria manufacturera y las actividades extractivas. Las importantes inversiones en las actividades productoras de bienes y servicios no comercializables internacionalmente (servicios públicos, infraestructura, transporte, comunicaciones y comercio) aprovecharon las oportunidades abiertas por el proceso de privatizaciones y las necesidades de un mercado interno insatisfecho y en expansión. Por su parte, las inversiones en la industria manufacturera, se concentraron en el sector de alimentos y en la industria automotriz. En este caso las inversiones se orientaron principalmente hacia el abastecimiento del mercado interno, destacándose algunos casos en los que se buscaba explotar las oportunidades abiertas por el proceso de conformación del Mercosur. Finalmente debe destacarse lo sucedido en la actividades extractivas (principal receptor de IED en el período) donde la desregulación del sector energético y la Ley de Inversiones Mineras⁴ desencadenaron un importante caudal de inversiones. En este último caso, las inversiones se han realizado no sólo con el objetivo de abastecer el mercado local sino también el de exportación, transformándose en el único sector cuyo aporte a la generación de divisas resulta positivo.

Entre los emisores de IED hacia Argentina en la década del noventa se destaca España, que se alza como el principal inversor externo. En segundo lugar aparece Estados Unidos de América, un socio de fundamental importancia a la hora de analizar los flujos históricos, que en la década del noventa muestra una participación declinante. Más allá del rol jugado por otros inversores “tradicionales” en Argentina, tales como Francia, Italia e Inglaterra, debe destacarse la relevancia de los flujos provenientes desde Chile, así como la escasa importancia agregada de Brasil en este período.

⁴ La Ley 24.196 de 1993 instaló un nuevo régimen de fomento para el sector a través del establecimiento de facilidades arancelarias, la desgravación impositiva de las inversiones, el aseguramiento de estabilidad fiscal por el término de 30 años y la fijación de un tope a las regalías mineras que pudieran percibir las provincias (Moori Koenig y Bianco, 2003).

2. Crisis, recuperación y cambio de patrón

El empeoramiento de las tendencias globales de la IED registrado hacia finales de la década se verifica también para el caso argentino. A dicho efecto negativo debió adicionarse lo sucedido en el mercado interno a partir de 1998 con el inicio de una profunda recesión y al agotamiento parcial del proceso de F&A de firmas locales que caracterizara la IED del período anterior. De esta forma, hacia finales del decenio se registra un quiebre respecto de la tendencia de crecimiento de los años anteriores. A partir de este momento puede observarse un fuerte incremento de las utilidades remitidas, reflejando la previsión de las compañías transnacionales respecto de la ruptura del régimen de convertibilidad. Los efectos negativos de la transformación del contexto internacional y la recesión de la economía local se vieron potenciados con la devaluación de la moneda local. Esta situación afectó notablemente a las subsidiarias de las ETs, que en su gran mayoría presentaban un alto grado de endeudamiento en moneda extranjera. A su vez, la pesificación de los ingresos, así como la escasa orientación exportadora de las inversiones redujo la capacidad de dichas firmas para gestionar la crisis, resultando en una notable reducción de los ingresos de IED que encontraron su valor mínimo en 2003.

La estrategia de las compañías en estos años consistió en la realización de un saneamiento financiero, logrado principalmente gracias a los aportes de las casas matrices (Bezchinsky y otros, 2007). Bajo esta perspectiva puede comprenderse que la IED no asumiera valores negativos en las postrimerías de la crisis. Por otra parte, se realizaron también inversiones en adquisición de firmas aprovechando la desvalorización de los activos locales generada por la devaluación y la crisis. Sin embargo, este proceso, fue comandado por inversores regionales menos susceptibles a la inestable situación de la economía local.

CUADRO 5
COMPOSICIÓN DE LA IED 2001-2006
(En millones de dólares)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Media 2001-2006
IED Total	2 166	2 149	1 652	4 125	5 265	4 840	3 366
Reinversión de utilidades	-3 306	-924	-808	71	913	2 411	-274
Aportes de capital	3 650	4 516	3 011	2 967	4 057	1 939	3 357
Deuda con matrices y filiales	1 000	-2 992	-515	1 029	-481	263	-283
Cambio de manos	821	1 549	-36	59	777	227	566

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la DNCI.

En los últimos años, la recuperación de la actividad económica sumada a la nueva relación de precios relativos favorable a la exportación, fomentó el ingreso de nuevas inversiones, que desde 2004 arrojan valores cercanos a la media del período 1990-1998. En estos tiempos, el arribo de IED ha seguido un patrón de distribución sectorial diferente al que rigiera la década del noventa, con un importante sesgo hacia los sectores transables. De esta forma, las actividades extractivas han logrado incrementar aún más su preponderancia en la IED (principalmente gracias a los aportes realizados por la minería), a la vez que la industria manufacturera ha incrementado su participación, especialmente en aquellas actividades que han logrado reconvertirse otorgando mayor participación a las exportaciones. El sector de bienes no transables ha perdido la preeminencia típica de los noventa en los flujos de IED, cediendo parte de su lugar a los servicios transables.

Los cambios en la orientación de las inversiones de los últimos años fueron acompañados por el surgimiento de nuevos socios y la pérdida de relevancia de los principales inversores de la

década anterior. Es así, que la notable caída en la participación de los servicios públicos en la IED coincide con la pérdida de importancia de España como socio inversor. Algo similar sucede en el caso de los Estados Unidos de América que mantiene una tendencia declinante de su participación. Contrariamente, los inversores regionales muestran un comportamiento sumamente dinámico en los últimos años. Dentro de este grupo se destaca lo realizado por Brasil, que se ha transformado en el principal inversor externo en el país. Tal como se ha mencionado anteriormente, el creciente protagonismo de las inversiones regionales responde no sólo a las modificaciones ocurridas en la esfera nacional, sino también a un proceso global en el que las emisiones de IED de los PED tienden a incrementarse.

Más allá de los cambios reseñados, existen en la actualidad una serie de rasgos distintivos de la IED en Argentina que reflejan cierta continuidad respecto de la década del noventa. Pese a que han reducido considerablemente su importancia, los procesos de F&A mantienen una considerable participación en el total de los flujos de inversión (14,3% para el período 2002-2006), tal cual lo reflejan las importantes compras de empresas locales realizadas por capitales brasileños. En este sentido, debe resaltarse que las nuevas tendencias han reforzado el ya de por sí alto nivel de extranjerización del aparato productivo local. Por otra parte, el nuevo sesgo exportador de las inversiones no fue acompañado por un mayor énfasis en el desarrollo de encadenamientos y vinculaciones con la economía local. En este sentido, el marco de un contexto absolutamente distinto al vigente en la década del noventa, en donde son innecesarios los flujos de IED para el balance de pagos, las autoridades tampoco han desarrollado una política de inversiones que permita explotar los rasgos positivos de la inversión extranjera y minimizar sus efectos negativos.

VI. Las inversiones brasileñas en el mercado argentino

Comprender la creciente participación de las empresas brasileñas en el mercado nacional requiere entrelazar tres planos distintos de análisis. El primero está referido al contexto general de las economías involucradas y algunas de sus más salientes características históricas y estructurales (tamaño del mercado, grado de internacionalización de las empresas, etcétera). El segundo tiene que ver con el análisis de alguna de las particularidades de los flujos generales de IED brasileñas en Argentina de acuerdo a su magnitud, su apertura sectorial y las formas particulares en que el proceso se llevó a cabo, de modo de ir delineando las estrategias de internacionalización de las empresas brasileñas hacia Argentina. El tercero se relaciona con el estudio más detallado y específico de las principales firmas involucradas y de las motivaciones que han llevado a los empresarios a considerar su expansión.

1. Argentina y Brasil: un mismo contexto, distintos desempeños

En los últimos años, el desempeño de las dos principales economías del Mercosur ha mostrado diferencias significativas. Ello no sólo se ha debido a las distintas condiciones macroeconómicas a las que se han enfrentado sino también a las distintas trayectorias productivas que ambos países han trazado a lo largo del tiempo.

La historia económica argentina se encuentra signada por constantes crisis económicas y cambios de modelo. Estas circunstancias, sumadas al relativamente lento crecimiento promedio de la economía durante los últimos treinta años, han generado un contexto inestable y hostil para el desenvolvimiento y expansión de las empresas nacionales. Las crisis y la profundidad y celeridad con que fueron puestas en marcha las reformas económicas durante la anterior década condujeron a que gran parte del aparato productivo local privilegie las estrategias de corte defensivo y de tipo *wait and see*, al tiempo que muchas otras empresas directamente desaparecieron o fueron adquiridas por ETs foráneas. Sólo un grupo acotado y selecto de firmas industriales locales ha podido articular estrategias ofensivas y de expansión productiva en el exterior.

En el marco del proceso de profunda extranjerización de la economía argentina que tiene lugar a partir de la década del noventa, se destacaron como orígenes de la IED España, Estados

Unidos, Francia, Países Bajos, Italia y Alemania. Entre los países de la región se han destacado Chile y, en menor medida, Brasil. Como rasgo de carácter más general, vale señalar que el proceso de desnacionalización de las firmas locales se ha caracterizado no sólo por la escasa resistencia con que se llevó adelante sino también por cierta pasividad de la opinión pública y el activo rol del Estado en dicha transformación.

En términos temporales, se observa que a lo largo de la década de los noventa el proceso de privatizaciones y apertura de la economía a los capitales y a la competencia externa generó una grave crisis en el tejido productivo argentino. Tras la devaluación de la moneda brasileña, a comienzos de 1994, la competitividad de las firmas nacionales se vio afectada también a nivel regional, generándose grandes dificultades para su subsistencia. En este contexto, no sólo se verificó un proceso de desnacionalización sino también de desindustrialización de la economía nacional. Desde 1998 en adelante, la crisis en que se vio subsumida la economía argentina y el alto nivel de endeudamiento de las firmas locales abrieron la puerta al traspaso de gran cantidad de activos hacia, fundamentalmente, una serie de competidores regionales de mayor porte y mejor situación financiera.

El caso brasileño muestra una marcada diferencia de respuesta al proceso de apertura y desregulación de la economía, llevando a las principales firmas a adoptar una agresiva política de internacionalización a escala regional de modo de desligarse, en parte, del riesgo que traía aparejado su desempeño en el mercado doméstico. De esta forma, la adquisición de firmas en el exterior significó para las firmas del país vecino una disminución de los costos financieros y del denominado “riesgo brasileño”.

En efecto, al igual que la Argentina, Brasil se vio sometido a partir de la década del noventa a una serie de reformas liberalizadoras y desreguladoras. Sin embargo, para las firmas brasileñas, la incertidumbre sobre los efectos que la apertura a la competencia extranjera generaría en el mercado local reforzó la tendencia hacia su internacionalización. Por su parte, el Estado brasileño fomentó activamente la internacionalización de las empresas nacionales y jugó un rol preponderante en la mayoría de las intervenciones brasileñas en el mercado argentino. Los procesos de privatizaciones en los países de la región significaron un importante factor de atracción para las empresas brasileñas que buscaban acceder a esos mercados. Finalmente, es inevitable señalar el papel jugado por la crisis económica argentina como creador de oportunidades para las empresas brasileñas.

En síntesis, del anterior análisis se desprende que tras las reformas encaradas en la década del noventa, Brasil ha logrado sostener e, inclusive, profundizar el patrón de internacionalización que lo ha caracterizado históricamente; Argentina, mientras tanto, no sólo ha desaparecido prácticamente como inversionista externo sino que también ha sufrido la desnacionalización de gran parte de su tejido productivo.

2. La IED brasileña en Argentina

Desde que se comenzó a realizar el cálculo de la Inversión Directa Brasileña en el Exterior (IDBE) en el año 2001, los datos muestran que Argentina ha sido un destino menor de las salidas desde ese país, con sólo el 2,9% del total para el quinquenio 2001-2005.

CUADRO 6
FLUJOS DE IED BRASILEÑA: PRINCIPALES DESTINOS
(En millones de dólares corrientes y porcentajes)

Países	2001	2002	2003	2004	2005	Total	Porcentaje total
Total	49 689	54 423	54 892	69 196	79 259	307 459	100,0
Paraísos fiscales	36 169	40 684	40 439	46 880	48 430	212 603	69,1
Dinamarca	16	9	10	6 460	9 466	15 961	5,2
Uruguay	3 603	2 240	3 641	2 333	2 369	14 186	4,6
Estados Unidos	1 535	2 110	2 293	2 816	4 338	13 093	4,3
España	1 673	2 965	1 794	2 976	3 339	12 747	4,1
Argentina	1 789	1 624	1 650	1 799	2 140	9 003	2,9
Resto	4 903	4 790	5 064	5 932	9 177	29 866	9,7

Fuente: Banco Central do Brasil.

Ahora bien, si del cómputo se excluyen las salidas con destino a los “paraísos fiscales”, hacia donde las inversiones llegan de modo de aprovechar los beneficios impositivos para recién después ir hacia su destino definitivo, Argentina pasa a ser una plaza de envergadura de las inversiones del país vecino. En tal sentido, para el mismo período de tiempo el porcentaje de inversiones brasileñas enviadas hacia Argentina asciende a casi 10% del total, sólo por debajo de países como Dinamarca, Uruguay, Estados Unidos y España, en ese orden.

CUADRO 7
FLUJOS DE IED BRASILEÑA: PRINCIPALES DESTINOS
(EXCLUIDOS LOS PARAÍSO FISCALES)
(En millones de dólares corriente y porcentajes)

Países	2001	2002	2003	2004	2005	Total	Porcentaje total
Total	13 520	13 739	14 452	22 316	30 829	94 856	100,0
Dinamarca	16	9	10	6 460	9 466	15 961	16,8
Uruguay	3 603	2 240	3 641	2 333	2 369	14 186	15,0
Estados Unidos	1 535	2 110	2 293	2 816	4 338	13 093	13,8
España	1 673	2 965	1 794	2 976	3 339	12 747	13,4
Argentina	1 789	1 624	1 650	1 799	2 140	9 003	9,5
Resto	4 903	4 790	5 064	5 932	9 177	29 866	31,5

Fuente: Banco Central do Brasil.

De acuerdo con la base de inversiones del Centro de Estudios para la Producción (CEP),⁵ los principales destinos sectoriales de las inversiones brasileñas en Argentina desde mediados de los noventa hasta la actualidad fueron los recursos naturales (Petróleo y gas), las manufacturas basadas en recursos naturales (Alimentos y bebidas; Materiales para la construcción; Industrias básicas del hierro y el acero; Petroquímica), algunas manufacturas de contenido tecnológico medio (Automotriz y autopartes; Fabricación de productos metálicos) y servicios de tipo variado (Comercio; Construcción; Bancos y servicios financieros; Energía eléctrica; Transporte).

⁵ Se trata de una base que compila las inversiones realizadas a partir de los anuncios de las empresas que se relevan de los medios periodísticos, encuestas propias e información directa de las firmas.

CUADRO 8
IED BRASILEÑA EN ARGENTINA POR SECTORES
(En millones de dólares y porcentajes; 1995-2006)

Sector	Total	% / total
Petróleo y gas	2 070,4	28,0
Alimentos y bebidas	1 170,8	15,8
Materiales para la construcción	1 105,3	14,9
Comercio	539,6	7,3
Construcción	325,6	4,4
Bancos y servicios financieros	317,5	4,3
Energía eléctrica	224,2	3,0
Industrias básicas de hierro y acero	217,5	2,9
Automotriz y Autopartes	193,1	2,6
Transporte	189,5	2,6
Petroquímica	178,0	2,4
Fabricación de productos metálicos	165,0	2,2
Resto	697,2	9,4
Total	7 393,7	100

Fuente: base de inversiones del CEP.

En el caso de los sectores industriales, se trata principalmente de sectores maduros e intensivos en escala que se encuentran pasando por un período de acelerada concentración y centralización del capital a escala mundial. En el caso del sector automotriz y de autopartes la existencia de un régimen de comercio compensado en el seno del Mercosur suena como uno de los principales motivos que ha dado lugar a la llegada de las empresas brasileñas a la Argentina. Por el lado de los servicios, han influido en las decisiones de localización de las empresas brasileñas la diversificación de mercados ante el estancamiento de su mercado interno, los procesos de privatización en Argentina y el conocimiento de los gustos y particularidades de los consumidores del país vecino.

Las modalidades de llegada de los flujos de IED brasileños hacia Argentina han tenido que ver, fundamentalmente, con operaciones de F&A (55%). En menor medida, aparecen las ampliaciones (25%) y, por último, el establecimiento de nueva capacidad productiva o inversión de tipo *greenfield* (20%). Los principales sectores en donde tuvieron lugar las operaciones de F&A han sido los de Petróleo y gas, Materiales para la construcción, Alimentos y bebidas y Comercio. Por su parte, en el caso de las ampliaciones se repiten los sectores de Petróleo y gas y, en menor medida, Alimentos y bebidas como los de mayor relevancia; a ellos se agrega Derivados de petróleo y gas como sectores de destino de relevancia. Por último, en el caso de las inversiones tipo *greenfield*, los sectores a los que se condujeron principalmente los flujos de inversión fueron los de Construcción, Energía eléctrica, Alimentos y Bebidas, Automotriz y autopartes, Petroquímicos y Químicos.

En términos de proyectos, se destaca por su magnitud el ingreso de Petrobras al país para realizar distintas actividades relacionadas al negocio de los hidrocarburos y otras fuentes energéticas (extracción, refinación y comercialización de petróleo y gas; producción de químicos y petroquímicos; energía eléctrica). Para ello, realizó una serie de compras de activos locales (Pérez Companc; Petrolera Santa Fe; EG3 –como parte del paquete accionario de YPF-) y alianzas estratégicas (*joint venture* con Repsol y Chemical Dow para la constitución de Compañía Mega, quien opera en el sector petroquímico). El resto de las inversiones realizadas por la petrolera brasileña tuvo que ver con ampliaciones de capacidad productiva; sus inversiones de tipo *greenfield*

fueron de una magnitud muy escasa. De acuerdo con la base del CEP, el monto invertido por Petrobras en Argentina entre 1998 y 2006 ascendió a más de los 2 700 millones de dólares.

CUADRO 9
PRINCIPALES INVERSIONES BRASILEÑAS EN ARGENTINA
(En millones de dólares y porcentajes, 1995-2006)

Empresa	Sector	Totales	Porcentaje total
Petrobras	Petróleo y gas	2 069,4	28 0
Camargo Correa	Materiales para la construcción	1 058,3	14 3
AmBev	Alimentos y bebidas	559,2	7 6
Petrobras	Comercio	538,0	7 3
Banco Itaú	Bancos y servicios financieros	276,5	3 7
Friboi	Alimentos y bebidas	206,0	2 8
Belgo Mineira	Industrias básicas de hierro y acero	190,5	2 6
Brahma	Alimentos y bebidas	170,0	2 3
Ceval	Alimentos y bebidas	145,5	2 0
Compañía Mega	Petroquímica	132,0	1 8
Resto		2 048,2	27 7
Total		7 393,7	100

Fuente: base de inversiones del CEP.

