



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

POLÍTICAS DE PROMOCIÓN PARA LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS MEXICANAS:
MODALIDADES, ALCANCES Y BENEFICIOS, 2013-2018

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ECONOMÍA

P R E S E N T A

ALAN TERRAZAS PATIÑO



DIRECTOR DE TESIS:
MTRO. ÓSCAR LEÓN ISLAS

Ciudad Universitaria, CD. MX., Diciembre 2021



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Economía, que dejaron en mí la huella que cambiaría por completo mi vida y también me desarrollaron y enriquecieron dentro y fuera de las aulas en el aspecto personal y profesional.

A mi director de tesis, quien me alentó a conocer sobre esta línea de investigación y durante todo el transcurso de la tesis fue un guía y mentor. Durante en mi estancia en ProMéxico, me ayudó a conocer a servidores públicos expertos en este tema –entre ellos, Miguel Leaman y Ángel Santamarina- a quienes agradezco por sus aportaciones de enriquecedor conocimiento y apoyo que me ayudó a moldear este trabajo.

A los sinodales, que, gracias a sus valiosas contribuciones a este trabajo, se pudo consolidar y darme impulso para continuar con futuras líneas de investigación. Quiero agradecer especialmente al Dr. Samuel Ortiz, con su guía y orientación, este trabajo tuvo una ampliación de revisión de literatura que enriqueció este tema.

A mis padres, quienes me apoyaban incondicionalmente y fueron mi sustento para continuar con este trabajo, cada uno de sus ánimos, por más pequeños que fueran, significaban mucho para mí. A mí familia y en especial mi abuela, que me apoyaban constantemente.

A mis amigos, quienes me ayudaron a revisar y a mejorar constantemente este trabajo con un intercambio de ideas y además pudieron estar allí cuando más los necesitaba. Y en especial, a todas las personas que me ayudaron directa o indirectamente a culminar este trabajo.

Índice general

Índice de ilustraciones, cuadros y gráficas

Introducción	1
Planteamiento y justificación de la investigación	3
Capítulo 1. Marco teórico sobre la internacionalización	7
1.1 La Inversión Extranjera Directa	7
1.2 Teoría de la Organización Industrial	10
1.3 Modelo ecléctico de OLI	12
1.4 Modelo de Uppsala	15
1.5 Otros motivos y medios de internacionalización de las pymes	21
1.6 Riesgo político	22
Capítulo 2. Estrategias nacionales, mecanismos y procesos para la internacionalización de empresas en países selectos	25
2.1 La competitividad en la internacionalización de empresas	26
2.2 Estrategias y políticas públicas de China, España, Corea del Sur, Brasil, Chile y Argentina para la internacionalización de empresas nacionales	28
2.2.1 El caso de China	29
2.2.2 El caso de España	35
2.2.3 El caso de Corea	39
2.2.4 El caso de Brasil	42
2.2.5 El caso de Chile	45
2.2.6 El caso de Argentina	46
2.3 El papel institucional del gobierno mexicano en la promoción de inversión extranjera directa	48
2.3.1 El Tratado de Libre Comercio de América del Norte	50
2.3.2 Instituciones e instrumentos que promueven la inversión extranjera directa	57
2.3.3 Políticas públicas para la recepción de inversión extranjera directa	65
Capítulo 3 Estrategias y políticas de promoción en la internacionalización de las empresas mexicanas	75
3.1 La consolidación de las EMN mexicanas de segunda ola	75
3.2 Importancia de ProMéxico como promotor de la internacionalización	97

3.3	Importancia de Bancomext como promotor de la internacionalización _____	133
3.4	La emisión de IED mexicana <i>versus</i> la llegada de IED a México _____	137
	Conclusiones _____	158
	Anexos _____	171
	Bibliografía del primer capítulo _____	179
	Bibliografía del segundo capítulo _____	181
	Bibliografía del tercer capítulo _____	185
	Bibliografía de las conclusiones _____	192

Índice de ilustraciones, cuadros y gráficas.

Número	Nombre	Página
Ilustraciones		
1.3.1	Nivel operacional en la internacionalización del modelo de Uppsala de 1977	17
1.3.2	Nivel operacional del modelo de Uppsala de 2009	20
2.2.1.1	Políticas de apoyo del gobierno chino a la internacionalización	33
2.2.2.1	Políticas de apoyo del gobierno español a la internacionalización	37
2.2.3.1	Políticas de apoyo del gobierno coreano a la internacionalización	41
3.2.1	Instituciones encargadas de promover la imagen de México en el mundo	101
Cuadros		
1.2.1	Modelo eclético OLI	13
2.2.1.1	Rutas de la internacionalización de las empresas chinas	29
2.2.4.1	Participación del BNDES Participações s.a en grandes empresas internacionalizadas, 2010	44
2.3.2.1	Funciones de las API's	58
2.3.2.2	APPRI's suscritos por México	62
2.3.2.3	Tratados de Libre Comercio de México con capítulos de inversión	64
2.3.3.1	Incentivos fiscales otorgados por los gobiernos estatales para la atracción de IED, 2013	66
2.3.3.2	Incentivos a la inversión ofrecidos por la SEDECO de Guanajuato, Nuevo León, Sinaloa, Sonora y Yucatán	67
3.1.1	Fortalezas y debilidades de las EMN mexicanas de segunda ola	79
3.1.2	Número de fusiones y adquisiciones internacionales netas por comprador (valor acumulado), 1990-2000	82
3.1.3	Adquisiciones de Grupo Bimbo, 2010-2018	89
3.1.4	Relaciones de Televisa con empresas mexicanas y extranjeras	93
3.1.5	Ingresos nacionales y extranjeros de Grupo Televisa, 2013-2018 (miles de pesos corrientes)	94
3.1.6	Ventas netas de servicios y productos de Televisa en el extranjero (miles de pesos corrientes)	96
3.2.1	Formas, Razones y Beneficios de internacionalización identificados por ProMéxico	126
3.2.2	ProMéxico: Matriz FODA para la internacionalización de las pymes	128
3.2.3	ProMéxico: Programas de Asesoría y Acompañamiento para la internacionalización de empresas mexicanas	128