Otras inversiones brasileñas de relevancia en el sector productivo del país fueron las realizadas por Camargo Corrêa (adquisición en 2005 de Loma Negra, principal cementera local, por un monto superior a los 1.000 millones de dólares), AmBev (compra de la cervecera local Quilmes entre 2002 y 2005 en aproximadamente 500 millones de dólares, con posteriores ampliaciones de capacidad de cuantía menor), Friboi (adquisición de la filial local del frigorífico Swift en 2005 en alrededor de los 200 millones de dólares), Belgo Mineira (desembarcó en Argentina en dos etapas: i) adquisición en 2000 de parte del paquete accionario de Acindar por un monto de 100 millones de dólares y ii) adquisición en 2004 del resto del paquete accionario en cerca de 90 millones de dólares y ampliación de la capacidad productiva entre 2005 y 2006 por unos 100 millones de dólares adicionales en industrias básicas de hierro y acero y fabricación de productos metálicos), Brahma (instalación en Argentina a través del establecimiento de plantas de producción propias en 1996 y posterior ampliación de la capacidad productiva en 1997 con inversiones cercanas a los 170 millones de dólares para la producción de cerveza –que luego pasaron a manos de AmBev-) y Ceval (quien en 1995 adquirió a la sojera Guipeba en cerca de 60 millones de dólares y entre ese año y 1998 realizó ampliaciones por más de 80 millones de dólares adicionales).

En síntesis, el análisis de la información vertida por la base de anuncios de inversiones del CEP permite ver dos períodos claramente diferenciables: un primer período durante la vigencia de la Convertibilidad caracterizado por la realización de una mayor cantidad de pequeñas y variadas operaciones con mayor énfasis en las operaciones de tipo *greenfield*; un segundo período, posterior a la devaluación, que llevó a un desembarco importante de las ETs brasileñas a través de un puñado de grandes adquisiciones de capacidad instalada en Argentina tanto de manos de firmas locales como de filiales de otras transnacionales, con posteriores ampliaciones de la capacidad instalada.

CUADRO 10a
MODALIDADES DE IED BRASILEÑAS EN ARGENTINA
(Porcentaje del número y monto de las operaciones respecto del total)

Período	Operaciones F&A		Ampliaciones		Greenfield		Total	
	Número	Monto	Número	Monto	Número	Monto	Número	Monto
1995-2001	61	28	32	25	87	95	59	40
1996-2002	39	72	68	75	13	5	41	60
Total	100	100	100	100	100	100	100	100

Fuente: base de inversiones del CEP.

CUADRO 10b
MODALIDADES DE IED BRASILEÑAS EN ARGENTINA
(Porcentaje del número y monto de las operaciones respecto del período respectivo)

Período	F&A		Ampliaciones		Greenfield		Total	
	Número	Monto	Número	Monto	Número	Monto	Número	Monto
1995-2001	15	38	23	16	62	46	100	100
1996-2002	14	67	72	31	14	2	100	100
Total	15	55	43	25	42	20	100	100

Fuente: base de inversiones del CEP.

3. Una estilización de las formas de la IED brasileña en Argentina

El análisis de la información secundaria obtenida desde diversas fuentes –páginas web; artículos periodísticos; análisis académicos- respecto de las principales operaciones de internacionalización de las firmas brasileñas en Argentina, así como las entrevistas realizadas en el marco de este Proyecto, permiten realizar una estilización de las motivaciones, estrategias, formas típicas, alcance, antigüedad y factores que facilitaron la localización de las empresas brasileñas en Argentina.

Respecto de las motivaciones, se observa que los aquí denominados “factores de proyección” han sido visiblemente más importantes que los “de expulsión” a la hora de determinar la radicación de las firmas brasileñas en Argentina. Dentro de ese primer tipo de factores se destacan, fundamentalmente, la necesidad de acompañar los procesos de transformación del sector a escala internacional (cinco casos), la posibilidad de acceder a mercados relativamente protegidos y a materias primas en buena cantidad y calidad (para ambas motivaciones, tres casos), la búsqueda de nuevos mercados a explotar comercialmente, el acceso a canales de distribución consolidados, el aprovechamiento de las ventajas generadas por el mercado ampliado en el seno del Mercosur y la necesidad de imitar los movimientos de la competencia de modo de evitar “costos de exclusión” en mercados externos (para cada una de estas cuatro motivaciones, dos casos) y, en menor medida, el acceso a determinados recursos estratégicos (petróleo) y la valorización de la marca comercial de la empresa a partir de la transformación en un *global player* (un caso para cada una de estas dos últimas motivaciones).

En relación con los “factores de expulsión”, predominan la búsqueda de competitividad a través del aprovechamiento del alto tipo de cambio vigente en Argentina a partir de la devaluación del peso de 2002 (cuatro casos), motivación más que visible para las empresas que pertenecen a sectores relativamente intensivos en trabajo (automotriz y textiles), y la necesidad de salir a captar nuevos mercados ante la existencia de fuertes limitaciones al crecimiento de la empresa en el mercado interno brasileño (tres casos). En menor medida, están presentes

motivaciones relacionadas con la reducción de los costos financieros a partir de participar en mercados externos de menor riesgo y la necesidad de salir a buscar nuevos mercados ante la fuerte presión competitiva en el mercado brasileño (en ambas situaciones, un caso).

CUADRO 11
MOTIVACIONES DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS
BRASILEÑAS EN ARGENTINA

Tipo de factor	Motivaciones	Petrobras	AmBev	CC- Textil	CC- Cemento	Friboi	Gerdau	Belgo Mincira	Randon	Natura	Coteminas	Agrale
Factores de proyección	Búsqueda de mercados		X							X		
	Acceso a recursos estratégicos	X										
	Acceso a materias primas	X			X	X						
	Acceso a canales de distribución	X	X									
	Acceso a mercados protegidos			X					X		X	
	Valorización de la marca									X		
	Aprovechar las ventajas generadas por el MERCOSUR								X			X
	Acompañar los procesos de transformación del sector	X			X	X	X	X				
Factores de expulsión	Imitación de los movimientos de la competencia								X			X
	Búsqueda de competitividad por tipo de cambio			X					X		X	X
	Reducción de los costos financieros						X					
	Presión competitiva en el mercado de origen	X										
	Límite al crecimiento en el mercado de origen		X				X			X		

Fuente: elaboración propia.

En términos generales, la localización de las ETs brasileñas en Argentina se enmarca en una estrategia de internacionalización de alcance global; es decir, Argentina es sólo uno de los nodos de una red de filiales establecidas bajo una lógica de expansión mundial. Las excepciones a este comportamiento general las constituyen los casos de Agrale, cuya estrategia de transnacionalización muestra como escenario de competencia a América Latina a través del establecimiento de otras filiales en la región, y de Randon y Camargo Corrêa Cimentos, con una lógica acotada el mercado local ampliado (Mercosur) en búsqueda de complementación

productiva y adecuación al régimen especial automotriz, en el primero de los casos, y de explotación de mercado interno y consolidación, en el segundo.

La localización en Argentina mediante la compra o fusión con empresas locales que a su vez poseían activos productivos en el extranjero se relaciona, mayoritariamente, con estrategias de expansión a escala global. En efecto, tres de los cuatro casos (Petrobras, AmBev y Belgo Mineira) adquirieron empresas locales que ya contaban con sus propias subsidiarias en el extranjero, de modo que la ampliación de la red hacia distintas partes del mundo se veía facilitada por este hecho. El caso restante de compra de una empresa argentina con filiales en el exterior (Camargo Corrêa Cimentos), por el contrario, responde a la consolidación en el mercado local ampliado, en tanto, además de sus unidades productivas instaladas en Argentina, Loma Negra, la empresa adquirida, contaba con una subsidiaria en el Uruguay.

Las formas de internacionalización productiva (nueve casos) han predominado ostensiblemente sobre las de carácter comercial (sólo dos casos, uno de los cuales tiene previsto en breve comenzar a elaborar ciertas líneas de producto en Argentina). No obstante, los grados de integración productiva que se verifican no son de gran relevancia, lo que implica un bajo nivel de especialización y complementación comercial entre las filiales en Argentina y las respectivas casas matrices brasileñas y sus restantes subsidiarias localizadas en el resto del mundo.

CUADRO 12
RASGOS PRINCIPALES DE LAS OPERACIONES DE LAS EMPRESAS BRASILEÑAS
EN ARGENTINA

Operación	Relevancia relativa de las operaciones en Argentina en la facturación de la compañía	Relevancia relativa de la filial en Argentina en el conjunto de las operaciones internacionales	Grado de integración productiva	Tipo de internacionalización	La operación en Arg. implicó adquirir capacidad productiva en otros países
Petrobras	alta	alta	media	productiva	si
AmBev	media	alta	baja	productiva	si
CC - Textil	baja	baja	baja	productiva	no
CC - Cemento	alta	alta	baja	productiva	si
JBS-Friboi	Alta**	Alta**	baja	productiva	no
Gerdau	baja	baja	media	productiva	no
Belgo Mineira	baja	baja	media	productiva	si
Randon	baja	alta	media	productiva	no
Natura	baja	alta	nula	comercial	no
Coteminas	media	media	media	productiva	no
Agrale	baja	alta	Nula*	Comercial*	no

Fuente: elaboración propia.

Notas: * la compañía planea comenzar a producir en el país; ** no considera las importantes operaciones de la compañía en los últimos tiempos por no contarse con datos sobre las mismas.

En consonancia con lo dicho anteriormente, la relevancia de las operaciones de las filiales argentinas en relación con la corporación en su conjunto es mayoritariamente baja (seis casos). El resto de las experiencias muestra, sin embargo, una importancia relativa mucho más importante. Entre ellas se encuentran i) Petrobras, cuyas inversiones en Argentina han redundado en la obtención de una fuente significativa de recursos a través de la producción y comercialización de gas licuado, energía eléctrica, crudo, combustibles y lubricantes, así como de una importante red

de estaciones de servicio y, en menor medida, capacidad de producción en plásticos, cauchos y fertilizantes; ii) Camargo Corrêa Cimentos, en cuyo caso se destacan los activos adquiridos a Loma Negra para la producción de cementos y hormigón; iii) JBS-Friboi, quien a través de la compra de la filial de Swift Armour y otros frigoríficos relativamente menores en Argentina se ha convertido en el principal productor de carnes del país; iv) AmBev, cuya producción en Argentina representa una parte no menor del negocio cervecero a escala hemisférica; y v) Coteminas, para quien Argentina se ha convertido en una plataforma relativamente importante de producción de textiles para el mercado local y para la exportación hacia los Estados Unidos de América.

Más allá de la importancia relativamente baja de las filiales argentinas respecto de los negocios de la corporación, al comparar la relevancia de Argentina dentro del conjunto de las operaciones internacionales el panorama cambia sustancialmente. En efecto, para ocho de los once casos dicha relevancia ha sido evaluada como alta o media, coincidiendo –obviamente– con los cinco casos antes reseñados, a los que se agregan i) Randon, cuya única unidad productiva en el exterior se encuentra localizada en Argentina; ii) Natura, que posee localizada en Buenos Aires la División Regional Latinoamericana; y iii) Agrale, que si bien no cuenta con unidades productivas en Argentina –posee sólo una en el exterior, precisamente en Colombia–, sí posee una central de distribución propia y un proyecto para comenzar en breve a producir localmente chasis y camiones.

Esta mayor importancia relativa de Argentina como lugar de privilegio dentro de los negocios internacionales de las empresas brasileñas, junto con el hecho de que, en términos generales, el comienzo de la internacionalización de éstas coincide temporalmente con su establecimiento en el país –a excepción de los casos de Petrobras, Gerdau, Belgo Mineira y Natura–, ratifican algunas razones teóricas y evidencias empíricas acerca de que el proceso de internacionalización de las empresas de los países no desarrollados tiende a comenzar en países vecinos con patrones de consumo y especificidades del proceso productivo relativamente comunes.

CUADRO 13
RASGOS PRINCIPALES DE LAS OPERACIONES DE LAS EMPRESAS
BRASILEÑAS EN ARGENTINA

Operación	Alcance de la estrategia	Apoyo del BNDES	Inicio de actividades en Argentina (década)	Inicio de internacionalización (década)	Aprovechó el alto endeudamiento de las empresas argentinas
Petrobras	global	si	1980	1970	si
AmBev	global	no	1990	1990	si
CC - Textil	global	no	1990	1990	no
CC - Cemento	local	no	2000	2000	si
JBS-Friboi	global	si	2000	200	no
Gerdau	global	no	1990	1980	no
Belgo Mineira	global	no	2000	1990	si
Randon	local	no	1990	1990	no
Natura	global	si	1990	1980	no
Coteminas	global	no	2000	2000	no
Agrale	regional	no	2000	2000	no

Fuente: elaboración propia.

Por último, del análisis de los casos también se destaca la existencia de dos factores que facilitaron el proceso de expansión de las firmas brasileñas hacia la Argentina. El primero, propio de las condiciones brasileñas, tiene que ver con el apoyo otorgado por el BNDES a las empresas

para su internacionalización a través del financiamiento de las operaciones, que se hizo presente en tres de los once casos relevados. El segundo, relacionado con las condiciones de algunas de las empresas argentinas que fueron adquiridas por sus pares brasileñas, tiene que ver con los altos niveles de endeudamiento en dólares que presentaron las primeras y, por ende, su gran fragilidad en términos financieros, lo que contribuyó a la decisión de los propietarios locales de desprenderse de sus activos productivos (cuatro casos).

4. Las principales operaciones de IED brasileña en Argentina

A continuación, se presenta una detallada descripción de las principales operaciones de IED brasileña en Argentina que tuvieron lugar en los últimos años conteniendo una síntesis histórica del desempeño de la firma en Brasil, las actividades de internacionalización realizadas alrededor del mundo y las inversiones particulares destinadas a Argentina.

a) Petrobras

Petróleo Brasileiro S.A. fue creada en 1953 bajo la presidencia de Getúlio Vargas. La empresa recibió el monopolio de la explotación petrolífera en Brasil e inició sus actividades sobre la base de lo realizado anteriormente por la Conselho Nacional do Petróleo. Hacia la década del setenta el incremento de la actividad económica en Brasil implicó un retroceso respecto del autoabastecimiento logrado en la década anterior, situación que sumada al aumento de los precios internacionales colocó al ahorro energético y al desarrollo de la actividad petrolera domésticas en el centro de la agenda gubernamental. La historia de la compañía se encuentra signada por el desarrollo de capacidades para la explotación petrolera en aguas profundas, circunstancia que le ha permitido incrementar sustancialmente sus reservas, colocándose como una de las principales empresas con esta capacidad.

El marco de acción de Petrobras se vio notablemente modificado por la apertura petrolera iniciada en 1995 con la enmienda constitucional que flexibilizó el monopolio estatal de la actividad, y dos años más tarde con la sanción de la Ley 9.478 que reglamentó el ingreso del capital privado nacional y extranjero a la explotación petrolera. Bajo estas nuevas circunstancias la compañía logró conservar su preponderancia en el mercado brasileño, aunque se vio forzosamente sometida a la competencia. El resultado de dicho proceso fue una serie de alianzas a partir de las cuales los capitales privados se beneficiaron de la posición dominante de Petrobras en el mercado brasileño, mientras la estatal brasileña consiguió financiamiento para sus proyectos (Campodónico, 2004). Por otra parte, la mayor presión competitiva presente en los últimos años de la década del noventa ha generado una tendencia a la integración vertical de la empresa, situación que ha transformado a Petrobras en la principal petrolera integrada del continente liderando desde hace años los principales ranking de empresas más importantes de Brasil.

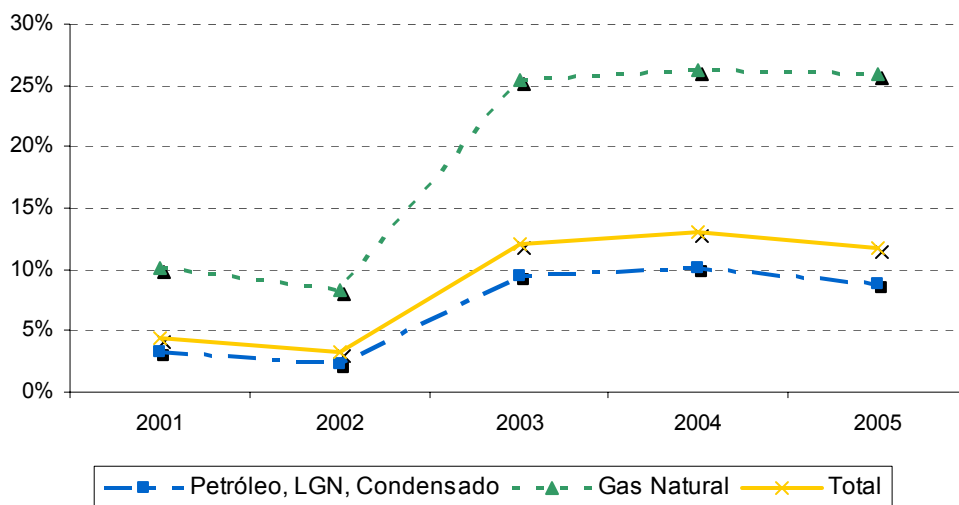
Internacionalización

La formalización del proceso de expansión internacional de Petrobras ocurrió en 1972 a partir de la creación de Petrobras Internacional S.A. (Braspetro), subsidiaria encargada de administrar los negocios fuera del territorio brasileño. Los destinos elegidos por la empresa para inaugurar su expansión hacia el extranjero fueron Colombia y el Golfo de México en el mercado regional, y las áreas de exploración obtenidas en Irak, Irán y el norte de África. Pese al temprano desarrollo de sus negocios en el exterior, el proceso de internacionalización de la empresa recién cobraría el dinamismo característico de los últimos años hacia finales de la década del noventa.

De esta forma, las reformas liberalizadoras que afectaron la actividad petrolera en Brasil parecen haber dotado al proceso de expansión de una nueva lógica que impuso también un viraje en los principales destinos de las inversiones. En este sentido, las primeras inversiones del nuevo período se dirigieron hacia Bolivia (con el fin de asegurar el abastecimiento energético de la ciudad de San Pablo) y Argentina. Ambos países explican una porción considerable de las actividades de la empresa en los primeros años del nuevo siglo. De hecho, el aumento de la producción internacional de petróleo y gas registrado en el año 2003, así como el de las reservas, responde a la adquisición de Pecom Energía en Argentina.