Número	Nombre	Página
3.2.4	ProMéxico: número de proyectos de internacionalización de empresas mexicanas por composición sectorial y regional, 2013 a junio de 2018	131
3.2.5	Casos de internacionalización identificados por ProMéxico	132
3.3.1	Apoyos de Bancomext en la atracción de IED, 2013-2018 (pesos mexicanos corrientes)	135
3.3.2	Bancomext: apoyos para la internacionalización de empresas mexicanas (pesos mexicanos corrientes)	136
3.4.1	México: adquisiciones y fusiones internacionales netas, 2013-2018 (millones de dólares).	151
3.4.2	EMN mexicanas beneficiarias de los apoyos complementarios del Programa de Estímulos a la Innovación, 2013 -2018 (pesos mexicanos)	153
Gráficas		
2.3.3.1	Distribución de la IED recibida por entidad federativa, en millones de dólares (1999-2012)	70
2.3.3.2	Apertura comercial de México, 1988-2018	71
2.3.3.3	Nivel de precios en México, 2001-2018.	72
2.3.3.4	Índice de competitividad global comparado, 2007-2018	74
3.1.1	Distribución geográfica de los ingresos de CEMEX	88
3.1.2	Presencia global de bimbo en 2020	92
3.1.3	Televisa: Ingresos por ventas en el extranjero, por concepto (2015-2018)	96
3.2.1	Presupuesto ejecutado por dependencias federales seleccionadas en México, 2000-2017 (miles de dólares constantes de 2000)	102
3.2.2	Instrumentos de colaboración de ProMéxico, 2013-2018	106
3.2.3	Oficinas de ProMéxico en México	110
3.2.4	Oficinas de ProMéxico en otros países	111
3.2.5	ProMéxico: atracción de IED, 2013-2018 (miles de millones de dólares)	117
3.2.6	ProMéxico: número de proyectos de atracción de IED, 2013-2018	117
3.2.7	Participación porcentual de ProMéxico en la IED total, 2013-2018	118
3.2.8	Cartera de proyectos del programa REDEXPORTA, 2016	120
3.2.9	ProMéxico: valor de proyectos de exportación, 2013-2018 (miles de millones de dólares)	122
3.2.10	ProMéxico: número de proyectos de exportación, 2013-2018	122
3.2.11	Roles y servicios de las OPC según las etapas del proceso y niveles de internacionalización de las firmas	126
3.2.12	Empresas internacionalizadas con el apoyo de ProMéxico, 2013-2018	131

Número	Nombre	Página
3.4.1	Entrada de IED por tipo de economía (miles de millones de dólares)	138
3.4.2	Salida de IED por tipo de economía (miles de millones de dólares)	140
3.4.3	Cambios en las políticas nacionales de inversión, 2003-2018 (porcentaje)	141
3.4.4	Barreras no arancelarias implementadas al comercio internacional por economía, vigentes a 2018	142
3.4.5	Flujos de IED en México, 2013-2018 (miles de millones de dólares)	143
3.4.6	Distribución de la IED recibida por entidad federativa, 2013-2018 (millones de dólares)	144
3.4.7	Emisión de IED mexicana, 2013-2018 (miles de millones de dólares)	146
3.4.8	IED mexicana en Estados Unidos, 2013-2018 (miles de millones de dólares)	148
3.4.9	Estrategias de IED de las EMN latinoamericanas	149
3.4.10	Las 10 mayores multinacionales mexicanas por el valor de sus activos en el extranjero, 2016 (miles de millones de dólares e índice de transnacionalización)	150
3.4.11	Subsidiarias foráneas de las mayores EMN mexicanas por región, 2013	151
3.4.12	Oficinas matriz de las 50 empresas mexicanas más grandes con presencia internacional	154
3.4.13	Participación de las entidades federativas seleccionadas en los ingresos por remesas, 2013-2018 (porcentaje del total de flujos acumulados)	155
3.4.14	Participación de las entidades federativas seleccionadas en el PIB por tipo de actividad, 2013-2018 (Porcentaje del total acumulado)	156
3.4.15	Posición general de competitividad de las entidades federativas seleccionadas, 2013-2016	156

Introducción

En un entorno cada vez más globalizado e integrado, aunado a un desarrollo tecnológico que permite la comunicación más rápida de diversos agentes entre distintos países de todos los continentes, dichos elementos en su conjunto constituyen una gran ventana de oportunidad a las empresas que buscan incrementar su presencia, diversificación y crecimiento en distintos puntos geográficos, acto conocido como internacionalización. La internacionalización de una empresa se puede dar a través de fusiones y adquisiciones¹, ventas en el mercado exterior (exportaciones), franquicias, venta de licencias, establecimiento de plantas productivas y operaciones en otros países; o bien en la combinación de algunos de estos elementos.

La década del 2010 experimentó una serie de transformaciones económicas tanto en el ámbito internacional como en el nacional. México fue testigo de un cambio en las dinámicas de participación empresarial en los mercados internacionales. Diversas empresas, tanto multinacionales como pequeñas y medianas, han internacionalizado sus actividades en los mercados exteriores, ya sea mediante la inversión extranjera directa, asociaciones o acuerdos a través del apoyo de oficinas de promoción al comercio exterior (entre ellas ProMéxico y Bancomext). Durante esta época, los objetivos de política económica y exterior del gobierno mexicano estuvieron alineados con el objetivo de alcanzar un mayor posicionamiento de México en el mundo, uno de estos medios fue mediante el impulso a la internacionalización de empresas mexicanas, a través de diversos mecanismos institucionales; paralelamente, la atracción de inversión extranjera directa fue uno de los pilares de la estrategia de crecimiento, desarrollo económico y aumento de competitividad nacional.

A partir del proceso de apertura económica que comenzó en 1986 con el ingreso al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), México ha ampliado su abanico de instrumentos y acuerdos comerciales con el mundo, bajo este escenario, las empresas

¹ El FMI a través del *Manual de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional* (2009) y la OCDE en la *Definición Marco de Inversión Extranjera Directa* recopilan y analizan las estadísticas de inversión extranjera directa, las fusiones y adquisiciones son medidas en una sola subcategoría transfronteriza, sin embargo, el término engloba dos significados, una fusión es el acuerdo que realizan dos empresas para unirse y beneficiarse de objetivos en común, por otro lado, una adquisición implica la posesión de acciones de otra empresa con el fin de aumentar su control.

mexicanas tuvieron la oportunidad de aumentar y consolidar su diversificación en el mercado mundial; no obstante, esto también se tornó contraproducente, ya que, al mismo tiempo, la apertura económica trajo consigo la masiva llegada de empresas extranjeras altamente competitivas al mercado nacional y esto supuso la liquidación de diversas industrias nacionales y aquellas empresas (mayoritariamente multinacionales mexicanas) que lograron sobrevivir, tuvieron que adaptarse y adquirir competitividad mediante la estrategia de expansión a los mercados extranjeros (principalmente en los adyacentes como Estados Unidos y América Latina) ya sea por la compra de activos extranjeros, la adquisición de ventajas, el acuerdo con otras empresas, el otorgamiento de licencias o el establecimiento directo de plantas productivas.