El fuerte desarrollo de las actividades en los albores del nuevo siglo llevó a la empresa a organizar sus actividades en el exterior hasta entonces controladas por Braspetro. Con el transcurrir de los años, Petrobras ha iniciado actividades de importancia en otras latitudes entre las cuales deben destacarse las unidades de negocio en Angola, Colombia, Estados Unidos y Nigeria, además de las operaciones en Venezuela, Ecuador, México, Chile, Uruguay, India, China y Turquía entre otros. La fuerte expansión hacia el exterior le ha permitido ubicarse en la octava posición en el ranking de compañías transnacionales de PED elaborado en 2006 por UNCTAD.

GRÁFICO 7
PARTICIPACIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN EL EXTERIOR EN EL TOTAL DE LA
PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA, 2001-2005
(En porcentaje)



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de www.petrobras.com.br

Pese a lo señalado en referencia a los positivos resultados en la internacionalización de la empresa, debe destacarse el efecto negativo que en el año 2006 hicieron sentir sobre las operaciones internacionales de Petrobras la nacionalización de los hidrocarburos en Bolivia y las reformas en el marco legal de la actividad petrolera en Venezuela. Esta situación ha generado un descenso del 24% en las reservas probadas de petróleo y gas natural que Petrobras poseía en el exterior, así como una reducción del 6% en la producción de sus filiales internacionales.

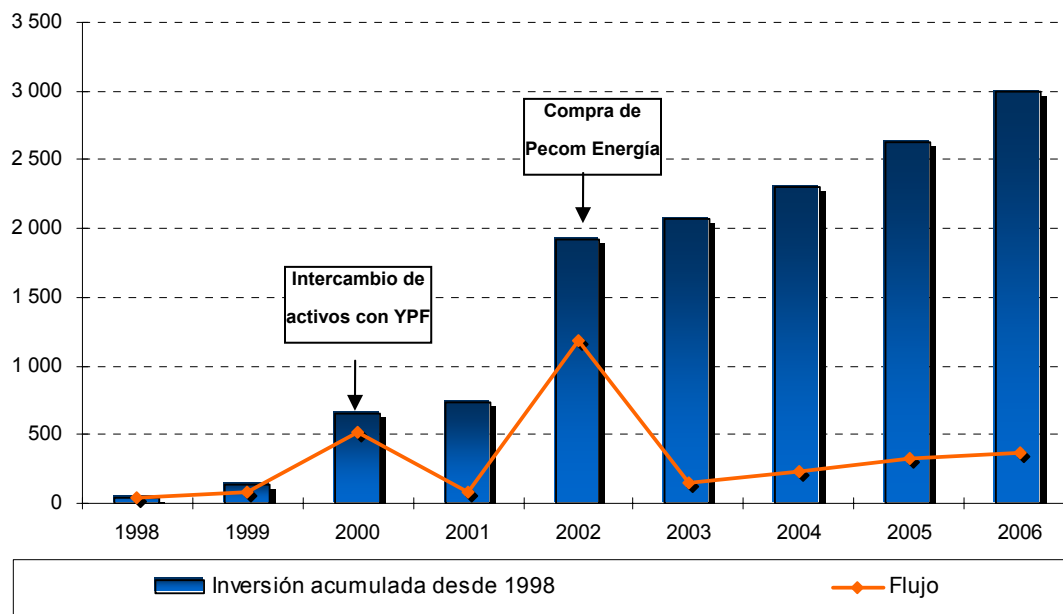
Inversiones en Argentina

Si bien las actividades de la petrolera brasileña en Argentina se inician en 1980 a través del accionar de una operadora comercial, sólo a partir de la década del noventa sus negocios en el

territorio nacional comenzaron a cobrar relevancia. Hacia 1998, la empresa estableció una alianza estratégica con Repsol-YPF inaugurando su primera estación de servicio en el país. Sin embargo, el proyecto más importante nacería de su asociación con Repsol-YPF y Dow Chemical para la puesta en marcha del proyecto Mega con el objetivo de procesar gas natural y proveer de gas licuado al mercado brasileño.⁶ La participación societaria fue acordada con un aporte de 38% por parte de Repsol, un 34% de Petrobras y 28% de Dow Chemical en un proyecto que involucrara una inversión de 715 millones de dólares. La Compañía Mega cuenta con una separadora de gas natural en Loma la Lata (Neuquén), una fraccionadora en Bahía Blanca y un gasoducto de alrededor de 600 kilómetros. El proyecto se llevó adelante entre 1999 y 2000 comenzando sus operaciones comerciales en 2001.

Como resultado de la adquisición de YPF por parte de Repsol, las autoridades de defensa de la competencia argentina instaron a la compañía española a deshacerse de algunos de sus activos en pos de impedir que la empresa ejerciera un rol dominante en el mercado nacional. En ese contexto, en el año 2000, Repsol pactó con Petrobras un intercambio de activos, a partir del cual cada una de las compañías traspasó a su par activos valuados en torno a los 500 millones de dólares. La operación permitió a la brasileña hacerse con el 99,5% de la empresa de distribución y refinación EG3, la cual disponía de una capacidad de 30.500 barriles por día y alrededor de 700 estaciones de servicio. A través de este intercambio, Petrobras pasó a controlar alrededor del 12% del mercado de combustibles de Argentina.⁷

GRÁFICO 8
INVERSIONES DE PETROBRAS EN ARGENTINA SEGÚN BASE DEL CEP, 1998-2006*
(En millones de dólares)



Fuente: CEP.

Nota: * Los datos referidos al año 2006 incluyen sólo la información referida a los primeros tres meses.

⁶ Ese mismo año, Petrobras acordó la realización de obras para la ampliación del gasoducto Uruguiana-Porto Alegre, en vistas a aprovechar las importaciones de gas provenientes de Argentina.

⁷ El mismo año fue adquirido el Bloque Mata Mora, en la Cuenca Neuquina, con 100% de participación de la Compañía.

En octubre de 2002, la compañía brasileña consolidó su presencia en el mercado argentino a partir de la adquisición de Pecom Energía. Se trataba por entonces de la petrolera independiente más importante de Latinoamérica con operaciones en numerosos países de la región. La compra permitió a la estatal brasileña diversificar sus actividades, reforzar sus reservas y obtener una estratégica presencia en la totalidad de los segmentos del negocio eléctrico en la Argentina. El acuerdo se concertó a través de la adquisición del 59% de las acciones de la empresa Pérez Companc S.A., controladora de Pecom Energía, por un monto total de 1030 millones de dólares, de los cuales 689 millones fueron abonados al contado y el resto en títulos con intereses anuales de 4,75% y vencimiento en 2007. Petrobras adquirió también una participación en las acciones de la Petrolera Pérez Companc con un costo de 49,8 millones de dólares.

La adquisición de la empresa de capitales nacionales permitió a Petrobras superar sus metas pautadas de producción de petróleo y gas en el exterior, al tiempo que generó un considerable incremento de sus reservas probadas calculado en 813 millones de barriles de petróleo (criterio SEC). En lo referido a la refinación de combustibles, la compra de Pecom le concedió el control de la Refinería San Lorenzo y el 28% de la Refinería del Norte (Re-finor), circunstancia que posibilitó el incremento de la capacidad de refinación en 36 mil barriles diarios, los cuales se sumaron a los ya producidos por la refinería adquirida en Bahía Blanca al pactarse el control de EG3. La inversión significó además la incorporación de 102 nuevas estaciones de servicio en territorio argentino y la ampliación en 7.400 kilómetros de la red de ductos en el exterior a partir de la incorporación de la compañía Transportadora de Gas del Sur S.A. (TGS).

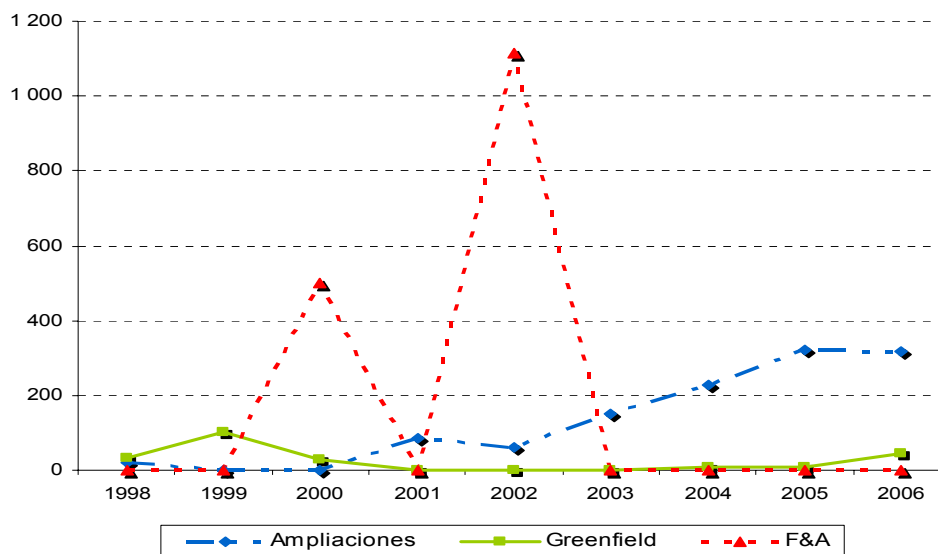
En lo referido a la petroquímica, la operación permitió a Petrobras adquirir la única productora de estireno y gomas SBR en Argentina, ubicada en Puerto General San Martín; una fabricante de poliestireno biorientado ubicada en Zarate; una productora de fertilizantes líquidos en Campana; y una participación del 40% en la Petroquímica Cuyo, productora de envases de polipropileno. En el área de electricidad, los activos adquiridos posibilitaron el control de las centrales hidroeléctricas Piedra Del Águila y Pichi Picún Leufú, además de la termoeléctrica a gas Genelba. Por otra parte, la posesión de Transener y Edesur ha permitido a la empresa brasileña dominar el mercado de transmisión de electricidad de Argentina.

También en 2002, Petrobras adquirió el 100% de la Petrolera Santa Fe, subsidiaria en Argentina de la compañía Devon Energy, al pagar 89,5 millones de dólares. Además se realizó un importante descubrimiento en el Bloque Puesto Zúñiga y comenzaron a producirse lubricantes en la fábrica que EG3 poseía en la Ciudad de Avellaneda.

En 2003 el gobierno argentino aprobó la venta de Pecom y se concretó el cambio de denominación social de la empresa pasando a llamarse Petrobras Energía S.A. La adquisición se realizó en un contexto en el que el grupo argentino se encontraba fuertemente endeudado y, según trascendidos en los medios de comunicación, la operación habría implicado para la brasileña hacerse cargo de una deuda cercana a los 2.000 millones de dólares que la devaluación del peso argentino habría tornado impagable para el grupo nacional.

Hacia 2004 las inversiones se concentraron en la perforación de pozos en la Cuenca Austral de la provincia de Santa Cruz y en la expansión de las actividades en el mercado local. Fue adquirida una nueva unidad productora de etano, cuya producción abastece la Unidad de Puerto San Martín posibilitando la exportación, y se puso en operación una fábrica de tiosulfato de amonio en el marco del complejo que la empresa posee en Campana. Una de las inversiones más importantes del año fue el inicio del proyecto de ampliación de la capacidad de TGS, con una inversión de 342 millones de dólares financiada por el BNDES. Finalmente, también se aprobó la fusión de EG3, Petrolera Santa Fe y Petrobras Argentina con Petrobras Energía S.A., posibilitando una simplificación operacional para el desarrollo de los negocios de la firma en el país.

GRÁFICO 9
INVERSIONES DE PETROBRAS EN ARGENTINA POR TIPO
SEGÚN BASE DEL CEP, 1998-2006*
(En millones de dólares)



Fuente: CEP.

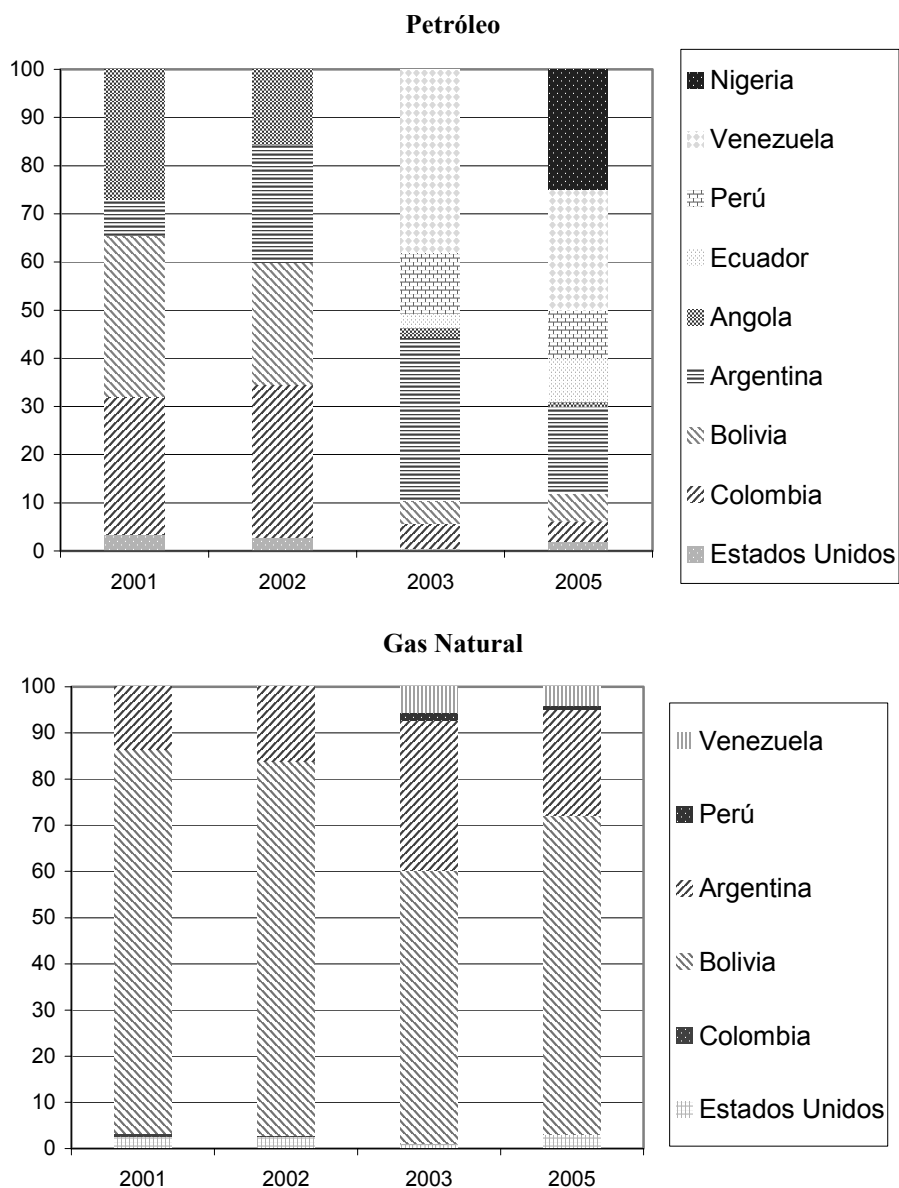
Nota: * Los datos referidos al año 2006 incluyen sólo la información referida a los primeros tres meses.

Petrobras participa desde 2004 del negocio de importación de gas boliviano a la Argentina iniciado en el marco de la crisis energética nacional. En el mismo sentido, las nuevas reglamentaciones establecidas en 2005 por el gobierno argentino en pos de asegurar el abastecimiento del mercado local generaron una merma en las exportaciones de la empresa hacia Chile. En 2006 la compañía inició sus actividades en la exploración en aguas profundas en el Mar Argentino. Estas actividades se expandieron en 2007 a través de su asociación con Enarsa y Repsol-YPF para la explotación del talud de la plataforma continental argentina, ubicado 250 kilómetros al este de Mar del Plata.

En los últimos meses del año pasado, Petrobras se ha visto enfrentada con el gobierno argentino en lo referido a dos temas. El primero de ellos, concerniente a la venta de Transener, la cual fuera adquirida por la firma brasileña dentro del paquete de compra de Pecom Energía, que el gobierno argentino solicitó vendiera. Cuando el traspaso de Transener parecía acordado con la empresa norteamericana Eton Park (en aproximadamente 54 millones de dólares), la operación debió ser abortada debido a la negativa del gobierno nacional a dejar en manos extranjeras una empresa considerada estratégica. Es así que la filial de la compañía brasileña debió aceptar una oferta menor y realizar la operación con la estatal Enarsa y la cordobesa Electroingeniería. Un segundo punto de conflicto se emparentó con el volumen de inversiones que deben realizar las empresas privadas para mantener sus concesiones de explotación, así como las negociaciones en torno a la actualización de los precios de la energía en el mercado doméstico.

La magnitud y calidad de las inversiones descritas en los párrafos anteriores dan cuenta de la relevancia relativa que en los últimos años ha cobrado el mercado argentino para el proceso de internacionalización de Petrobras. De hecho, pese a disputar el primer lugar en los años 2000 y 2001 con Bolivia, los años subsiguientes marcan el inicio de la preeminencia de Argentina en la expansión al exterior de la compañía brasileña. Dicha preponderancia comienza hacia 2002 tras la adquisición de la empresa perteneciente al grupo Pérez Companc. Desde ese momento, Argentina aparece como el país

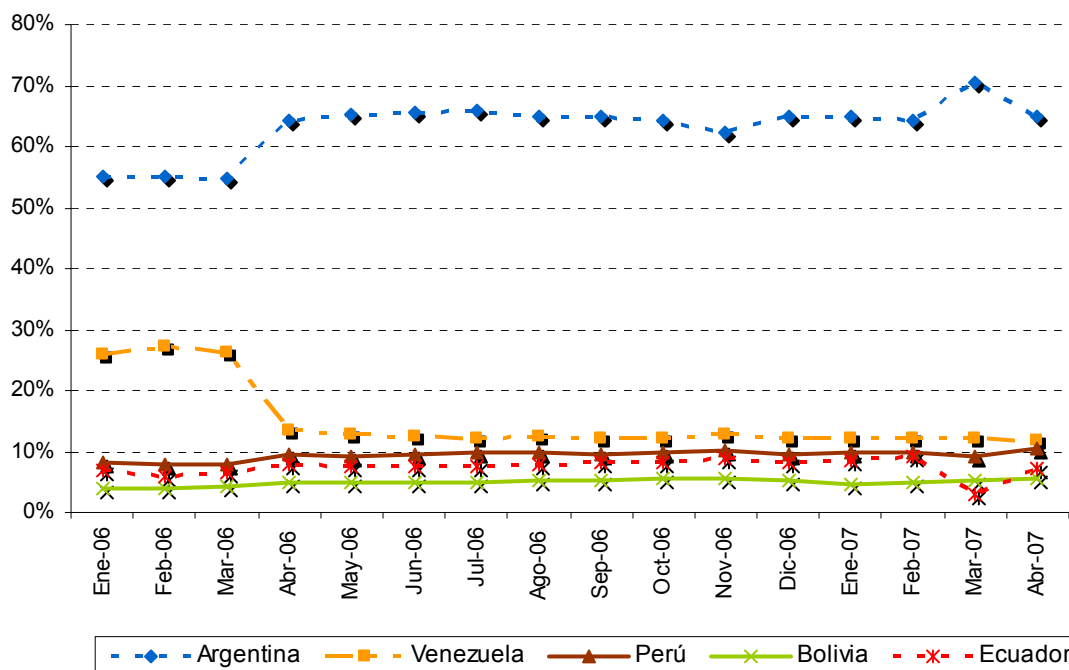
GRÁFICO 10
RESERVAS INTERNACIONALES DE PETRÓLEO Y GAS NATURAL
SEGÚN ORIGEN 2001-2005
(En porcentaje)



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos disponibles en los informes anuales de la empresa.

Pese a que las inversiones en Argentina fueron acompañadas por importantes operaciones en Bolivia y Venezuela, las modificaciones legales en estos países implicaron la pérdida de reservas, y han potenciado la importancia relativa de Argentina para Petrobras. Los datos referidos a la producción de petróleo reflejan esta situación, ya que la Argentina produce alrededor del 53% del combustible elaborado por la empresa en el exterior. Por otro lado, más allá de lo referido a la producción y reservas de energía, Petrobras cuenta en Argentina con una importante cadena de distribución y comercialización de derivados, situación que le permite controlar cerca del 15% del comercio de combustibles del segundo mercado en importancia del continente.

GRÁFICO 11
PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO Y GAS NATURAL EN AMÉRICA LATINA
SEGÚN ORIGEN 2006-2007
(En porcentaje)



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de www.petrobras.com.ar.

El plan de inversiones para el quinquenio comprendido entre 2005 y 2010 muestra a la Argentina como el principal destino de las inversiones en el exterior de la compañía, y como el segundo en las perspectivas de facturación detrás del propio mercado brasileño. Debe destacarse que las actividades de la empresa en el país se encuentran sumamente integradas, aspecto que potencia el carácter estratégico del mercado argentino.

Las cifras arrojadas por la base de datos del CEP indican que Petrobras ha sido el principal inversor brasileño en Argentina a lo largo del período 1995-2006. Sus operaciones alcanzan los 2.993,03 millones de dólares e implican una participación del 40,48% del total de inversiones procedentes de Brasil en dicho período. Por otra parte la relevancia de Petrobras aumenta a 46,67% si sólo se considera el período en el que la empresa intensificó sus actividades en Argentina (1998-2006).

b) AmBev⁸

En 1999 Brahma y Antarctica, las dos principales y más antiguas cerveceras de Brasil, comenzaron un proceso de fusión que concluiría en el año 2000 con la transferencia del total de sus acciones a la recientemente creada AmBev. Para que la fusión fuera aprobada por las autoridades *antitrust* brasileñas, la nueva compañía debió deshacerse de una de sus marcas y realizar concesiones en lo referido al manejo de su red de distribución y otros activos. La

⁸ Si bien la empresa AmBev actualmente forma parte del grupo belga InBev, se presenta aquí como una empresa brasileña ya que el ingreso en los negocios en Argentina fue realizado a través de la entonces empresa de capitales brasileños.

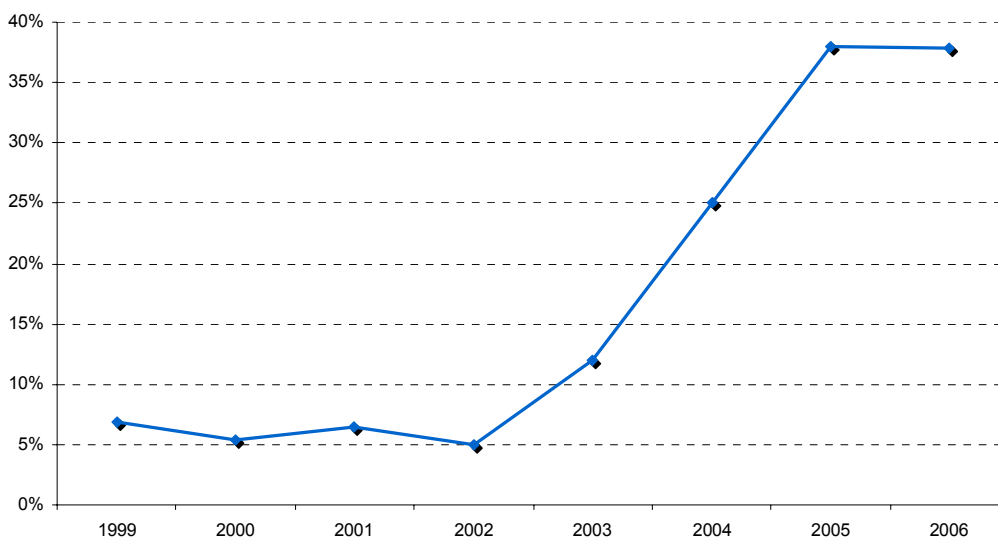
confluencia de ambas empresas permitió que AmBev se transformara en la compañía líder del mercado brasileño con un control que superaba el 70% del mercado de cerveza de dicho país.

En los siguientes años, la expansión de la compañía continuó, aunque en el terreno internacional, con un primer desembarco en los mercados del Cono Sur, que luego se trasladaría al resto del continente. Hacia finales del 2004 se dio a conocer el acuerdo alcanzado entre AmBev y la compañía belga Interbrew, pacto que resultó en la creación de una nueva compañía, InBev, y que implicara el traspaso del 57% capital brasileño a manos de la compañía belga. Dicha fusión permitió que AmBev controle una de las marcas líderes en cerveza en Canadá (Labatt) e ingrese al mercado norteamericano. Si bien en la actualidad no son capitales brasileños quienes ostentan la mayoría accionaria de la compañía, el control de las operaciones en el continente continúa bajo la órbita de AmBev.

Internacionalización

Las operaciones internacionales de las compañías que componen AmBev son anteriores a la conformación del grupo. Los primeros negocios en el exterior resultan de las inversiones realizadas por Brahma en los mercados que secundan al brasileño en relevancia dentro del continente sudamericano: Venezuela y Argentina. En estos países Brahma realizó importantes inversiones desde 1994 logrando acceder a porciones crecientes en cada uno de ellos. Entre 2000 y 2001, en paralelo con el proceso de fusión entre Brahma y Antarctica, la internacionalización de la compañía continuó con la adquisición de activos en Uruguay y Paraguay. Para ese entonces, las actividades de AmBev en el exterior rondaban el 6% de su facturación total, registrándose una caída en el año 2002 producto de las crisis acontecidas en la región.

GRÁFICO 12
PARTICIPACIÓN DE LAS OPERACIONES INTERNACIONALES DE AMBEV EN LA
FACTURACIÓN TOTAL DE LA COMPAÑÍA, 1999-2006
(En porcentaje)



Fuente: realizado sobre la base de los informes anuales publicados por la compañía.

A partir de 2003 se registra un considerable salto en la relevancia de las actividades internacionales de AmBev. Ese año se concretó el primer avance sobre el control accionario de la compañía argentina Quinsa, situación que permitiría a la brasileña transformarse en la empresa líder en los mercados de Argentina, Uruguay, Paraguay y Bolivia, además de lograr una

importante participación en el mercado chileno. Gracias a esta operación se incrementó considerablemente la participación de la facturación internacional de la empresa, a lo que debe sumarse el efecto de recuperación de los mercados de la región. En paralelo a este proceso, las actividades en el exterior se expandieron hacia el resto de Latinoamérica a partir de la incorporación de activos en Perú, Ecuador, Venezuela, Chile y Guatemala.

Finalmente la expansión hacia América del Norte lograda a partir de la alianza con Interbrew implicó un notable salto en la facturación de las operaciones internacionales de la empresa ubicándola en torno al 38% para los años 2005 y 2006. Tal cual lo manifiestan los datos publicados en los informes elaborados por la compañía, la importancia de las operaciones de AmBev en el exterior ha sido creciente, mostrando una conducta muy dinámica desde 2003. En la actualidad AmBev posee operaciones en 14 países y es la empresa más importante de bebidas de Brasil, ocupando el sexto lugar en el ranking de las doscientas empresas más importantes de ese país elaborado por la revista Forbes.

Inversiones en Argentina

Las primeras inversiones de AmBev en Argentina se remontan a 1994 cuando la compañía Brahma dio inicio al proyecto de construcción de una fábrica de cerveza en la Ciudad de Luján. A partir de ese año, y hasta 1997, las inversiones de la compañía acumularon un total de 170 millones de dólares que se repartieron en la construcción de la nueva planta, y en la ampliación de la Maltería Pampa, en la cual Brahma poseía participación desde años atrás. Las actividades en el país prosiguieron con una serie de inversiones en la red de distribución logrando hacia 1999 una participación en el mercado argentino de cervezas cercana al 14%.

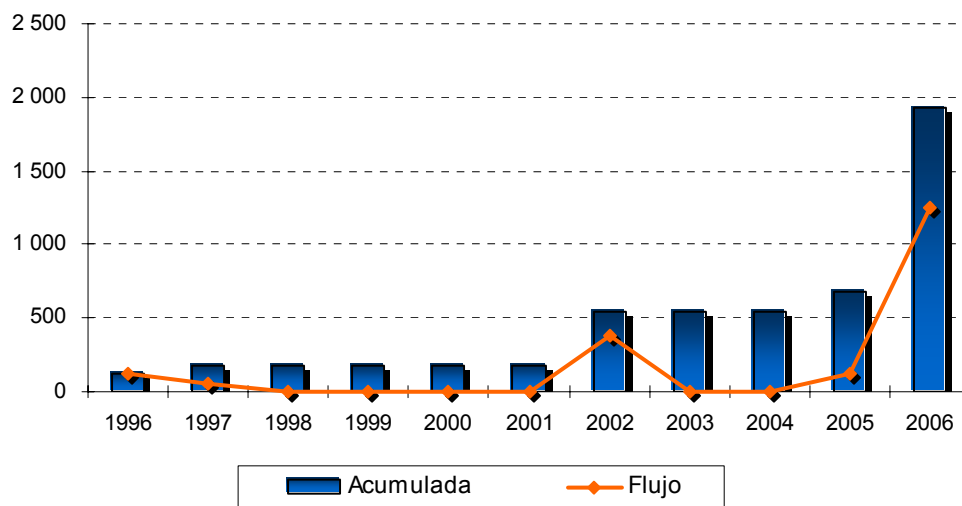
Hacia finales del 2002, AmBev firmó un acuerdo con la compañía Quinsa, controladora de la Cervecería y Maltería Quilmes (CMQ) así como de sus subsidiarias en el exterior, a partir del cual se concertó una alianza estratégica en la que ambas obtenían derechos y licencias para la producción y distribución de sus principales marcas en sus mercados de origen. Ese mismo año, y en el marco del mismo acuerdo AmBev pagó 346 millones de dólares y transfirió sus plantas en Argentina, Bolivia, Paraguay y Uruguay a cambio del 37,5% del paquete accionario de CMQ. Como consecuencia del acuerdo, la compañía brasileña se hizo cargo también del 8,6% de Quilmes International Ltd., debido al rechazo que produjera la alianza en Heineken,⁹ accionaria minoritaria de la compañía argentina. De este modo, la firma brasileña se adjudicó el 40,5% de Quinsa.

La alianza entre las empresas fue aprobada por las autoridades de defensa de la competencia de Argentina bajo condición de que Quilmes se deshiciera de las marcas Bieckert, Palermo, Imperial y Norte, así como de la cervecería localizada en Luján instalada años atrás por Brahma. Por otro lado, las compañías, debían garantizar a los compradores el acceso a su red de distribución en el país así como la venta de servicios en sus fábricas.

El aporte de la firma brasileña permitió a Quinsa afrontar parte de la deuda en dólares que tras la devaluación de la moneda local le generaba cuantiosas dificultades financieras. A su vez, la operación puso coto a la guerra de precios que hasta entonces vulneraba las ganancias de las empresas y permitió a Quilmes alzarse con alrededor del 70% del mercado de cerveza en Argentina. A lo largo de 2003, AmBev continuó la compra de acciones de Quinsa alcanzando una participación de 49,7% hacia finales de ese mismo año. Por otra parte, la recompra de acciones pautadas en el programa de emisión original de Quinsa elevó con el paso del tiempo la participación de AmBev a 57%.

⁹ Al oponerse a la asociación con una de sus principales competidoras en el mercado brasileño, Heineken, decidió desbaratar su alianza con la compañía argentina y deshacerse de su parte en la empresa.

GRÁFICO 13
INVERSIONES DE AMBEV Y BRAMA EN ARGENTINA SEGÚN BASE DEL CEP, 1996-2006
 (En millones de dólares)



Fuente: CEP.

Nota: El dato referido al año 2006 se le incorpora la operación de compra de Quilmes por US\$ 1 200 millones.

En 2005, AmBev inició las obras para duplicar la capacidad productiva de la Maltería Tres Arroyos y ampliar las posibilidades de sus plantas en el país con el objetivo de compensar las pérdidas ocasionadas por la venta de la unidad de Luján. Gracias a estas obras la compañía logró mantener su participación en el mercado local pese a la venta de algunos de sus activos. En abril de 2006, de la mano de su fusión con Interbrew, AmBev adquirió parte del paquete accionario remanente de Quinsa por un monto cercano a los 1 200 millones de dólares. De este modo, la participación de AmBev en el capital de la principal cervecera de la Argentina aumentó de 57% a 91%. Gracias a la adquisición, AmBev se apropió de una maltería y cinco unidades fabriles en territorio argentino, además de los activos que Quilmes poseía en el exterior. Esta situación posibilitó el control de más del 90% de los mercados de Uruguay, Paraguay y Bolivia y cerca del 16% del mercado chileno. De esta forma, el manejo de Quinsa posibilitó a la compañía brasileña el armado de un interesante grupo que manejara el negocio cervecero de la región.

Finalmente, a comienzos de 2007, InBev ofreció 311 millones de dólares a cambio del remanente del 9% de las acciones de Quilmes. Estas operaciones, sumadas a otras realizadas en otras regiones del planeta, han posibilitado que InBev se convierta en la mayor cervecera del mundo. En la actualidad, en lo que respecta al mercado argentino, la estrategia de la empresa para mejorar las ventas en un sector caracterizado por *market shares* muy “rígidos” es la de incrementar el consumo per cápita de cerveza a partir de la sustitución del consumo de otras bebidas –visiblemente, vinos-. En tal sentido, la empresa ha ido lanzando al mercado nuevos productos orientados a determinados nichos de mayor sofisticación, como los de cervezas premium (Stella Artois), tipo artesanales (Patagonia) o de características específicas (Stout).

Los factores que facilitaron la entrada de Brahma, primero, y AmBev/InBev después hacia el mercado argentino han tenido que ver con i) la mayor profesionalización de su equipo de *management*¹⁰ desde principio de los noventa, que dio una visión diferente a las posibilidades de

¹⁰ En este sentido, en el año 1989 la empresa Brahma fue adquirida por un grupo financiero que comenzó a gestionar a la empresa con un mayor énfasis en la rentabilidad, incrementándose muy fuertemente las ganancias obtenidas y facilitando así el proceso de expansión internacional.

crecimiento de la empresa; ii) la apertura de capitales en la Bolsa de Valores de São Paulo, que generó presiones adicionales para el crecimiento de la empresa en el exterior; iii) la estrategia implementada de debilitamiento relativo de la posición de Quinsa en los mercados regionales a través de la mayor competencia de Brahma, para luego pasar a adquirirla; iv) la prematura fusión entre Brahma y Antartica, que permitió la creación de una empresa de mayor magnitud capaz de adquirir capacidad productiva en el exterior a partir del gran *cashflow* generado fundamentalmente en el mercado local en un contexto de racionamiento crediticio para las empresas brasileñas; y v) la aprobación del gobierno brasileño de la fusión entre ambas bajo la promesa de su posterior internacionalización de modo de crear una “multinacional brasileña” en el área de bebidas.

CUADRO 14
PARTICIPACIÓN DE LAS OPERACIONES INTERNACIONALES DE AMBEV EN LA
FACTURACIÓN TOTAL DE LA COMPAÑÍA, 2003-2006
(En porcentaje)

	2003	2004	2005	2006
Operaciones en Brasil	88,0	17,0	62,1	62,2
América Hispánica	12,0	16,0	13,0	15,7
Quinsa	8,9	9,6	8,1	11,4
Otros	3,1	6,4	4,9	4,3
América do Norte	--	13,0	24,9	22,1
Consolidado	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia sobre la base de información publicada por Bovespa.

La adquisición de parte del capital accionario de Quinsa en 2003 transformó a la compañía argentina en la más importante fuente de recursos en el exterior de AmBev. Ese año más del 74% de la facturación de AmBev en el exterior fue generada por Quinsa, y si bien debe señalarse que dentro de la facturación de la compañía argentina se incorporan las operaciones de las subsidiarias en Paraguay, Bolivia, Uruguay y Chile, el dato refleja la importancia que la compra de la empresa nacional tuvo para la entonces compañía brasileña.

Para dilucidar la relevancia del mercado argentino dentro de ese paquete puede señalarse que cerca del 70% del volumen de ventas realizadas en el exterior en 2003 son el fruto de las operaciones de AmBev en Argentina. El segundo lugar es ocupado por Bolivia que representa un lejano 8,2%. A partir de 2004 la incorporación de actividades en otros países de América Latina, tales como República Dominicana, redujeron la importancia de las operaciones en Argentina, llevándolas hasta cerca del 60%. Si bien Argentina continuó siendo el mercado más importante de la región para AmBev, la incorporación de las operaciones en América del Norte desplazaron a un segundo plano la importancia de Quinsa. En 2004 y 2005 Quinsa estabilizó su participación en torno al 9% y debe destacarse que la adquisición de la mayoría del capital accionario de la compañía por parte de AmBev implicó que la subsidiaria Argentina aumentara su participación resultando en un 11,4% de su facturación total

c) Camargo Corrêa

Fundado en la década del cuarenta por Sebastián Camargo y Silvio Brand Corrêa, el Grupo Camargo Corrêa (GCC) ingresó en el sector del cemento hacia finales de la década del sesenta con la fundación de Camargo Corrêa Industrial S.A. En 1974, la compañía inauguró su primera cementera en territorio brasileño y, años más tarde, logró un importante salto importante en su capacidad productiva con la instalación de numerosas nuevas fábricas y la adquisición de

Cementos Cauê S.A. Si bien el grupo se ha constituido a lo largo de los años como uno de los más importantes *holdings* empresarios de Brasil, su participación en el mercado de cemento de este país no se encuentra entre las más relevantes. De hecho, Camargo Corrêa Cimentos ocupa el quinto lugar en el ranking de productores, representando el 8% de la producción brasileña. De todos modos debe destacarse que en 2006 la compañía ha proseguido su proceso de expansión en el mercado brasileño a través de la adquisición de nuevas compañías y el armado de un *joint venture* con la Companhia Brasileira de Concreto.