En México se generan políticas de apoyo a las empresas mexicanas; ProMéxico (a partir de 2007 y hasta su cierre en 2019) y Bancomext (desde 1937), son las instituciones pilares en la internacionalización de las PyMES y grandes empresas mexicanas; al apoyarlas en la colocación de productos y servicios en diversos mercados. La labor de ambas instituciones es relevante debido a que cuentan con una política integrada de los sectores empresariales con el fin de que todas las empresas mexicanas interesadas en expandirse al exterior puedan aprovechar los beneficios y oportunidades de internacionalizarse.

Actualmente, el proceso de internacionalización de empresas mexicanas ha logrado alcanzar mayor fuerza, no obstante, las empresas multinacionales siguen liderando su participación internacional y bajo la dinámica de un creciente proteccionismo y rechazo a la globalización, será cada vez más difícil para las empresas mexicanas diversificarse y consolidar su expansión en los mercados internacionales.

La reconfiguración del espacio geopolítico, la formación de bloques económicos regionales, ocasionan una reconstitución de las relaciones internacionales, implicando la formación de nuevas dinámicas en la configuración de la internacionalización de las empresas, cuyo proceso se aceleraría mediante el aprovechamiento de estos cambios en las políticas comerciales.

Planteamiento y justificación de la investigación

El fenómeno de la internacionalización no fue un caso aislado, y en el caso de las economías en desarrollo se generó “... un creciente número de ETN² grandes de economías en desarrollo y en transición que figuran en las listas de las principales empresas del mundo. Por ejemplo, alrededor de 1990, sólo 19 empresas de economías en desarrollo y en transición figuraban en Fortune 500; en 2005, el número había aumentado a 47” (UNCTAD, 2006; p. 27-28). La importancia del tema radica en que la expansión de empresas multinacionales no es un fenómeno limitado a las economías desarrolladas, cada vez más empresas provenientes de economías en desarrollo, entre ellas México, tienen la capacidad de adquirir empresas o expandirse hacia diversos países en todo el mundo incluyendo a los mercados de economías desarrolladas. Las fusiones y adquisiciones realizadas por empresas mexicanas que la UNCTAD señala durante el período 1990 a 2000 fue de 116 operaciones transfronterizas; entre este grupo destaca CEMEX en Estados Unidos, Bimbo en América Latina y Estados Unidos y Televisa en el mercado estadounidense. Las fuerzas del mercado no operan bajo un vacío de intervención gubernamental; las políticas gubernamentales otorgan un canal o sentido hacia la dirección de su industria nacional y no se arroja directamente a su suerte a las presiones del libre mercado para que estas se vuelvan competitivas. Se considera que, al contar con el apoyo del Estado y la generación de diversas herramientas e instrumentos comerciales de promoción, las empresas nacionales pueden afrontar con menor incertidumbre y mayor éxito los desafíos y retos que implica la internacionalización empresarial.

Ante estos eventos, la **hipótesis** de la investigación se centra en que el desarrollo de la internacionalización en México es asimétrico, a causa de que el Estado otorga una mayor prioridad a la atracción de inversión extranjera directa, que sobre la emisión de inversión por parte de las empresas mexicanas, el alcance del seguimiento y apoyo por parte del sector público para la internacionalización de las empresas es insuficiente, generando así una condición estructural en la que sólo las grandes empresas pueden internacionalizarse y soportar los grandes costos que esto conlleva debido a su estructura orgánica.

² Empresas Transnacionales.

Los objetivos generales de esta investigación son los siguientes:

1. Analizar los mecanismos e incentivos en la política comercial mexicana, con el fin de determinar si la prioridad que se le otorga a la internacionalización de las empresas mexicanas tiene mayor relevancia sobre la atracción de la inversión extranjera directa.
2. Observar el comportamiento de los flujos de inversión directa mexicana al exterior y el número de las empresas internacionalizadas y compararlo con la llegada de inversión extranjera directa.
3. Determinar si el proceso de internacionalización de las empresas mexicanas es homogéneo, o en su caso, presenta asimetrías en los que solo un grupo selecto es él que ha sido mayormente beneficiado.

De manera particular se busca:

1. Resaltar la importancia de ProMéxico y Bancomext como organismos de fomento y apoyo en la internacionalización de las empresas mexicanas.
2. Analizar la viabilidad de la Inversión Extranjera Directa como la variable más adecuada en la medición de la internacionalización de las empresas mexicanas.
3. Conocer las estrategias y formas de internacionalización que han optado las empresas nacionales para insertarse en los mercados exteriores, los beneficios que le presenta a la empresa expandirse en el exterior y verificar si la internacionalización se ha diversificado en el mundo o incrementado su concentración en algunos países.

Para lograr lo anterior, se utilizaron como referencia teorías y marcos analíticos sobre la inversión extranjera que buscan las causas, decisiones y determinantes de expansión de las empresas multinacionales y el papel que desempeñan en las economías tanto en la economía de origen como de destino. El difícil acceso de la información aunado a su falta de disponibilidad, hace que el desarrollo de la investigación del tema se vuelva un desafío en el estudio, ya que se debe recurrir mayormente a organismos internacionales para su consulta, o pagar licencias de bases de datos especializadas, para acceder a la información; no obstante, es posible encontrar en algunas instituciones internacionales³ información al

³ Véase: UNCTAD, International Trade Center, World Bank, entre otras.

respecto sobre el tema de la investigación, cuyos resultados pueden ser de utilidad a los lectores de esta investigación.