Inversiones en Argentina

El inicio de las operaciones internacionales de la división cementos se vincula con las exportaciones de cemento Cauê hacia países limítrofes, entre los que se cuenta a la Argentina. Sin embargo, las actividades en el exterior sólo cobran relevancia hacia 2005 con la adquisición de la compañía Loma Negra. Debe resaltarse que la historia de las intervenciones del grupo en el país se remonta a 2003, momento en que fue adquirida parte del capital accionario de Santista Têxtil. Desde 1995, Santista poseía activos en Argentina a partir de la compra, en 31 millones de dólares, de la firma Grafa, controlando las plantas industriales ubicadas en Tucumán y Santiago del Estero. En 2004 Santista deshizo de su planta en Santiago del Estero concentrando sus actividades en la Provincia de Tucumán. Finalmente desde 2006, Santista asoció sus actividades a las de la compañía española Tavex, transformándose en la principal productora mundial de *denim*.

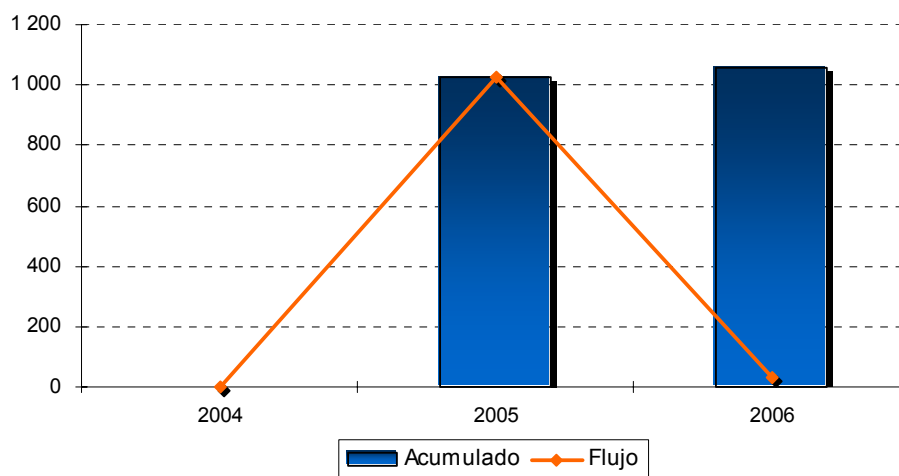
En lo referido a la internacionalización de las actividades en el sector del cemento, el proceso de apertura y competencia al que se sometió la economía brasileña a partir de la década del noventa generó en los principales productores de Brasil ciertos resquemores en lo referido a su posición en el mercado local. Esta situación impulsó las inversiones en el exterior. En este sentido, y a modo de ejemplo, la principal empresa de cemento brasileña, Votorantim Cimentos, basó su expansión en los mercados de América del Norte y en 2004 entabló negociaciones para comprar Loma Negra.

Pese a las manifiestas intenciones de Votorantim Cimentos para adquirir la cementera argentina, en abril de 2005 la división cementos del grupo Camargo Corrêa se adueñó de Loma Negra por 1 025 millones de dólares, monto que incluye también la deuda del grupo y sus subsidiarias (calculada en 200 millones de dólares). Al momento de compra, la empresa perteneciente a la familia Fortabat se encontraba frente a una grave crisis relacionada con el alto nivel de endeudamiento emparentado al proceso de sobreinversiones llevado a cabo en la segunda mitad de la década del noventa.

La compra de la última gran cementera de capitales argentinos permitió al grupo brasileño controlar las nueve unidades fabriles que la empresa poseía en territorio argentino (Sierras Bayas, Olavarría, Backer, San Juan, Zapala, El Alto, Ramallo, LomaSer y L'Amali), además de seis plantas de hormigón y la filial de la compañía en Montevideo. La operación permitió más que duplicar la producción total de cemento del grupo y controlar cerca del 46% del mercado argentino. Cabe destacar que, dentro del paquete de compra de Loma Negra, la compañía brasileña obtuvo también la concesión del ferrocarril de carga Ferrosur. Loma Negra posee una posición estratégica en el mercado argentino, ya que no sólo posee una red de fábricas y proveedores distribuidos a lo largo de todo el territorio, sino que también cuenta con facilidades para la exportación de cemento debido a su rápido acceso a puertos a través de su propia red ferroviaria.

Luego de la aprobación del negocio por parte de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia, la compañía brasileña anunció un plan de inversiones de 100 millones de dólares con el objetivo de expandir y modernizar la producción de la empresa. Dentro del programa se incorporaron obras para diversificar la matriz energética de las unidades fabriles, así como la reapertura de dos plantas que al momento de compra se encontraban fuera de actividad.

GRÁFICO 14
INVERSIONES DE CC CEMENTOS EN ARGENTINA SEGÚN BASE DEL CEP, 2004-2006*
(En millones de dólares)



Fuente: CEP.

Nota:* los datos referidos al año 2006 incluyen sólo la información referida a los primeros tres meses.

La adquisición de la empresa argentina permitió al GCC convertirse en un jugador relevante a escala regional en el mercado de cementos. Cabe destacar que la favorable conducta que ha mostrado el mercado argentino, así como la posición estratégica que Loma Negra posee en dicho territorio, han propiciado la obtención de importantes resultados a partir de 2006. De esta forma, más de la mitad de la producción de cemento comercializada por el GCC es producida en la Argentina y, según lo señala el Informe Anual 2006 realizado por la compañía, el fuerte incremento de los resultados obtenidos en la División Cementos responde a la incorporación de las actividades de Loma Negra.

CUADRO 15
PRODUCCIÓN DE CEMENTO SEGÚN ORIGEN, 2004-2006
(En millones de toneladas)

	2004		2005		2006	
	Millones de ton	%	Millones de ton	%	Millones de ton	%
Brasil	2,7	100,00	2,9	46,03	3,2	44,69
Argentina	0,0	0,00	3,4	53,97	4,0	55,31
Total	2,7	100,00	6,3	100,00	7,2	100,00

Fuente: Informes Anuales 2004, 2005 y 2006 del Grupo Camargo Corrêa

La inversión en Loma Negra fue la más importante entre las realizadas por el grupo en el exterior y, según han destacado sus autoridades, la estrategia de la compañía en el país tiene tres objetivos fundamentales: i) reducir la dependencia del gas como fuente de energía a través de la incorporación de nueva tecnología; ii) reabrir plantas que al momento de la compra se encontraban fuera de funcionamiento; y iii) la ampliación del Ferrosur Roca, lo que sería una fuerte apuesta por la exportación.

Las inversiones en el sector de cementos y textil con que cuenta la empresa en Argentina han transformado a este destino en el más importante en el proceso de internacionalización del

Grupo Camargo Corrêa. Debe destacarse también que en 2007 y tras numerosas negociaciones, el grupo de capitales brasileños parece haber acordado la adquisición de la empresa Alpargatas Argentina de la cual se haría cargo una vez finalizada la reestructuración de deuda de la misma.

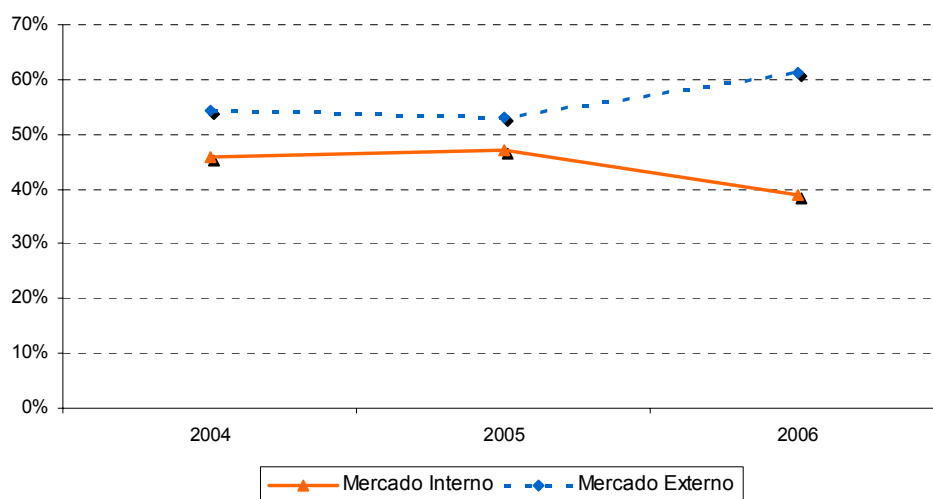
d) JBS-Friboi

La actividad del grupo JBS-Friboi comenzó en 1953; sin embargo, sólo hacia comienzos de la década del setenta se transformó en un importante productor de carne bovina luego de la adquisición de dos plantas en territorio brasileño que le permitieran multiplicar por cien su capacidad productiva. En los años siguientes, la compañía incrementó notablemente su actividad gracias a la adquisición de nuevas plantas y a la ampliación de las antiguas fábricas. De esta forma, Friboi llegó a transformarse en la empresa líder del mercado brasileño (uno de los más importantes a nivel mundial), situación que la catapultara como un importante jugador a escala global. El proceso de internacionalización que iniciara la compañía hacia 2005 ha continuado a un ritmo acelerado en los últimos años; es así que a principios de 2007 la compañía adquirió el 100% de las acciones del *holding* empresarial norteamericano SB haciéndose con una importante red de distribución en el mercado estadounidense. Finalmente, en mayo de 2007 la compañía dio a conocer la operación de compra de Swift Food Company, la mayor empresa del sector en Estados Unidos, por 1 400 millones de dólares.

Internacionalización

Si bien la internacionalización de la producción de la compañía es relativamente reciente, el proceso de expansión hacia el exterior es anterior y refiere fundamentalmente a las exportaciones de carne industrializada y, desde 1997, de carne in natura. La mayoría de esas ventas se dirigen hacia el mercado europeo y, en menor medida, al norteamericano. En este sentido debe destacarse que Friboi cuenta en la actualidad con subsidiarias en Chile, Egipto, Estados Unidos de América, Inglaterra y Rusia, encargadas de la distribución de sus productos.

GRÁFICO 15
PARTICIPACIÓN DE LA FACTURACIÓN PROVENIENTE DE OPERACIONES EN EL
MERCADO EXTERNO E INTERNO DE JBS-FRIBOI, 2004-2006
(En porcentaje)



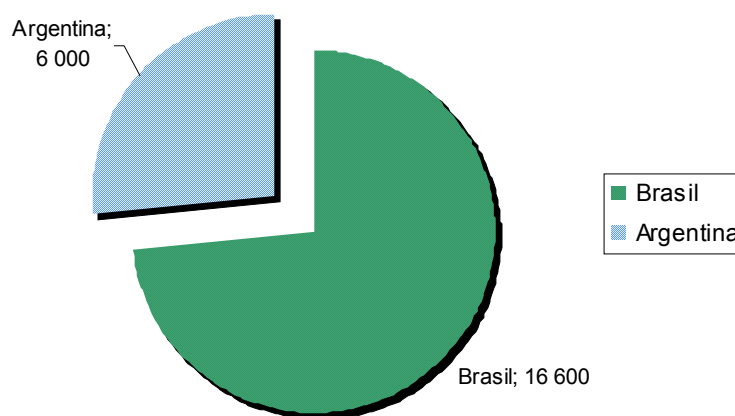
Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de www.bovespa.com.br.

Por otra parte, al considerar la producción de carne fuera de territorio brasileño debe destacarse que hasta comienzos de 2007 las inversiones más importantes de Friboi en el exterior se dirigieron al mercado argentino. Es así que a comienzos de ese año la compañía contaba con 26 plantas de las cuales cinco se encontraban ubicadas en territorio argentino, mientras que las restantes estaban localizadas en Brasil. Al considerar el peso de las ventas en el exterior para la compañía, se observa que más de la mitad de la facturación de la empresa entre 2004 y 2006 corresponde a ventas en mercados externos. A su vez, este porcentaje se ha incrementado en 2006 alcanzando más del 60% de la facturación.

Inversiones en Argentina

En 2005 Friboi realizó su primer paso de internacionalización productiva en la Argentina a través de la adquisición de una porción mayoritaria del capital accionario de Swift Armour en 200 millones de dólares. La operación, que posibilitó a la compañía brasileña controlar el 85% de la empresa, se realizó a través de la compra del 49% que perteneciera a los socios financieros de la firma -JP Morgan y Greenwich Street Capital Partner- y el porcentaje restante al hasta entonces socio mayoritario y director de la empresa, Carlos Oliva Funes. La operación fue realizada con un sustancial aporte de 80 millones de dólares por parte del BNDES, a partir de su línea de crédito abierta para la internacionalización de las empresas brasileñas. La entidad financiera justificó su participación en la operación señalando que de este modo evitaban que un competidor internacional se hiciera con la empresa y quitara mercados a los productos locales. La adquisición permitió a Friboi controlar dos frigoríficos en Argentina (San José y Rosario) y transformarse en el principal productor de carne del país.

GRÁFICO 16
CAPACIDAD DIARIA DE PRODUCCIÓN DE JBS-FRIBOI EN EL AÑO 2006
(En millones de cabezas)



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de www.bovespa.com.br.

Las inversiones de Friboi en Argentina continuaron un año más tarde cuando pagara 36 millones de dólares por dos frigoríficos de la quebrada Compañía Elaboradora de Productos Alimenticios (CEPA). La adquisición de Swift resultó una operación estratégica para la consolidación de mercados de exportación para Friboi, que a partir de esta transacción logró

controlar más del 50% del mercado internacional de carne industrializada. A inicios de 2007 las autoridades de Friboi oficializaron la compra de otras dos plantas frigoríficas en el país (con una inversión aparente de 100 millones de dólares); una en Venado Tuerto (Santa Fe) y la otra en la localidad bonaerense de Pontevedra.

Los datos disponibles reflejan que la capacidad productiva con que Friboi cuenta en Argentina representa más de la cuarta parte de su potencial de producción total. De esta forma los datos referidos al año 2006 muestran que el 27% corresponde a las unidades en Argentina. Por otra parte, debe resaltarse que en lo referido a la producción de carne cocida y congelada, la Argentina es responsable de más de las dos terceras partes de la producción total de la empresa en ese rubro, aunque las proporciones se invierten en el caso de la carne en conserva y otros productos.

CUADRO 16
PRODUCCIÓN DE JBS-FRIBOI SEGÚN ORIGEN EN EL 2006
(En toneladas/día y porcentaje)

	Carne cocida y congelada		Carne en conserva		Otros	
	toneladas/día	%	toneladas/día	%	toneladas/día	%
Brasil	90	34,5	321	66,6	195	68,4
Argentina	171	65,5	161	33,4	90	31,6
Total	261	100,0	482	100,0	285	100,0

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de www.bovespa.com.br

Las inversiones de la empresa brasileña en Argentina han posibilitado un importante aumento de la oferta que, teniendo en cuenta las condiciones naturales y la estructura de costos del negocio en Argentina, fue acompañada de márgenes de ganancia superiores a los presentes en otras localizaciones. Además, la incursión en Argentina ha permitido a Friboi tener acceso a uno de los más importantes mercados de carne, en tanto y en cuanto este país posee los mayores niveles de consumo *per cápita* del mundo y supera en volúmenes de carne consumida a naciones de mayor población, como Brasil. Es así que no debe llamar la atención que, en un contexto de apreciación cambiaria y en el marco de los problemas generados por el surgimiento de focos de aftosa en territorio brasileño, la compañía se decidiera a aprovechar la oferta de financiamiento que brinda el BNDES para iniciar su proceso de internacionalización en estas latitudes. Finalmente, es importante resaltar que los datos anteriormente mencionados no consideran las importantes operaciones realizadas por la compañía en 2007, dentro de la cual se destaca la adquisición de Swift Food Company.

e) Grupo Gerdau

Fundado a principios del siglo XX por el inmigrante alemán João Gerdau, el grupo empresarial Gerdau comenzó sus actividades a partir de la puesta en funcionamiento de una fábrica de clavos en la ciudad de Porto Alegre. Su desarrollo en la actividad siderúrgica, rubro en el que se destaca, comenzó en 1948 y se desarrolló de la mano de una importante colaboración estatal. A lo largo de su historia la empresa ha construido y adquirido numerosas plantas en territorio brasileño, participando activamente del proceso de privatizaciones. Hacia 1997 fue aprobada la fusión con Aço Minas Gerais S.A. (Açominas), logrando incrementar notablemente sus capacidades en la actividad siderúrgica y transformándose en una de las más importantes empresas de Brasil. Los grandes volúmenes producidos en el mercado local han permitido a la empresa abastecer el mercado interno y obtener grandes excedentes de exportación, que en los últimos tres años alcanzaron en promedio el 40% de la producción en territorio brasileño.

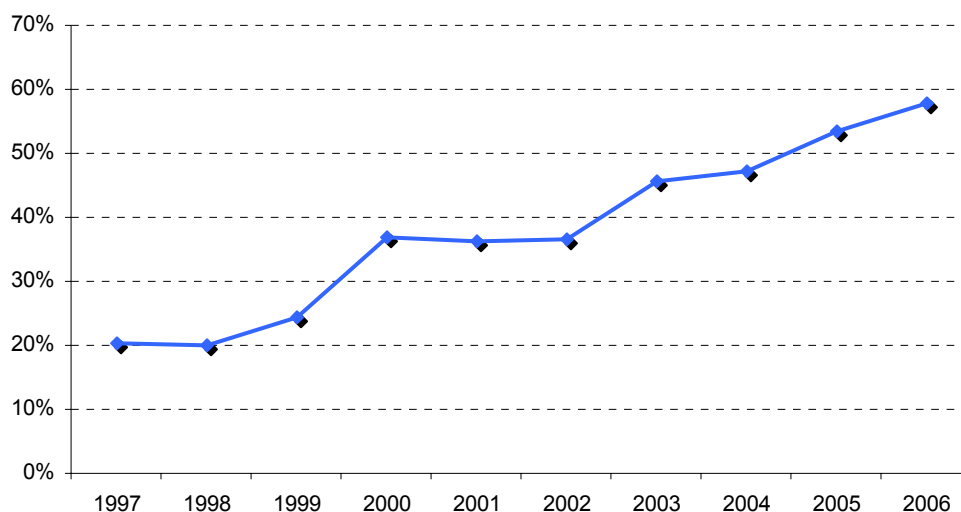
Internacionalización

El proceso de internacionalización del grupo comenzó en 1980 con la adquisición de la siderúrgica Laisa en la capital uruguaya. Años más tarde, en 1989, la empresa inició sus operaciones en el que será uno de sus más importantes mercados, América del Norte, a través de la adquisición de una fábrica en Canadá. Desde allí, Gerdau abasteció no sólo las necesidades de ese país sino también las del mercado de Estados Unidos de América. Desde 1995 las operaciones de la compañía en Canadá se han incrementado debido a la adquisición de una unidad fabril en la Provincia de Manitoba.