Algunas de las preguntas de investigación que se pretenden responder a lo largo del presente documento son las siguientes:

- 1.- ¿Por qué se internacionalizan las empresas?
- 2.- ¿Qué factores la determinan?
- 3.- ¿Cómo se mide la internacionalización de las empresas?
- 4.- ¿Qué beneficios genera la internacionalización de las empresas a su país de origen?
- 5.- Para el Estado, ¿cuál es la utilidad y relevancia de diseñar políticas públicas que busquen impulsar la internacionalización de las empresas mexicanas?
6. ¿Cómo se ha comportado en México?
- 7.- ¿Cuáles son las principales instituciones de fomento a la internacionalización en México?

El método de investigación que sirve de base es el método histórico, porque permite explicar por qué, cómo y cuándo se inició el proceso de internacionalización de las grandes empresas mexicanas al mercado mundial, mediante la compra de activos empresariales en otras naciones; la trayectoria que ha seguido este proceso, las contradicciones que genera en nuestro aparato productivo, las transformaciones que se han operado como resultado de esta inserción y cuál es la situación que guarda actualmente ese proceso de internacionalización.

La investigación se desarrolla a lo largo de tres capítulos. En el primer capítulo se abordan los aspectos teóricos que sustentan el planteamiento de la investigación. Se hace un repaso sobre las teorías y marcos analíticos que permiten explicar los motivos que tienen las empresas para expandirse directamente en el extranjero, es decir, internacionalizarse. Este capítulo separa los motivos, causas y determinantes de la internacionalización de las empresas con los referentes para las empresas multinacionales y las pequeñas y medianas empresas. Para el caso de las empresas multinacionales, se abordará con los referentes de una

recopilación de estudios sobre la inversión extranjera directa, el modelo eclético de OLI y los referentes para la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas serán diversos, siendo el principal el modelo gradual de internacionalización de Uppsala.

En el segundo capítulo se introducen las estrategias de promoción a la internacionalización llevado a cabo por China, España, Corea del Sur, Brasil, Chile, Argentina y México. Este apartado se dividirá principalmente en el estudio de las políticas públicas, mecanismos e incentivos y la prioridad a la internacionalización de sus empresas, que otorgan las diversas instituciones de estos países; primero analizando este fenómeno para los diversos países señalados y después de manera aislada para México, agregando para este último las transformaciones que se han llevado a cabo para la liberalización comercial, la atracción de inversión extranjera y la internacionalización de empresas. Uno de los principales pilares para analizar la promoción de las políticas públicas es a través de estudios que recopilan la relevancia de señalar a la competitividad como uno de los principales mecanismos para la expansión internacional de las empresas y las reformas que se han implementado para ello.

El tercer capítulo se divide principalmente en tres secciones: la primera señala las implicaciones que tuvo el proceso de liberalización económica y financiera en la economía para las empresas multinacionales conocidas como de segunda ola, que adquirieron fuerza en la década de los ochenta y noventa, la trayectoria y medios que han seguido en su expansión internacional y su desenvolvimiento con las políticas públicas que favorecían su inserción en los mercados globales. La segunda sección busca señalar la capacidad del Estado para influir sobre la expansión internacional de la industria nacional, durante el período de estudio, como uno de los pilares de crecimiento de la economía mexicana mediante la revisión de los avances, mecanismos, apoyos y herramientas otorgados por las agencias de promoción de inversión ProMéxico y Bancomext (con mayor énfasis en ProMéxico). La tercera sección contrasta el fenómeno de la internacionalización de empresas mexicanas contra la llegada de IED a territorio mexicano; una de las maneras de realizar esta comparación es a través de la medición de los flujos de llegada de IED contra la emisión por empresas multinacionales, la identificación del contexto bajo el que se produjo este fenómeno y la relación actual que guarda la internacionalización de empresas mexicanas.

Capítulo 1. Marco teórico sobre la internacionalización

A partir de mediados de la década del siglo XX, comenzó un gran interés por la investigación de la internacionalización de las empresas⁴, la literatura existente nos permite tener distintos enfoques sobre los motivos y causas de la incursión de las empresas en el exterior, entre estas referencias se encuentra el trabajo de Buckley y Masson (2009),⁵ que recopila 30 años de investigación sobre los aportes realizados a la teoría de la internacionalización, analizando las razones de las empresas multinacionales (EMN)⁶ para internacionalizarse; los autores identifican dos formas de internacionalización: la operacional de la producción y distribución de productos intermedios (activos tangibles) y la del conocimiento que proviene de I+D (activos intangibles), en la que supone una acción racional en la toma de decisiones por parte de estos agentes, tomadas a partir de factores endógenos (crecimiento, rentabilidad, grado de multinacionalidad de la EMN) determinados por factores exógenos (costos de I+D, costos de licencias, costos de producción domésticos y en otras regiones, costos de transacciones, etc.). Para esta investigación se utilizará principalmente al *paradigma eclético* de Dunning para explicar la expansión de las EMN mexicanas y al *modelo de Uppsala* para el análisis de la internacionalización de las PyMES.

1.1 La Inversión Extranjera Directa

El Fondo Monetario Internacional (FMI), define a la inversión directa como “una categoría de la inversión transfronteriza relacionada con el hecho de que un inversionista residente en una economía ejerce el control o un grado significativa de influencia sobre la gestión de una empresa que es residente en otra economía” (FMI, 2009).

⁴ En este estudio, se excluyen las empresas paraestatales, limitándose a las empresas privada de origen mexicano. Con el fin de precisar la información, las empresas financieras son excluidas, por las repercusiones que sus actividades puedan tener sobre la economía nacional.

⁵ Buckley, P. J., & Casson, M. C. (2009). The internationalisation theory of the multinational enterprise: A review of the progress of a research agenda after 30 years. *Journal of International Business Studies* 40, pp. 1563-1580.

⁶ Buckley y Mason definen a la EMN como aquella que tiene control o posesión de actividades en dos o más países distintos del país matriz, esta definición también se utilizará para este estudio.

El FMI (2009) señala que para que exista una relación de inversión directa,⁷ su naturaleza debe ser duradera en la economía receptora de la IED; se deben de tomar en cuenta dos criterios para que el inversionista directo⁸ tenga relaciones de inversión directa inmediata: 1) debe poseer más del 50% del poder de votos en la empresa invertida directa para tener el control de ella y, 2) poseer entre el 10% y 50% del poder de votos en la empresa invertida directa para ejercer un grado de influencia en ella.