La expansión en el Cono Sur continuó en 1992 y 1997, cuando Gerdau comenzó a producir en Chile y Argentina, respectivamente, a través de la adquisición de unidades fabriles. Más tarde, a partir de 1999, la internacionalización de la compañía dio un importante paso al iniciar su actividad en Estados Unidos de América con la adquisición de una participación en el capital accionario de AmeriSteel, empresa que contaba con cinco usinas en territorio norteamericano. Finalmente entre 2005 y 2006, Gerdau incrementó sus operaciones en América del Sur a través de la adquisición de plantas en Colombia y Perú e incursionó en el mercado europeo a partir de la compra de un 40% del paquete accionario de la más importante siderúrgica de España, Sidenor.

La industria siderúrgica ha mostrado en los últimos años una fuerte tendencia hacia la concentración. En este contexto, las empresas de los PED han jugado un rol importante en el sector. La estrategia de internacionalización de Gerdau consistió en la adquisición de pequeñas operaciones especializadas en la producción de aceros largos que le permitieron superar las barreras de alcance geográfico y transporte que posee la fabricación de este tipo de productos. De esta manera, a través de la internacionalización, ha logrado una mayor estabilidad y una reducción de los costos financieros.

GRÁFICO 17
VENTAS FÍSICAS EN EL EXTERIOR SOBRE EL TOTAL DE VENTAS DE LA EMPRESA, 1997-2006
(En porcentaje)



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de www.gerdau.com.br

La relevancia de la producción en el exterior ha sido creciente para el Grupo Gerdau desde mediados de la década del noventa. Su expansión se ha centrado principalmente en dos

destinos: América del Sur y América del Norte, siendo el último de estos el principal protagonista del proceso. Desde 2006 la empresa ha iniciado actividades en nuevos mercados, entre los que se destaca la incursión en Europa. Este proceso ha posibilitado a Gerdau transformarse en la principal productora de aceros largos del continente, así como en la compañía transnacional más importante de Brasil, según los resultados del ranking elaborado por la Fundação Dom Cabral.

Inversiones en Argentina

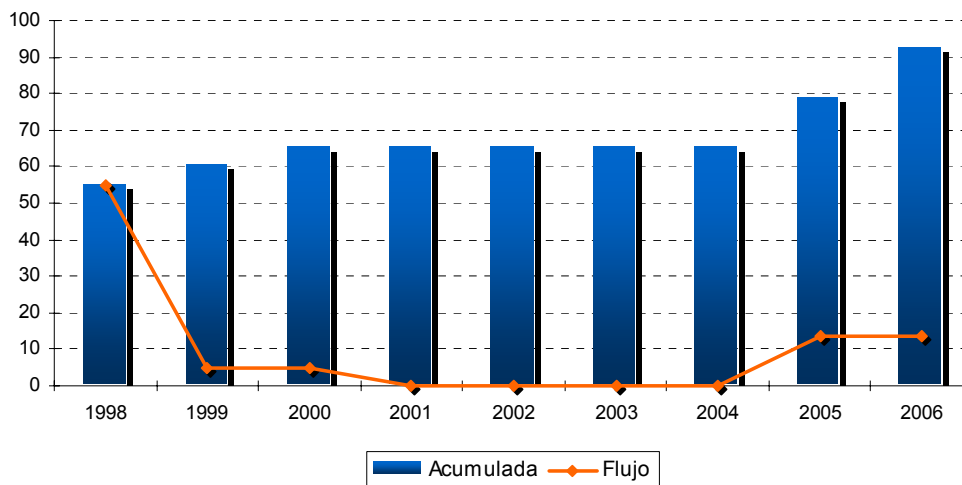
Las primeras inversiones de Gerdau en Argentina se remontan a 1997, momento en que la compañía brasileña decidió incursionar en el mercado nacional en vistas de la importancia que las exportaciones hacia este destino habían alcanzado para la empresa. Ese mismo año, Gerdau, asumió el control de la laminadora Sociedad Industrial Puntana (SIPSA), situada en la Provincia de San Luis. La operación se habría realizado por un monto cercano a los 10 millones de dólares, permitiendo al grupo brasileño conquistar una capacidad productiva de 75 mil toneladas métricas por año. La operación fue calificada como la “vía de entrada” al mercado argentino, y continuó un año más tarde a través de la asociación con la laminadora Siderúrgica del Paraná (Sipar Aceros SA), propiedad de las familias Giovagnoli, Mosconi y Censabella, ubicada en la localidad de Pérez, en la Provincia de Santa Fe. Sipar contaba por ese entonces con una planta de 220.000 metros cuadrados y empleaba alrededor de 350 personas. La operación se llevó adelante a través de un intercambio entre parte del paquete accionario de SIPSA (33%) y el 38% de la participación en Sipar.

Ambas operaciones permitieron a Gerdau concentrar cerca del 20% del mercado argentino de aceros. Además, la adquisición de Sipar, significó la definitiva estabilización de la relación que la compañía poseía con Gerdau para la provisión de insumos procedentes de Brasil. Un par de años más tarde, Gerdau incrementó en un 4,77% su participación en Sipsa, mientras los resultados de sus actividades en el país se veían fuertemente afectados por la crisis de la economía doméstica. En abril de 2002 la compañía brasileña decidió una reestructuración de los negocios en el país que diera como resultado la transformación de Sipsa en una subsidiaria integral de Sipar.

Debe destacarse que las intervenciones en Argentina, así como las registradas en Chile y Uruguay han tenido por objeto el abastecimiento de los respectivos mercados internos. En este sentido no debe llamar la atención que entre 1998 y 2002 Sipar haya operado muy por debajo de su capacidad productiva debido a la recesión del mercado local. Hacia 2003 las operaciones de Gerdau en el Cono Sur comenzaron a arrojar mejores resultados de la mano de la recuperación de las economías de la región. Ese año la utilización de la capacidad instalada de Sipar evidenció un notable aumento ubicándose alrededor del 75% y superando ampliamente el magro 52% registrado en 2002. Los buenos resultados continuaron hacia 2004, año en que la compañía decidió invertir en la modernización de sus plantas en América del Sur.

En septiembre de 2005, Gerdau, pactó una nueva adquisición de acciones de Sipar que le permitió incrementar su participación en un 36%. De esta manera, la brasileña pasó a controlar el 74,4% del capital social de la empresa a partir de una operación que involucraría un desembolso de 40,5 millones de dólares en tres pagos anuales. Debe destacarse que el control de Sipar permitió a Gerdau gobernar también las operaciones de Siderco, principal comercializadora de aceros en Argentina. La vigorización del control por parte del grupo brasileño coincidió con la puesta en marcha de un proyecto de instalación de un horno para fundir chatarra y fabricar palanquillas, que implicaría una inversión cercana a los 22 millones de dólares. Esta operación permitió a Sipar transformarse en una empresa siderúrgica de proceso integrado sin depender de Acindar, su competidora en el mercado local, ni de las importaciones de Brasil en el nuevo contexto cambiario.

GRÁFICO 18
INVERSIONES DE GERDAU EN ARGENTINA SEGÚN BASE DEL CEP, 1998-2006
(En millones de dólares)



Fuente: CEP.

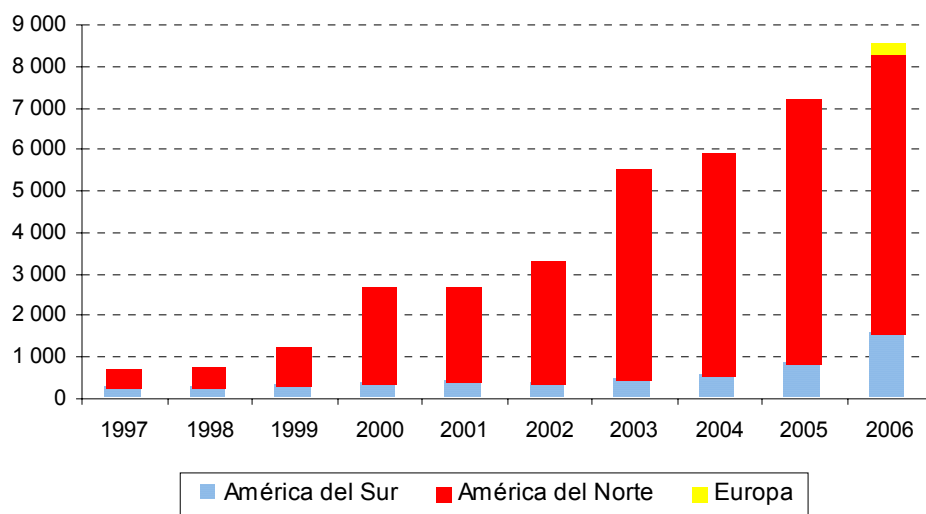
Nota: Los datos referidos al año 2006 incluyen sólo la información referida a los primeros tres meses.

La competidora de Gerdau en el mercado brasileño, Belgo Mineira (una de los principales productores a nivel mundial), se encuentra también presente en el mercado argentino. Por otra parte, hacia finales de 2006 pueden encontrarse numerosas especulaciones sobre una potencial nueva compra de la firma brasileña en el mercado argentino. Se trataría de la firma Aceros Bragado, perteneciente a la familia Piero. Con esta operación que rondaría los 150 millones de dólares, más del 95% del mercado argentino de aceros quedaría en manos de empresas brasileñas (55% Acindar-Belgo Mineira, 42% Sipar- Gerdau).

Las inversiones de Gerdau en la Argentina se encuentran enmarcadas dentro de la estrategia tejida por la compañía para América del Sur. Esta región ha representado desde mediados de la década del noventa un destino de segunda importancia frente a la relevancia relativa del mercado norteamericano. La crisis regional y el aumento de las operaciones en América del Norte han reforzado esta situación; en este sentido, entre 1999 y 2003 las operaciones en América del Sur pasaron de representar el 22% de las ventas en el exterior a tan sólo el 7,5% de las mismas. Si bien la importancia relativa de América del Sur se ha incrementado con la recuperación económica y las operaciones en nuevos países, las mismas se encuentran por debajo de los niveles máximos de otros tiempos.

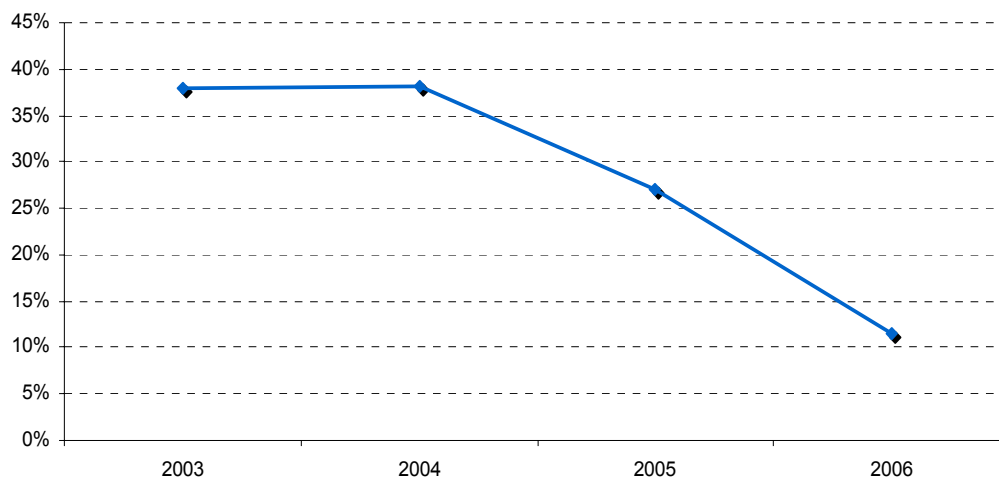
Finalmente para comprender la relevancia de Argentina en el mercado sudamericano es útil comparar la capacidad productiva de Sipar con el total de la capacidad productiva de laminados de Gerdau en el continente. La misma se encuentra en torno al 37% entre 2003 y 2004, y comienza a perder importancia con las adquisiciones en otros países de la región como Colombia y Perú. Por otro lado, cabe señalar que las ventas en volúmenes físicos de Sipar en la Argentina en los años 2003 y 2004 representan un 44% y 42% de las ventas en América del Sur, respectivamente.

GRÁFICO 19
VOLUMEN DE VENTAS FÍSICAS EN EL EXTERIOR, 1997-2006
(En millones de toneladas)



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de www.gerdau.com.br.

GRÁFICO 20
RELEVANCIA DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA DE SIPAR EN EL TOTAL DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE LAMINADOS EN AMÉRICA DEL SUR, 1997-2006
(En millones de toneladas)



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de www.gerdau.com.br.

La información disponible refleja que las inversiones en la Argentina de Gerdau se encuentran orientadas al abastecimiento del mercado interno, y representan una porción mínima dentro de las actividades internacionales de la empresa. Pese a esta circunstancia, y a la decreciente importancia de Argentina frente a la ola de inversiones en otros destinos en América del Sur, el país continúa siendo un mercado relevante dentro del contexto sudamericano.

f) Belgo Mineira¹¹

La Compañía Siderúrgica Belgo Mineira fue fundada en 1921 cuando el grupo ARBED, de origen belgo-luxemburgués, adquirió parte de una compañía brasileña dando lugar al surgimiento de la empresa. La historia de la firma se encuentra estrechamente vinculada con el desarrollo del proceso de industrialización del Brasil, por lo que su desempeño se mostró sumamente sensible a su ciclo económico. En la década del noventa, la apertura económica impulsó la modernización de la empresa, proceso que se realizara a través de la concreción de numerosas inversiones en territorio brasileño, así como de la adquisición de importantes empresas en la región. El crecimiento de Belgo-Mineira en los últimos años fue acompañado por un importante proceso de concentración en el sector siderúrgico, situación que se consolidaría con la fusión de tres de las más importantes compañías siderúrgicas europeas (ARBED, Usinor y Aceralia), dando como resultado en 2001 la conformación de Arcelor una de las principales empresas del sector. Luego del proceso de fusión en Europa, hacia 2005 Arcelor reestructuró sus numerosos negocios en Brasil fundando Arcelor Brasil. Finalmente, en 2006 Arcelor fue adquirida por la principal compañía siderúrgica del mundo, Mittal Steel, de origen indio, dando lugar al surgimiento de Arcelor-Mittal, que en la actualidad controla cerca del 67% del paquete accionario de Arcelor Brasil.

Inversiones en Argentina

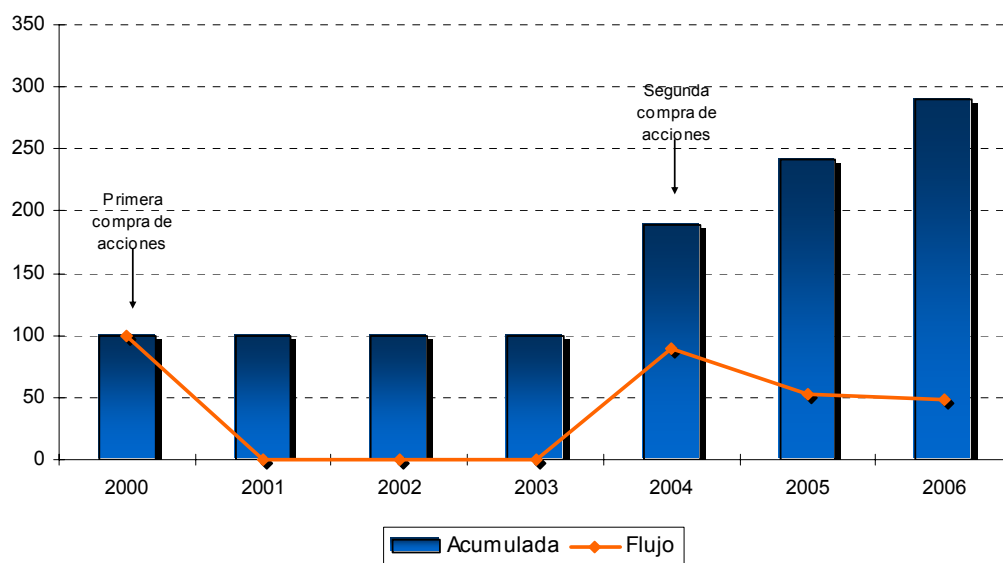
La intervención de Belgo Mineira en el mercado argentino se encuentra fuertemente vinculada a la crítica situación que afrontara Acindar hacia finales de la década del noventa. Por ese entonces, la compañía perteneciente a la familia Acevedo se vio fuertemente golpeada por la caída de la demanda interna, el deterioro de los precios internacionales del acero y la pérdida de competitividad que implicó la devaluación brasileña. En este sentido, el alto grado de endeudamiento de la empresa vinculado a la expansión realizada años anteriores obligó a los dueños a declarar en 2001 la cesación de pagos y a ingresar en un fuerte proceso de reestructuración. En ese contexto los titulares de Acindar decidieron salir en busca de un socio que posibilitara la supervivencia de la empresa, por lo que en el año 2000 vendieron un porcentaje de la firma a la brasileña Belgo-Mineira. El acuerdo se realizó a través de Belgo-Mineira Uruguay S.A (BMU), y contempló no sólo el gerenciamiento conjunto de la compañía, sino también la preferencia para la compañía brasileña en caso de decidirse la venta de Acindar. Debe destacarse que la ayuda financiera prestada por la firma del país vecino permitió la recuperación de Acindar al ritmo de la reactivación del mercado interno, al cual debe sumarse el efecto positivo que tuviera el nuevo régimen cambiario.

En 2004, Belgo Mineira realizó una nueva compra de acciones de Acindar (20,5%) que sumada a las inversiones anteriores y a los aportes de capital realizados por la empresa brasileña le otorgó una participación del 72% en la mayor productora de acero argentina. La operación se realizó una vez finalizada la reestructuración de la deuda de la siderúrgica nacional, y parte de la compra fue financiada con préstamos que Belgo Mineira realizara a Acindar años atrás. A través de la adquisición de Acindar, Belgo Mineira, obtuvo el control de las plantas de acero en Villa Constitución y Rosario (Santa Fe), Villa Mercedes (San Luis), Córdoba y Buenos Aires, además de las unidades productoras de alambre ubicadas en Buenos Aires y Santa Fe. La operación también le permitió controlar una planta en territorio brasileño y una oficina de negocios en Uruguay. Finalmente a lo largo de 2006 la conversión en acciones de parte de las obligaciones negociables de la compañía redujo la participación de Belgo Mineira en Acindar en alrededor de un 6%.

¹¹ Si bien Belgo Mineira actualmente se trata de una subsidiaria del grupo indio Arcelor-Mittal, se presenta aquí como brasileña ya que el ingreso en los negocios siderúrgicos en Argentina fue realizado a través de la entonces empresa de capitales brasileños.