La Secretaría de Economía (SE), define a la IED como “aquella que tiene como propósito crear un vínculo duradero con fines económicos y empresariales de largo plazo, por parte de un inversionista extranjero en el país receptor” (SE, 2016). De acuerdo con su concepto, la IED incrementa la generación de empleos, la captación de divisas y mejora el entorno competitivo a través de la transferencia de tecnología, lo que eleva la competitividad y el nivel de productividad de las empresas. La SE considera IED a la participación extranjera en el capital social de las empresas nacionales y a la participación extranjera en actividades contenidas en la Ley.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) identifica las cuatro principales operaciones clasificadas como IED (OCDE, 2011; p.97):

- (i) compra/venta de capital previamente existente en forma de fusiones y adquisiciones (F&A);
- (ii) creación de nuevas sociedades (greenfield investments);
- (iii) ampliación del capital (inversión adicional); y
- (iv) reestructuración financiera

La OCDE (2011, p.97) identifica que la compra o venta de capital existente corresponde a las operaciones de fusiones y adquisiciones, y en contraste, las inversiones *greenfield* corresponden a la creación de nuevas inversiones. La ampliación de capital registra la

⁷ El FMI considera relaciones de inversión directa en forma indirecta cuando el inversionista directo posee los suficientes votos en una empresa de inversión directa que ejerce un grado de control o influencia en una segunda empresa a través de la posesión de votos, sin embargo, para este estudio solo se hará énfasis sobre las relaciones de inversión directa inmediata.

⁸ Para el análisis de la investigación, me referiré al inversionista directo como a las empresas privadas mexicanas que emiten flujos de IED.

expansión de inversiones de las plantas u operaciones de la empresa inversionista y la reestructuración financiera es la que busca amortizar la deuda de la empresa o reducir sus pérdidas.

La inversión extranjera se clasifica por tipo de actividad: horizontal o vertical. La IED horizontal tiene como objetivo principalmente la búsqueda de mercado; implica la duplicación de la producción de las actividades en el extranjero; lo que permite a la EMN el abaratamiento en los costos de transporte y estar lo más cerca posible de sus consumidores y clientes. La IED vertical busca la eficiencia y permite a la EMN integrarse a las cadenas internacionales de valor al dividir sus actividades por estrategia geográfica; algunas actividades se realizan donde haya abundante mano de obra barata (ensamblaje y producción) y otras en donde la población sea altamente cualificada (investigación y desarrollo) (BID, módulo I, 2018).

Thirwall (1999) señala las principales características y motivos que conforman la IED. En el caso de los flujos internacionales de capital hacia los países en desarrollo, el autor señala los siguientes orígenes:

- De fuentes bilaterales o multilaterales de condiciones favorables y no favorables (como el Banco Mundial)
- De la Inversión Extranjera Directa emitida por empresas multinacionales.
- De préstamos de bancos comerciales.

El autor considera estas formas como medios oficiales de financiamiento al desarrollo, sin embargo, hace la distinción para la IED como fuente de financiamiento de desarrollo privado. Los flujos de IED hacia los países en desarrollo se han incrementado y esto se debe principalmente a tres factores: 1) el ascenso de empresas multinacionales que buscan ganancias globales; 2) la liberalización global de mercados de capitales; 3) la liberalización económica en economías en desarrollo.

Thirwall (1999) encuentra que las principales características del país receptor que determinan la llegada de la IED son el crecimiento del mercado y los factores institucionales. Las

empresas multinacionales buscan llevar a cabo inversiones extranjeras en países donde se cuente con un régimen favorable de comercio e inversión, buena infraestructura, derechos de propiedad establecidos, estabilidad política y macroeconómica, así como mano de obra cualificada.

Dentro de los beneficios de la IED para el país receptor, se encuentra la llegada de conocimiento, tecnología y habilidades gerenciales que traerían externalidades positivas a la economía (no obstante, este beneficio depende de las capacidades del país receptor de absorber la inversión). Los estudios de Borensztein, de Gregorio y Lee estimaron que un aumento porcentual entre la razón IED/PIB en economías en desarrollo fueron asociadas con un incremento que oscilaba entre el 0.4-0.7% del PIB per cápita de 1971 a 1989; impactando positivamente en el nivel educativo y la absorción tecnológica. Entre las diversas críticas sobre la IED, se identifica que debido al tamaño e influencia que ejerce la empresa multinacional, los países en desarrollo pueden perder su soberanía nacional y el control de su política económica, existe una explotación más rápida de los recursos, las empresas multinacionales pueden evitar el pago de impuestos al llevar sus ganancias al exterior y repatriarlas; y esto último traería efectos negativos cuando las divisas extranjeras son un recurso escaso y el efecto sería negativo en la balanza de pagos y solo podría ser compensando mediante la atracción y aumento constante de la IED (Thirwall, 1999).

Para el análisis de la IED, me referiré a la IED como los flujos de inversión extranjera que llegan a México en un periodo determinado de tiempo desde distintos países de origen, y a la IED mexicana como los flujos de inversión directa en el exterior emitidos por empresas mexicanas; los flujos de la IED mexicana son el instrumento principal para el monitoreo de la internacionalización de las empresas mexicanas.

1.2 Teoría de la Organización Industrial

Velez-Ocampo (2017) señala que antes de Hymer, no existía una teoría que analizara las razones de expansión internacional de las empresas, las ventajas que explotan y la influencia de control que ejerce el inversionista tanto en el mercado extranjero como con sus

competidores. El autor señala que los enfoques de Hymer aportarían a Dunning en la construcción de su modelo eclético al definir las ventajas específicas de propiedad.

En su tesis, Hymer (1960) analiza los procesos, causas y diversos medios de expansión internacional de la gran industria americana a partir de la posguerra (década de los 50). El autor separa conceptualmente la teoría de la inversión extranjera directa y la teoría de inversión de portafolio. En su expresión más simple, la teoría de la inversión de portafolio tiene como base a la tasa de interés en la que los inversionistas maximizan sus ganancias en donde tengan mayor retorno de inversión (bajo el supuesto de que no existe el riesgo, incertidumbre y barreras a la movilidad de capitales). El autor encuentra que la teoría de inversión de portafolio no provee respuestas claras de hacia dónde se dirige el capital ni tampoco explica los movimientos de inversión directa de un país a otro. Por otra parte, la teoría de la inversión directa busca explicar el control que ejerce una firma en el extranjero.