Una vez consolidada su posición mayoritaria en el control de Acindar, y ante la modificación del contexto, la firma brasileña decidió la puesta en marcha de un importante programa de inversiones iniciado en 2005, que pautaba el desembolso de 100 millones de dólares para la planta de Villa Constitución con el objetivo de elevar la capacidad productiva de la empresa hasta las 1,7 millones de toneladas de acero anuales. Por otra parte, se realizaron también inversiones por un valor de 45 millones de dólares en las restantes unidades con el objetivo de mejorar su desempeño y reducir costos operacionales.

GRÁFICO 21
INVERSIONES DE BELGO MINEIRA EN ARGENTINA SEGÚN BASE DEL CEP, 2000-2006*
(En millones de dólares)



Fuente: CEP.

Nota: * Los datos referidos al año 2006 incluyen sólo la información referida a los primeros tres meses.

La compra de Acindar permitió a la compañía brasileña dar un paso fundamental en el control estratégico del sector siderúrgico de la región. Esta circunstancia permite comprender el hecho de que la primera compra de acciones por parte de Belgo Mineira se realizara en un momento crítico para la empresa nacional. En ese entonces, la compañía brasileña intentó independizar el desempeño de la compañía del ciclo del mercado interno realizando una fuerte apuesta por la exportación, que en 2005 representó más del 21% de las ventas de Acindar.

CUADRO 17
RELEVANCIA DE LAS VENTAS Y LA PRODUCCIÓN DE ACINDAR
DENTRO DE LA FILIAL BRASILEÑA, 2005-2006
(En miles de toneladas y porcentajes)

	Volumen de Ventas				Producción de acero bruto			
	2005		2006		2005		2006	
	Mil. Ton.	%	Mil. Ton.	%	Mil. Ton.	%	Mil. Ton.	%
Acindar	1 304	29,32	1390	28,08	1385	14,57	1 440	14,19
Total Acerlor Brasil	4 447	100,00	4951	100,00	9508	100,00	10 146	100,00

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de los informes anuales de Arcelor.

La relevancia de la siderúrgica nacional en la producción y facturación de Arcerlor-Mittal resulta insignificante, sin embargo, al considerar la importancia de Acindar en el marco de Arcerlor Brasil (subsidiaria brasileña de la cual depende la compañía Belgo Mineira) se observa que la misma representa el 14% de la producción de aceros brutos en los años 2005 y 2006. Por otra parte, se espera que las importantes inversiones realizadas en el país para incrementar la capacidad productiva influyan positivamente sobre este coeficiente. Finalmente, cabe destacar, que si bien el aporte de Acindar a la facturación de la compañía se ha reducido en los últimos años en gran parte como consecuencia del efecto que tuviera la apreciación del Real, Acindar continúa siendo una importante pieza para el abastecimiento de mercados regionales y extra regionales.

g) Grupo Randon

El grupo Randon inició sus actividades hacia finales de la década del cuarenta en el sur del territorio brasileño con la fabricación y comercialización de frenos de aire. El crecimiento registrado por la compañía en sus dos primeras décadas de vida, se vio acompañado por la incorporación de nuevas actividades en las que hoy se destaca, tales como la fabricación de remolques y acoplados y la instalación de ejes para camiones. La adquisición de una de sus principales competidoras en el mercado local y el establecimiento de *joint ventures* con empresas extranjeras para la realización de proyectos en territorio brasileño signaron su política de expansión. El desarrollo de la empresa continuó a lo largo de los años y se potenció con la adquisición, en 1996, de parte del capital accionario de Fras-le, empresa líder en el segmento de materiales de fricción. En la actualidad el Grupo Randon se encuentra compuesto por siete empresas, cuatro de las cuales pertenecen mayoritariamente al grupo mientras que las tres restantes presentan una situación de propiedad compartida con capitales extranjeros. En los últimos tiempos el grupo ha incorporado a sus actividades la fabricación de implementos para carretera, vagones ferroviarios, vehículos especiales y autopartes.

Internacionalización e inversiones en Argentina

Las operaciones de la empresa en el exterior se inauguraron en 1973 con el inicio de las exportaciones hacia Uruguay. Años más tarde, la proyección internacional de la compañía se incrementaría luego de lograr un importante contrato de aprovisionamiento en Argelia. Sin embargo, uno de los pasos más importante en su proceso de internacionalización se concretaría recién en 1993 con la creación de Randon Argentina S.A. ubicada en la ciudad de Rosario. Esta fábrica y ensambladora, montada en 1994, es la única unidad productiva que el grupo posee en el exterior y comenzó a operar principalmente a través de la importación de productos tanto para su comercialización directa en el mercado argentino, como para su montaje y ensamblado. Randon realizó nuevas inversiones en su planta en el país en 1998, las cuales alcanzaron un monto cercano a los 6,5 millones de dólares.

Las actividades del grupo en el exterior se incrementaron considerablemente con la adquisición en 1996 de parte del capital accionario de Fras-Le. La compañía contaba entonces con unidades de negocio en Estados Unidos de América y Chile y se desempeñaba en el mercado argentino desde inicios de la década del noventa. Fras-Le apostó en 1992 por la instalación de un Centro de Distribución localizado en la Provincia de Buenos Aires, y en 1995 invirtió alrededor de 4,5 millones de dólares en la adquisición de la compañía Fren-Bloc.

El accionar del grupo en Argentina se vio fuertemente afectado por el deterioro de la actividad económica local iniciado en 1999, situación que condujo a la interrupción de las inversiones en la fábrica que la empresa posee en Rosario. Sin embargo, la recuperación económica fue acompañada por el reinicio de las operaciones en la planta. En este sentido, en

2003 la unidad fabril de Argentina fue reestructurada para ser adaptada al nivel de demanda del mercado local y para proveer otros países de la región.

El desempeño de la compañía en el país se vio afectado por el encarecimiento de los costos de los insumos provenientes de Brasil a causa de la valorización de la moneda brasileña frente al dólar, situación que se agravó a partir de 2005 cuando una serie de modificaciones legales en Argentina comenzaron a impedir la llegada de los productos terminados por vía terrestre, por lo que desde entonces comenzaron a ser transportados por vía marítima situación que ha implicado un aumento de los costos de transporte. Como resultado de estas modificaciones comenzaron a importarse productos total o parcialmente desmontados con vistas a reducir los costos de flete. Además, dada la importancia estratégica que reviste el mercado argentino para la venta de remolques cerealeros, la compañía decidió a mediados de 2005 transferir la producción de este tipo de unidades a la fábrica que posee en la Provincia de Santa Fe utilizándola también como base para sus exportaciones regionales. En este sentido, debe destacarse que en los últimos años se observa un cambio en la estrategia de la compañía en el país, en tanto y en cuanto algunos de los productos hasta entonces fabricados en Brasil han comenzado a ser producidos en Argentina.

Con el paso de los años la compañía ha desarrollado una importante estructura operacional en el país contando con distribuidores y puntos de venta todo a lo largo del territorio nacional. De este modo, Randon, se ubica en el cuarto lugar de importancia dentro del mercado argentino, con una participación que ronda el 2,3% en el caso de los remolques cerealeros y de 9,4% en el de los semiremolques. En la actualidad el grupo cuenta con unidades fabriles en Brasil y Argentina, oficinas comerciales en Chile, Alemania, México y Estados Unidos, y centros de distribución en Argentina y Estados Unidos de América asociados fundamentalmente al accionar de Fras-Le. Cabe destacar que en los últimos tiempos se han realizado numerosas reorganizaciones de los negocios con el objetivo de mejorar el control de las empresas bajo la órbita de un solo *holding*.

CUADRO 18
FACTURACIÓN DEL GRUPO RANDON, 2002-2006
(En miles de dólares)

	2002	2003	2004	2005	2006
Grupo Randon	354 396	388 519	532 867	661 946	830 581
Randon Argentina	2 593	4 247	8 204	11 043	16 439
% del Total	0,73	1,09	1,54	1,67	1,98

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de www.randon.com.br.

Tal lo señalado, la actividad de Randon en la Argentina se encuentra entre las más significativas para la compañía, sobre todo al considerar que es allí donde posee su única unidad productora fuera de territorio brasileño. No obstante, al considerar la importancia relativa de la facturación de la filial argentina en el total de la facturación del grupo se observa que la misma representa una porción mínima del total ubicándose en promedio en 1,4% para el período 2002-2006. Pese a esta circunstancia en los últimos años se observa un aumento en la participación de la filial local que ha más que duplicado su importancia dentro del grupo pasando de representar un 0,73% de la facturación total en 2002 al casi 2% registrado en 2006. Sin duda esta situación responde principalmente a la recuperación de la economía argentina así como al ya mencionado inicio de actividades en el país.

Finalmente debe señalarse que no se disponen de datos desagregados sobre el desempeño de Fras-Le en Argentina, el cual debiera sumarse a la ya mencionada relevancia de Randon

Argentina S.A. para adquirir completa dimensión del accionar del grupo en el país. Sin embargo, los datos recavados sugieren que la participación del Centro de Distribución que Fras-Le posee en el país permite al grupo más que duplicar la participación de este mercado en la facturación del grupo aún en el caso de los años más delicados para el mercado argentino.

h) Natura Cosméticos

Natura fue fundada en 1969 por Luiz Seabra en la Ciudad de San Pablo. En ese momento se pusieron en funcionamiento un pequeño laboratorio y un local de atención al público a partir del cual la empresa dio inicio a sus actividades. A mediados de la década del setenta se inicia un proceso de fuerte expansión de la empresa sustentado fundamentalmente en la adopción del sistema de venta directa como principal canal de comercialización para su producción. Los excelentes resultados obtenidos en los años ochenta permitieron a la firma multiplicar por treinta su facturación y obtener resultados insólitos en el contexto de estancamiento en el cual se encontraba la economía brasileña. Por su parte, la década del noventa implicó no sólo la continuación del proceso de expansión dentro del propio mercado, sino el inicio de una etapa de fuerte reestructuración en el contexto de apertura al que se enfrentó dicha economía. Hacia finales de la década, y luego de numerosas reestructuraciones organizacionales que implicaron la adquisición de plantas en Brasil así como modificaciones administrativas, el proceso de expansión de la firma comenzó a dar muestras de cierto agotamiento.

Fue entonces cuando Natura optó por una reconversión de su estrategia empresarial cuyos pilares fueron el lanzamiento de la línea de productos Ekos y la construcción de una fábrica en la localidad de Cajamar en las afueras de San Pablo. La nueva línea de productos se caracterizaría por los que pasarían a ser dos rasgos distintivos de la empresa: i) una fuerte exaltación de las virtudes de la biodiversidad brasileña y ii) una apelación a la conciencia ecológica. Por su parte, la fábrica que ocupa un predio de 650 mil metros cuadrados y cuenta con una capacidad productiva de casi 200 millones de unidades anuales posibilitaría que Natura se ubicara como el principal productor de cosméticos de América Latina, ganando una notable participación en el mercado brasileño dentro del cual logró superar en 2006 a Unilever Group colocándose como el principal vendedor a escala local.

La nueva etapa de la empresa incorporó también la apertura de su capital accionario, de modo tal que en 2004 los títulos de Natura comenzaron a cotizar en la Bolsa de Valores de São Paulo. Además, en 2005 el Grupo Natura obtuvo financiamiento por parte del BNDES por 24 millones de dólares destinados a favorecer las exportaciones de la empresa, al tiempo que en 2006 se concretó el proyecto de creación de una nueva unidad fabril. La impresionante dinámica de expansión mostrada por Natura es la que le ha permitido sobrevivir a la competencia de las grandes firmas transnacionales del sector. En este sentido deben destacarse dos factores que han favorecido su desempeño: primero, el tamaño y dinamismo del mercado brasileño de cosméticos, el cual ha funcionado como base para el crecimiento de las actividades de la empresa; segundo, la opción por la venta directa como estrategia de comercialización de sus productos ha posibilitado el aumento de los márgenes de ganancia y su subsistencia en el marco de guerra de precios que ha caracterizado al sector en los últimos tiempos.

Internacionalización

La expansión de Natura en el mercado brasileño fue acompañada por un proceso temprano de internacionalización iniciado en 1982 con su desembarco en Chile. En este mercado la empresa replicó su estrategia basada en la utilización de la venta directa como principal mecanismo de comercialización abasteciéndolo a través de exportaciones desde Brasil. Años más tarde, y luego de un fallido intento de expansión hacia los Estados Unidos de América, la empresa se asoció a

una distribuidora en Bolivia a través de la cual colocaba sus productos en ese destino. En 1994, Natura inició sus actividades en Argentina y Perú, y al igual que en el caso chileno, la expansión hacia estos mercados se dio de la mano de la venta directa.

En 2004, como consecuencia de la saturación del mercado brasileño, la empresa decidió reforzar su política de internacionalización como única opción viable para mantener los niveles de crecimiento. Dicha expansión fue facilitada por la apertura del capital accionario, que implicó la presentación de proyectos para el crecimiento de la firma y una definición clara sobre su modelo de internacionalización. Esta nueva fase de expansión internacional comenzó a partir de la puesta en marcha de dos acciones: la creación de una estructura corporativa dedicada a la administración y coordinación de las acciones: i) en el mercado latinoamericano cuyas oficinas centrales se encuentran en Buenos Aires; ii) el ingreso en el mercado europeo, situación que se concretaría con la inauguración de un local en la capital francesa. Debe destacarse también que hacia finales de 2006 Natura inició sus actividades en Colombia, mientras que en 2007 lo hizo en los mercados estadounidense y venezolano. Asimismo, la empresa está analizando la posibilidad de ingreso al mercado ruso, con buenas perspectivas debido a la existencia de una “cultura” previa en cuanto a la venta directa.

La actividad de la empresa en los distintos mercados se encuentra signada por una característica común: la provisión desde el mercado brasileño. De esta manera, las inversiones consisten en el alquiler de almacenes y oficinas administrativas, mientras que los productos comercializados son fabricados en Brasil y llegan a los distintos destinos a través de las exportaciones. Pese a este rasgo común pueden aún distinguirse tres casos diferentes. El primero que sobresale es el de la internacionalización hacia Bolivia, donde la empresa decidió asociarse con un distribuidor local dejando en manos de otra compañía la venta de los productos. En segundo lugar aparecen casos como los de Chile y Perú donde la empresa se ha hecho cargo de la comercialización de sus propios productos montando sistemas de venta directa similares a los presentes en Brasil. Por último aparecen los casos en los que el sistema de venta directa es acompañado por la instalación de un establecimiento al que los consumidores pueden acercarse para comprar y probar los productos, y que funciona a su vez como centro de capacitación para sus revendedores (Casa Natura). Este último caso es el utilizado en los mercados de Argentina, México y Francia, y se vincula a una nueva estrategia de la empresa para complementar la venta directa, cuyos resultados no parecen haber sido los esperados en los mercados internacionales.

La expansión internacional de Natura generó modestos resultados en lo referente a su relevancia en el total de las ventas brutas de la empresa. Entre los años 2001 y 2004 las operaciones realizadas en los mercados de Argentina, Chile y Perú representaron en promedio el 2,5% de las ventas totales de la empresa. Por otro lado, el inicio de las actividades en México y Europa en 2005, así como las nuevas inversiones en Argentina han permitido el crecimiento en la importancia que las filiales internacionales revisten para las ventas brutas de la empresa, ya que en este año las ventas en el exterior de Natura representaron un 2,9%.¹² Si bien la participación de las ventas en las subsidiarias de Natura en el exterior arroja aún resultados magros debe destacarse que los mismos muestran una tendencia creciente desde 2001 incrementando su participación en las ventas totales en un 0,5%.

¹² Los datos preliminares para 2007 obtenidos en la entrevista realizada en el marco de este trabajo estarían indicando una importancia de los mercados externos en la facturación de la firma de aproximadamente un 5%.

CUADRO 19
VENTAS BRUTAS DE NATURA, 2001-2005
(En miles de dólares)

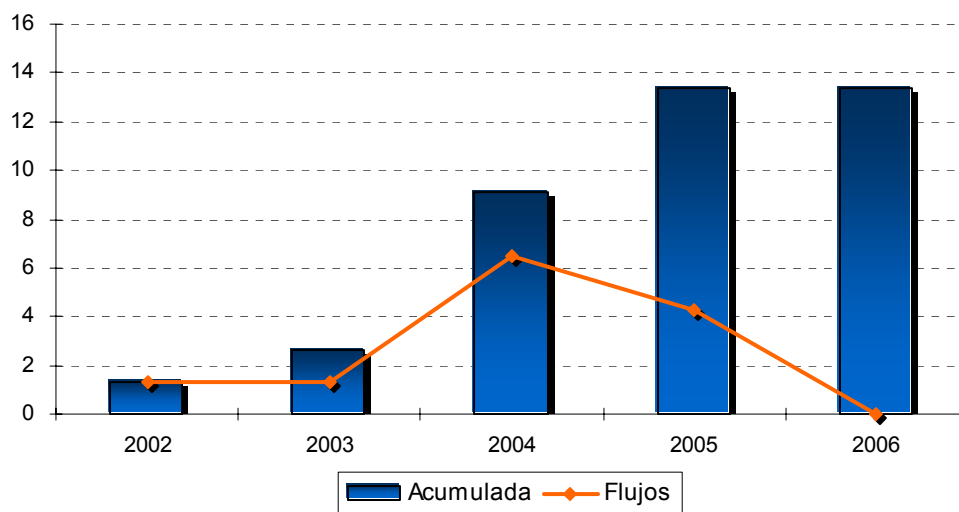
	2001	2002	2003	2004	2005
Ventas en el mercado interno	484 833,00	469 266,00	605 739,00	845 034,00	294 209,00
Ventas en el mercado externo(2)	11 777,00	11 943,00	15 597,00	22 835,00	38 049,00
Ventas exterior / Ventas Totales	2,37	2,48	2,51	2,63	2,86

Fuente: elaboración propia sobre la base de los Estados Contables de la Empresa.

Inversiones en Argentina

En el caso particular de su intervención en el mercado argentino debe destacarse que la empresa supo sacar ventaja del menor efecto relativo que tuviera sobre la competitividad precio de los productos brasileños la devaluación del peso en 2002. En ese contexto, y mientras los productos importados desde otros destinos aumentaban considerablemente su valor, Natura optó por pactar con sus revendedores en el país un congelamiento de precios. De esta forma, la empresa logró aumentar su participación en el mercado argentino en un momento en el que el mismo se encontraba deprimido, situación que le permitió ganar posiciones frente a sus principales competidores. Fruto de su expansión en los años de crisis y del cambio en la lógica de internacionalización, en 2004 las inversiones en Argentina se incrementaron a partir de los proyectos para la instalación de oficinas comerciales y de la División Regional Latinoamericana.

GRÁFICO 22
INVERSIONES DE NATURA EN LA ARGENTINA SEGÚN BASE DEL CEP, 2002-2005
(En millones de dólares)



Fuente: CEP.