Hymer (1960) señala dos principales motivos por los que las empresas buscan ejercer control en el extranjero:

1. El inversionista busca garantizar la seguridad de la inversión con el fin de evitar conflictos.
2. La eliminación de la competencia en el mercado extranjero o la apropiación de ventajas específicas que le generan a la empresa ciertas habilidades (que el autor define como la inversión directa de operaciones internacionales).

Respecto a la inversión directa de operaciones internacionales, Hymer (1960) identifica diversas formas de expansión de las empresas en el extranjero, como la adquisición de ventajas específicas (pueden ser factores de producción a menor costo, conocimiento que mejore los procesos productivos, canales de distribución o productos diferenciados). No obstante, la excepción sería cuando la empresa posea ventajas superiores en su propio país que, si las consiguiera en el extranjero, entonces, optaría por otorgar una licencia a otra firma. Las razones de internacionalización de las empresas dependerán de las condiciones de los mercados extranjeros y de los objetivos de la empresa. En algunos casos, la misma empresa optará por licenciar sus ventajas en un país o por realizar inversión directa en otros o en el

caso de los mercados imperfectos, en otros, llegará a un acuerdo con otros competidores mediante la colusión (en esta situación, el autor reconoce la existencia de monopolios u oligopolios) y en otros casos, buscará diversificar sus mercados. Para el caso de las empresas que provienen de países desarrollados, debido a las ventajas específicas que poseen pueden optar por ingresar directamente a los mercados de países en desarrollo y competir con otras empresas de la misma industria. Todas estas decisiones corresponden al objetivo de la obtener beneficios y rentabilidad y en esencia, Hymer señala las imperfecciones del mercado y la existencia de ventajas específicas de una firma, como herramienta para competir contra otras empresas en los mercados internacionales (Hymer, 1960).

1.3 Modelo eclético de OLI

Este modelo fue desarrollado por John H. Dunning, conocido como el paradigma eclético⁹ determina el alcance, geografía y composición industrial que proviene de la IED, sus siglas OLI, se refieren a las ventajas de propiedad (*Ownership*), localización (*Location*) e internacionalización (*Internacionalization*), estas ventajas son determinantes de la IED y el modelo ha sido adaptado y configurado a lo largo de las últimas décadas (Dunning, 2008).

Narula y Dunning (2000), analizan el efecto de la globalización en la reconstitución de las industrias y el efecto que ha tenido en su modelo, definiendo a la globalización como el incremento de la interdependencia transfronteriza en la integración de la producción, en los mercados de bienes y servicios, así como los mercados de capitales, cuyo alcance afecta las acciones de los agentes económicos ubicados en distintos países, además, permite una mayor participación en la economía global de las zonas pequeñas. Como señalan los autores, el “imparable” fenómeno de la globalización (comentar acerca de la desglobalización reciente) incrementa su fuerza a partir de la década de 1980 fue influenciado por los siguientes determinantes: i) La implementación de tecnologías de la información y la informática (TIC) que redujeron los costos de comunicación y organización; y ii) la liberalización de los

⁹ Este modelo explica que las razones de que las empresas inviertan en el extranjero son a través de las condiciones de propiedad, localización e internacionalización; estrategias que le permiten a las empresas volverse multinacionales.

mercados nacionales e internacionales. Con factores que aceleraron la globalización, naturalmente se afectó la geografía de las EMN (debido a cambios microeconómicos y macroeconómicos en los países) y la mayoría de los gobiernos comenzaron a adoptar una estrategia de economía de mercado a través de la liberalización de los mercados y modificando la composición de la actividad económica. Para el caso de los países en desarrollo, estas políticas fungieron como una estrategia de desarrollo al generar las condiciones e incentivos que atraerán mayores flujos de IED.

Cuadro 1.2.1 Modelo ecléctico OLI

Ventajas de Propiedad (O)	Ventajas de Localización (L)	Ventajas de Internacionalización (I)
<p>*Búsqueda de recursos naturales e infraestructura para su explotación, a través de oportunidades locales para mejorar la eficiencia de la explotación de los recursos naturales.</p> <p>*Disponibilidad de acceso a recursos y conocimientos intensivos en capital controlados por sus socios locales. (acceso a redes comerciales o capitalismo de alianza)</p> <p>*Ventajas de activos (Oa) y ventajas de transacción (Ot).</p>	<p>*El tamaño del mercado es muy grande y, además, adyacente.</p> <p>*La cultura y el sistema de educación es relevante como parte de los factores ambientales.</p> <p>*Estructura y sistema del gobierno, toma en cuenta el riesgo político.</p> <p>*Disponibilidad de mano de obra calificada y experta.</p> <p>*Calidad de la infraestructura nacional y local, entorno institucional favorable.</p> <p>*Importancia de la promoción de actividades por agencias de desarrollo gubernamentales.</p> <p>*La EMN refuerza su poder monopólico con protección institucional.</p>	<p>*La EMN buscará internacionalizar sus actividades cuando los beneficios de establecerse directamente sean mayores que el otorgamiento de licencias a un tercero (el autor señala este caso para productos intermedios).</p>

Fuente: elaboración propia a partir de la información de Narula & Dunning (2000), Dunning (2000) y Dunning (2008).

En el cuadro 1.2.1 se muestran las ventajas que persiguen y buscan las EMN al localizar sus actividades en el exterior, dichas ventajas persiguen el objetivo de consolidar, aumentar o mantener su condición monopólica/oligopólica a través de la adquisición de activos con ventajas de propiedad o al asociarse con empresas nacionales. En resumen, las ventajas señalan:

1. **Ventajas de propiedad.** Otorgan a la EMN una capacidad superior de competitividad frente a otras firmas, estas ventajas buscan el aseguramiento y provisión constante de recursos naturales (con facilidad de extracción y explotación) a través de un sistema de infraestructura que permita reducir los costos de transporte o mejorar el procesamiento de su producción. Las EMN pueden formar alianzas con sus socios comerciales para acceder o explotar los recursos intensivos en conocimientos, generando redes de distribución que mejoran la capacidad competitiva de las EMN (Narula & Dunning, 2008). Basave (2016) enfatiza dos tipos de ventajas de propiedad: **1) Las ventajas Oa** (activos específicos¹⁰) cuyo contenido es esencialmente de activos intangibles, derechos de propiedad, sistemas de organización utilizados en la producción, conocimiento tácito, capacidades de gestión empresarial y de competencia organizativa, experiencia y conocimiento sobre finanzas y mercadotecnia; **2) las ventajas Ot** que generan beneficios a través de la explotación de los activos internacionalizados por la EMN¹¹.
2. **Ventajas de localización.** La empresa debe contar con una ventaja de ubicación para producir en los mercados foráneos. Estas ventajas incluyen diversos factores en la atracción de inversión: **a)** el tamaño de mercado (principalmente los mercados naturales adyacentes al país inversionista); **b)** el entorno económico del país anfitrión (aquellos países que cuenten con menores distorsiones macroeconómicas en su economía serán un elemento atractivo para la EMN); **c)** el factor institucional en la creación de políticas macroeconómicas encaminadas a la eliminación de obstáculos

10 Hace referencia a las ventajas inherentes a los bienes intangibles que poseen las EMN, tales como conocimiento técnico, economías de escala, canales de distribución y acceso a recursos financieros para su expansión.

¹¹ Narula y Dunning (2000) afirman que las nuevas tecnologías han afectado las ventajas de la propiedad (O) al permitir una mejor capacidad organizativa a nivel intra-firma y rapidez de la innovación, a su vez, estas tecnologías han logrado aumentar la disponibilidad y difusión de la información sobre los mercados, lo que permite la adaptabilidad a las EMN ante los cambios en las condiciones de demanda y oferta.

a la llegada de IED que generan las mejores condiciones económicas e institucionales para la EMN y algunos de los casos señalados son las concesiones de tierras, subsidios en la renta, exenciones y/o beneficios fiscales, subsidios de inversión ofrecidos por agencias de desarrollo local o regional, programas de formación educativa que permiten mejorar la disponibilidad, capacidad organizativa y profesional de la mano de obra, la disponibilidad y formación de grupos espaciales (*clúster*)¹² como parques industriales o sistemas de soporte de servicios (Narula & Dunning, 2000 y Dunning, 2008).

3. **Ventajas de la internacionalización** La EMN tendrá mayor probabilidad de internacionalizar sus actividades (productos intermedios) cuando los beneficios de hacerlo sean mayores que el otorgamiento de licencias a una empresa extranjera (como servicios técnicos o franquicias) (Dunning, 2000). El BID (2018, módulo I) señala que las ventajas de internacionalización que adquiere la EMN es de control directo sobre sus actividades; en el caso de la externalización de sus actividades por medio de licencias o de alianzas estratégicas, la EMN puede encontrarse con diversos problemas de trabajar con socios extranjeros¹³.

1.4 Modelo de Uppsala

La necesidad de combinar el marco teórico del modelo OLI para las grandes empresas multinacionales con las pymes es debido a las características de cada tipo de empresa. La Organización Mundial del Comercio, en adelante OMC (2016, p.67) señala que *“No existe un único marco teórico que permita describir y explicar el proceso dinámico de internacionalización de las pymes, sobre todo debido a la heterogeneidad que caracteriza a esas empresas”*. Respecto a los mecanismos de expansión de las pymes al extranjero, estos varían desde un inicio: *“Algunas pymes llevan a cabo una internacionalización gradual, que*

¹² Dunning (2008) reconoce que estas aglomeraciones industriales permiten explotar las economías especializadas al crear un ambiente emprendedor que fomenta la cooperación entre las empresas para mejorar los procesos productivos y el incremento de la disponibilidad de acceso e intercambio de conocimiento intensivo y tácito, de ideas y aprendizaje interactivo.

¹³ El BID (2018, módulo I) señala que, al externalizar sus actividades, la EMN se arriesga a perder sus secretos comerciales o experimentar una mala logística por parte de la empresa contratada.

comienza con exportaciones esporádicas... otras se dedican a actividades comerciales internacionales desde sus inicios o desde poco después de su creación. Otras... consiguen integrarse en las cadenas de valor mundiales” (OMC, 2016; p. 67).

Este modelo secuencial de la inserción gradual de las empresas en el exterior fue establecido por Jan Johanson y Jan-Erick Vahlne (1977) e indica el nivel de recursos que compromete la empresa en el exterior a medida que va adquiriendo experiencia de sus operaciones en el mercado exterior; este proceso sucede a lo largo de etapas en las que el grado de recursos comprometidos con las operaciones en el exterior aumenta a lo largo del tiempo. La importancia de esta teoría radica en que define los factores que inciden en la expansión inicial en el extranjero de las empresas comparativamente pequeñas; sin embargo, Johanson y Vahlne (2009), realizan modificaciones a su enfoque gradual de la internacionalización al agregar la creación y desarrollo de conocimiento en las relaciones empresariales.

Modelo de 1977

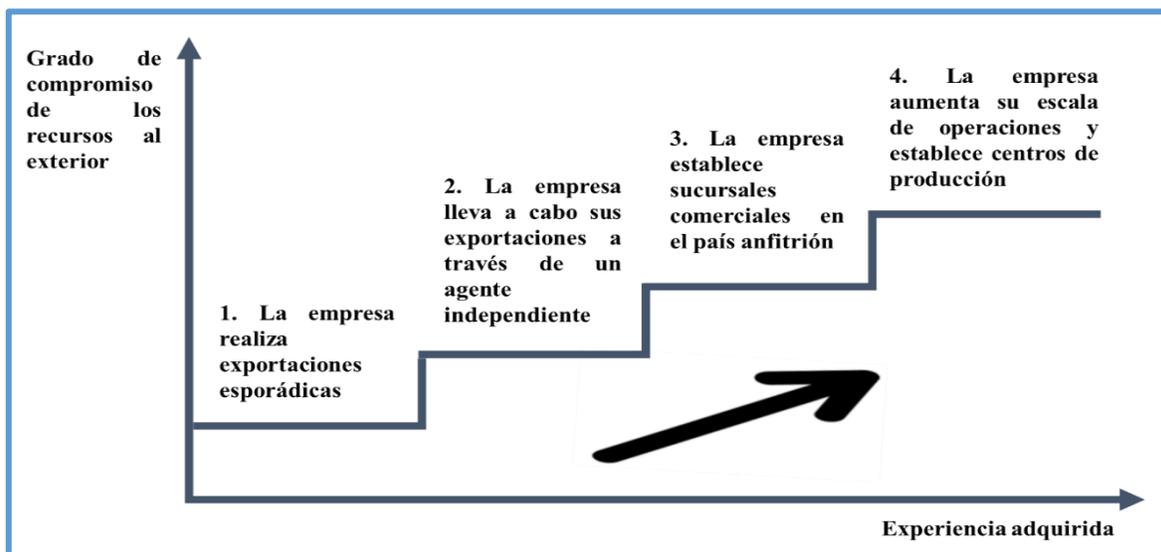
Johanson y Vahlne (1977), abordan el problema de la internacionalización de las empresas en la obtención de obtener el conocimiento de la forma en que operan los mercados extranjeros, a ello agregan el concepto de distancia psicológica, que hace alusión a las barreras que impiden el éxito inmediato en la internacionalización de la empresa, dichos obstáculos son las diferencias de idioma y cultura, ya que el entorno es completamente diferente, y por lo tanto la manera en que se realizan esas operaciones internacionales. Por ello es necesario obtener el conocimiento del mercado, conocimiento que está inculcado en la mente de las personas o en registros e informes sobre ese país. Dentro de los mecanismos de internacionalización existen los aspectos estáticos (conocimiento y compromiso del mercado) y los aspectos de cambio (decisiones de compromiso y actividades actuales); los aspectos estáticos producen cambios sobre los aspectos de cambio.