Los factores que han facilitado la presencia y expansión de Natura en Argentina tienen que ver con la existencia de una importante demanda de productos cosméticos, la tradición previa de venta directa en el país y la obtención de una línea de financiamiento del BNDES para sostener su proceso de instalación. Por otra parte, la apreciación del real iniciada en 2005 comenzó a incidir sobre la competitividad y los resultados de la empresa en el mercado argentino, situación que ha incentivado a la firma a establecer alianzas con proveedores locales así como a especular sobre la posibilidad de instalar una fábrica en territorio argentino. De esta forma, en los

últimos años, Natura ha comenzado a producir desodorantes y maquillajes a través de la asociación con productores locales y ha desarrollado proveedores locales de embalajes, folletería y de servicios de transporte, al tiempo que existe la posibilidad de que se puedan comenzar a producir localmente champús y jabones.

El valor de los productos adquiridos por las distintas subsidiarias a la casa matriz permite obtener un indicio de la importancia relativa que cada una de las subsidiarias de la empresa posee dentro del proceso de internacionalización. En este sentido los datos para los años 2004 y 2005 reflejan una supremacía de Argentina dentro de las filiales en el exterior absorbiendo en promedio para ambos años el 48% de los productos que la empresa despachó hacia el mercado externo. De esta forma, Argentina es el mercado más importante entre los destinos de internacionalización seguida por Perú y Chile que representan respectivamente el 29% y el 18% de los productos adquiridos entre 2004 y 2005.

CUADRO 20
PRODUCTOS ADQUIRIDOS A LA CASA MATRIZ
(En millones de dólares)

	Productos adquiridos		Participación en el total		Participación en el comercio exterior	
	2004	2005	2004	2005	2004	2005
Natura Cosméticos S.A. - Argentina	4 565	4 582	1,41	1,17	53,75	41,98
Natura Cosméticos S.A. - Perú	2 325	3 290	0,72	0,84	27,37	30,14
Natura Cosméticos S.A. - Chile	1 495	2 089	0,46	0,53	17,61	19,14
Natura Cosméticos S.A. - México	-	638	0,00	0,16	0,00	5,84
Natura Europa SAS	108	316	0,03	0,08	1,28	2,89
Total en el Exterior	8 493	10 914	2,62	2,79	100,00	100,00
Total en el Mundo	324 639	391 128				

Fuente: elaboración propia sobre la base de datos disponibles en www.natura.org.ar.

Es necesario aclarar que la composición de los porcentajes se vio modificada por la incorporación de los mercados mexicano y europeo en 2005, y por el dinamismo de las adquisiciones desde Chile y Perú, situaciones que contrastan notablemente con el estancamiento de las compras argentinas. Esta situación ha generado que la participación de la filial argentina en el proceso de internacionalización de Natura haya descendido desde 54% en 2004 al 42% en 2005. Esta última afirmación debe ser considerada cuidadosamente, ya que el indicador con que se cuenta para evaluar la importancia relativa de la filial argentina es el número de productos comprados a la casa matriz, en un contexto en el que la empresa ha decidido comenzar a asociarse con productores locales para abastecerse sin padecer los efectos negativos de la apreciación de la moneda brasileña. En vistas de estas limitaciones puede utilizarse como aproximación de la importancia relativa del mercado argentino el número de revendedores con que cuenta la empresa. Según datos publicados en distintos medios de la prensa gráfica para el año 2005, sobre un total de 570 mil consultores que posee la empresa, 491 mil pertenecen a la red de provisión dentro del mercado brasileño (86%). Por su parte, la Argentina contaría aproximadamente con 18 mil vendedores que representan el 53% de los 34 mil presentes en la región y el 3% del total.

i) Coteminas

El accionar de la Companhia de Tecidos do Norte de Minas (Coteminas) comenzó en 1967 con el objetivo de producir y comercializar hilos y tejidos. La compañía instaló su primera fábrica en

1975 y se expandió en la actividad a través de la construcción de nuevas unidades productivas, y de la adquisición y modernización de antiguas fábricas. La historia y el crecimiento de Coteminas se encuentran estrechamente vinculados al apoyo brindado desde el Estado brasileño, el cual permitió que la compañía desarrollase una importante capacidad de producción en el mercado interno. El proceso de apertura al que se sometiera la economía brasileña en la década del noventa impuso a la empresa la necesidad de modernizarse para soportar la presión que sobre ella ejercían el ingreso de productos baratos desde el exterior. Gracias a las nuevas inversiones y a las subvenciones recibidas desde el Estado, el proceso de expansión continuó; en los últimos años se concretaron una serie adquisiciones entre las que se destacan la compra de Artex en 2000 y de parte del capital accionario de la Companhia de Tecidos Santanense en 2004. Por otro lado, su reciente alianza con la compañía norteamericana Springs Industries Inc. para la creación de Springs Global Participações S.A. le ha permitido crear el más importante complejo operacional de productos textiles de cama y baño del mundo sobre el cual Coteminas ejerce el control mayoritario. Parte de la estrategia de la compañía brasileña para el abastecimiento del mercado norteamericano consiste en la relocalización de actividades en el Mercosur, de forma tal de aprovechar los menores costos de producción existentes en la región.

Internacionalización e inversiones en Argentina

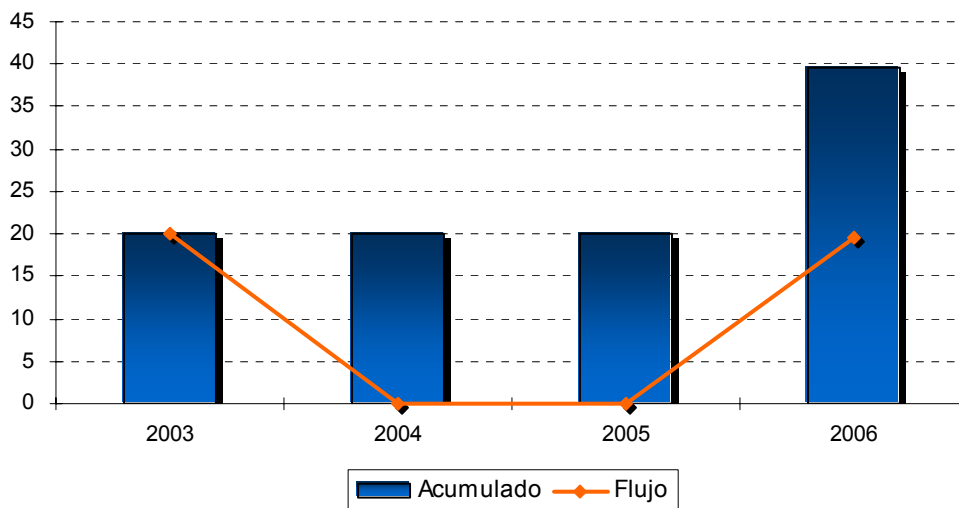
El proceso de internacionalización de la compañía se encuentra fuertemente vinculado al gran peso que las exportaciones poseen dentro de su facturación. En este sentido, cabe destacar que las operaciones en Argentina comenzaron cuando a través de la compra de la compañía Artex se transfirió a Coteminas un centro de distribución en la Ciudad de Buenos Aires ligado al accionar de la firma Toália. Desde entonces, Coteminas articula sus ventas en el país a través de esta filial.

Años más tarde, en 2004, las operaciones de la compañía en el país se incrementaron cuando la empresa adquirió una de las fábricas de la ex Grafa, por entonces perteneciente a Santista Têxtil. La compra se realizó por un monto cercano a los 20 millones de dólares adquiriendo de esta forma su primera fábrica en territorio extranjero.¹³ La compra realizada por la empresa del entonces vicepresidente de Brasil, José Alencar, fue realizada con el objetivo de abastecer al mercado local, y simultáneamente exportar hacia el mercado estadounidense. Debe destacarse que dichas inversiones desencadenaron la resistencia de algunos sectores del empresariado local que reclamaron por mayores barreras de protección contra las importaciones brasileñas.

Hacia mediados de 2006, Coteminas, decidió realizar una nueva inversión (19,66 millones de dólares) en su filial en la Argentina orientada a incrementar la capacidad productiva e integrar verticalmente la fábrica ubicada en la provincia de Santa Fe. Dichas inversiones se encuentran estrechamente vinculadas a la alianza que la empresa brasileña sellara con la compañía norteamericana Springs, y a la reestructuración de los negocios en Norteamérica que diera por resultado el traspaso de actividades hacia Brasil, México y Argentina. En el mismo sentido, en los primeros meses de 2007, la empresa se comprometió ante el gobernador de Santiago del Estero a construir una nueva fábrica de hilos en la ciudad de La Banda, cuyas obras finalizarían hacia finales de 2008. Con una capacidad productiva de alrededor de 100 millones de metros cuadrados de tela anuales, la nueva planta se beneficiará del régimen de promoción industrial vigente en la provincia (Ley 6.750) que implicará para la compañía un retorno asegurado que rondará el 30% de la inversión realizada. Además, la nueva planta incorporaría alrededor de 350 trabajadores y transformaría a Coteminas en la principal empresa privada de la Provincia.

¹³ La fábrica se encuentra ubicada en la ciudad de La Banda, provincia de Santiago del Estero.

GRÁFICO 23
INVERSIONES DE COTEMINAS EN ARGENTINA SEGÚN BASE DEL CEP, 2003-2006*
(En millones de dólares)



Fuente: CEP.

Nota: * Los datos referidos al año 2006 incluyen sólo la información referida a los primeros tres meses.

Según trascendidos en los medios de comunicación el 80% de la facturación de la compañía para el año 2006 sería el resultado del accionar de la empresa en el exterior. De esta manera los más de 30 millones de dólares facturados por la filial argentina representarían alrededor del 10% de los ingresos de la compañía fuera de Brasil. Por otro lado, cabe destacar que la producción de Coteminas en el país representa más del 5% de la producción total de la compañía, porcentaje que se incrementará con las nuevas inversiones.

j) Agrale

La empresa perteneciente al Grupo Stedile, comenzó sus actividad en los años sesenta cuando en el marco del proceso de industrialización su propietario adquirió una empresa productora de tractores (Agrisa) a partir de la cual fundó Agrale SA. La firma se inició en el negocio de la maquinaria agrícola de pequeño porte, y avanzó posteriormente hacia el desarrollo de tractores con tecnología propia constituyéndose en un importante proveedor no sólo del mercado brasileño, sino también de numerosos países de América Latina. Hacia finales de la década del setenta, la compañía comenzó un proceso de diversificación con el objetivo de reducir su dependencia respecto de la maquinaria agrícola. De esta forma, con el paso del tiempo, Agrale, comenzó a desempeñarse en la producción de motocicletas, camiones, colectivos, chasis, motores, grupos generadores y furgones de carga. La diversificación de la producción de la empresa implicó la apertura de nuevas unidades fabriles y el establecimiento de alianzas estratégicas con importantes empresas del sector.

Internacionalización

De las cinco unidades productivas con las que cuenta la compañía, tan sólo una de ellas se encuentra fuera de territorio brasileño. La misma se ubica en la ciudad de Bogotá, Colombia, y fue inaugurada en 2002 con el objetivo de producir chasis para microbuses en asociación con una distribuidora local. Debe destacarse que pese a tratarse de una empresa pequeña en relación a la magnitud de las firmas que operan en el sector, una importante porción de la producción de

Agrale es comercializada en el exterior, dando por resultado una participación de las exportaciones en el total del producto de la empresa que ronda el 30%.

Inversiones en Argentina

Las actividades de Agrale en Argentina se remontan a los inicios de la década del setenta, cuando la compañía acordó el establecimiento de su primera concesionaria en el país, circunstancia que le permitió instalar prematuramente su marca en el mercado nacional. Años más tarde, hacia finales de los años ochenta, la compañía selló un acuerdo con la filial argentina de Deutz que implicó un considerable avance en la posición de la marca en el mercado local. La alianza consistió en el envío de camiones Agrale desde Brasil, los cuales eran comercializados en Argentina con motores Deutz bajo la marca Deutz-Agrale, mientras que en simultáneo se enviaron tractores para su comercialización en Brasil con componentes fabricados en este último país. El acuerdo resultó sumamente beneficioso para ambas partes, sin embargo, la adquisición de Deutz Argentina por parte de una compañía multinacional marcó el fin del convenio obligando a la firma brasileña a revisar su estrategia en Argentina. Luego de los magros resultados obtenidos a partir de una alianza con un distribuidor local, Agrale decidió inaugurar en 2005 una Central de Distribución propia para abastecer el mercado local, en el cual participa a través de la venta de chasis y camiones. Sin embargo, las primeras inversiones de la empresa en el mercado argentino no implicaron la producción sino tan sólo la comercialización de productos elaborados en las cuatro plantas que la firma posee en territorio brasileño.

En los últimos años, la intención de consolidar su participación en el mercado local en un contexto hostil para la importación de productos terminados desde Brasil, especialmente debido a la apreciación de la moneda brasileña y a la necesidad de balancear los flujos comerciales en el marco del régimen automotriz vigente entre los dos principales socios del Mercosur, ha dado por resultado la planificación de una serie de inversiones cuyo resultado sería el inicio de la producción en Argentina.

La inversión implicaría la instalación de una terminal automotriz en la localidad bonaerense de Mercedes para la fabricación de camiones y chasis, con un desembolso estimado de 10 millones de dólares. El inicio de la actividad implicará la vinculación con proveedores de insumos locales, aunque debe destacarse que la casa matriz de Agrale mantendrá bajo su órbita de acción la producción de algunos insumos claves tales como los motores y algunos componentes de las cabinas.

La decisión de invertir en una planta productora en el país responde a una gran diversidad de objetivos entre los que se cuenta no sólo la necesidad de abastecer el mercado argentino y reducir la importancia de la compras a Brasil de la filial local, sino también la posibilidad de utilizar a la Argentina como plataforma de exportación tanto hacia Brasil, como hacia terceros mercados.

Al considerar los segmentos del rubro de camiones livianos en el que Agrale participa, se observa que la compañía posee un *market share* que ronda el 7%. Finalmente, debe destacarse que si bien las próximas inversiones colocarán a la filial local como la más importante entre las subsidiarias del grupo, la importancia de su facturación en el total de la compañía resulta insignificante.

Bibliografía

- Arbix, G., Salerno, M. y De Negri, J. (2005), “Padrões de internacionalização das firmas industriais brasileiras”, en Salerno, M. y De Negri, J. (coords.): *Inovação, padrões tecnológicos e desempenho das firmas industriais brasileiras*, Brasília, Ipea.
- Bezchinsky, G., Dinenzon, M., Giussani, L., Caino, O., López, B. y Amiel S. (2007), “Inversión extranjera directa en la Argentina, Crisis, reestructuración y nuevas tendencias después de la convertibilidad”, en Kosacoff, B. (editor): *Crisis, recuperación y nuevos dilemas. La economía argentina 2002-2007*, CEPAL – Oficina Buenos Aires, Documento de Proyecto.
- Campodónico, H. (2004), "Reformas e inversión en la industria de hidrocarburos de América Latina", CEPAL, *Serie Recursos Naturales e Infraestructura*, N° 78.
- Cantwell, J. y Tolentino, P. (1987), “Technological Accumulation and Third World Multinationals”, European International Business Association, Amberes.
- CEPAL (2006), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe – 2005*, Santiago de Chile, mayo.
- Correa, D. y Lima, G. (2007a), “Internacionalização produtiva de empresas brasileiras: caracterização geral e indicadores”, *Informações FIPE*, abril.
- _____ (2007b), “Internacionalização produtiva de empresas brasileiras: determinantes e comportamento recente”, *Informações FIPE*, mayo.
- Cyrino, A. y Penido, E. (2007), “Benefícios, riscos e resultados do processo de internacionalização das empresas brasileiras”, en Almeida, A. (organizador): *Internacionalização de empresas brasileiras*, Elsevier – Editora Campus.
- Da Silva, M. (2003), “A inserção internacional das grandes empresas nacionais”, en Laplane, M., Coutinho, L. e Hiratuka, C. (orgs.): *Internacionalização e desenvolvimento da indústria no Brasil*, Editora UNESP / Unicamp – Instituto de Economia, São Paulo – Campinas.
- Dunning, J. (1986), “The investment development cycle revisited”, en *Weltwirtschaftliches Archiv*, 117, 1.
- Gereffi, G., Humphrey, J. y Sturgeon, T. (2005), “The governance of global value chains”, en *Review of International Political Economy*, febrero.
- Iglesias, R. y Motta Veiga, P. (2002), “Promoção de exportações via internacionalização das firmas de capital brasileiro”, Funcex, Rio de Janeiro.
- Jenkins, R. (1987), “Transnational Corporations and Uneven Development: the Internationalization of Capital and the Third World”, London, Methuen, Johnson, H. G.

- Lall, S. (1983), “The Rise of Multinationals from the Third World”, en *Third World Quarterly*, 5, 3.
- López, A. (1999), “El caso brasileño”, en Chudnovsky, D. y otros *Las multinacionales latinoamericanas: sus estrategias en un mundo globalizado*, FCE, Buenos Aires.
- Miranda, J. (2001), “Abertura comercial, reestruturação industrial e exportações brasileiras na década de 1990”, IPEA, Brasília.
- Moori Koenig, V. y Bianco, C. (2003), “Industria minera”, CEPAL-BID-MECON, Estudio 1.EG.33.6, marzo.
- Ricupero, R. y Mello Barreto, F. (2007), “A importância do investimento direto estrangeiro do Brasil no exterior para o desenvolvimento socioeconômico do país”, en Almeida, A. (organizador): *Internacionalização de empresas brasileiras*, Elsevier – Editora Campus.
- Sacroisky, A. (2006), “La Inversión Extranjera Directa en la post-Convertibilidad: Principales tendencias en un nuevo patrón de crecimiento”, CEFID-AR, *Documento de Trabajo* N° 12, octubre.
- SOBEET (2007), “Internacionalização das empresas brasileiras foca países emergentes”, *Boletim da SOBEET*, Ano VI, N° 50.
- Stevaux Pecoral M. (2007), “Investimentos Diretos no Exterior: caracterização dos investimentos brasileiros no período recente e comparação com outros países em desenvolvimento”, Relatório Parcial, Ref. Processo N° 06/57092-0, UNICAMP, Instituto de Economía.
- Travesso Neto, D. (2005), “Os desafios da internacionalização”, *Revista Desafios do Desenvolvimento*, agosto.
- UNCTAD (2006), “World Investment Report 2006. FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development”, Nueva York y Ginebra.
- _____ (2007), “World Investment Report 2007. Transnational Corporations, Extractive Industries and Development”, Nueva York y Ginebra.
- Wells, L. (1977). “The internationalisation of firms from developing countries”, en Agmon, T. and Kindleberger, C. (eds.): *Multinationals from small countries*, MIT Press, Cambridge, MA.