El conocimiento del mercado se obtiene a través de la acumulación de aprendizaje en la experiencia de las operaciones de ese mercado y no puede adquirirse o transmitirse, debe ganarse sucesivamente; el compromiso del mercado es el empeño de recursos que invierte la

empresa en el extranjero y el grado de compromiso que tiene con ellos,¹⁴ existe una interrelación entre estos dos elementos estáticos, si es mayor el conocimiento del mercado, el compromiso de los recursos incrementará, ello debido a que los riesgos para realizar operaciones se vuelven más bajos, lo que permite que la empresa pueda percibir y explotar oportunidades de negocios (Johanson y Vahlne, 1977).

Según Johanson y Vahlne (1977), las decisiones de compromiso están sujetas al cambio, ya que definen el incremento o reducción de los recursos que destinará la empresa a partir del conocimiento e integración que posean con el mercado extranjero; en tanto, las actividades actuales, son la principal fuente de experiencia de la empresa. A partir de los recursos que se empeñarán en el mercado extranjero se facilitará o dificultará el aumento de las actividades en el futuro; estas actividades están sujetas a la cantidad de recursos y el compromiso de la empresa en el extranjero; otra manera de obtener conocimiento experiencial es mediante la contratación de personal con experiencia o a través del asesoramiento de personas experimentadas.

Ilustración 1.3.1 Nivel operacional en la internacionalización del modelo de Uppsala de 1977



¹⁴ Los autores (1977) indican el grado de compromiso que tiene la empresa con dichos recursos, ya que puede encontrar un uso alternativo en otras actividades y transferirlos a distintas operaciones, no obstante, estos recursos pueden ser vendidos y utilizar el capital obtenido de la venta para otros fines.

Fuente: elaboración propia a partir de Johanson y Vahlne (1977).

En la **primera etapa**, la empresa realiza exportaciones irregulares (de forma directa o indirecta) para comenzar a adquirir conocimiento sobre las condiciones de mercado, patrones culturales, y características de sus clientes y conocimiento que puede adquirir su personal. En la **segunda etapa**, la empresa busca obtener rápidamente experiencia del mercado y para ello empeña una mayor cantidad de recursos en realizar sus exportaciones mediante la contratación de un gerente de ventas o un vendedor que represente a la empresa¹⁵. En la **tercera etapa**, con el conocimiento y experiencia adquirida, la empresa tiene mayores elementos para tomar decisiones de su escala operativa; por su comunicación con los clientes, se reduce la incertidumbre en el entorno del mercado y si las condiciones del mercado son bastante estables y homogéneas prescindirá de un intermediario y establecerá sucursales comerciales para facilitar la asignación de sus productos en el país extranjero. En la **etapa final**, el conocimiento y la integración con el mercado es muy alto debido a la experiencia adquirida al operar en el país y con ello llega un aumento en el compromiso de los recursos que se refleja en la construcción de centros de producción¹⁶(Johanson y Vahlne, 1977).

Existen tres factores de excepción en los que las empresas pueden internacionalizarse sin recurrir a un proceso de aprendizaje: a) la disposición de recursos de las grandes empresas les permite aumentar la escala de operaciones desde el comienzo y con ello tienen la capacidad de la inserción rápida en el extranjero; b) cuando las condiciones del mercado son muy estables y homogéneas, el riesgo e incertidumbre de operar en dichos mercados es menor y la experiencia no es obligatoriamente un requisito para obtener conocimiento del mercado (desde el comienzo, la empresa puede incrementar su escala de operación en el país extranjero); y c) si la empresa tiene mucha experiencia de mercados con condiciones similares, la experiencia y conocimiento adquirido de otros mercados puede ser fácilmente replicable en el nuevo mercado (sin la necesidad gradual de adquirir experiencia y conocimiento) (Johanson y Vahlne, 1977).

¹⁵ El agente independiente opera como un comercializador en la distribución de los productos.

¹⁶ Johanson y Vahlne (1977) señalan a este proceso de internacionalización gradual como lento debido a que la experiencia adquirida a través del aprendizaje de los mercados consume tiempo y recursos.

Modelo de 2009

Aunque este modelo conserva características de su versión anterior, los autores replantean la necesidad de incorporar aspectos de marketing y redes de negocio¹⁷ a nivel global como una manera de conseguir un proceso de expansión exitoso. El modelo ofrece una combinación con el enfoque de redes, ya que el éxito de una empresa requiere que esté bien establecida en una o más redes, al estar dentro de una red la empresa tiene acceso a información privilegiada sobre el conocimiento del mercado (Johanson y Vahlne, 2009).

En los aspectos estáticos se sigue manteniendo el conocimiento del mercado, ya que este puede ser obtenido a través de las redes por sus socios; el compromiso del mercado es sustituido por el posicionamiento de redes, involucra las relaciones de confianza y compromiso de la empresa con sus socios para el establecimiento de la empresa en el extranjero (Johanson y Vahlne, 2009).

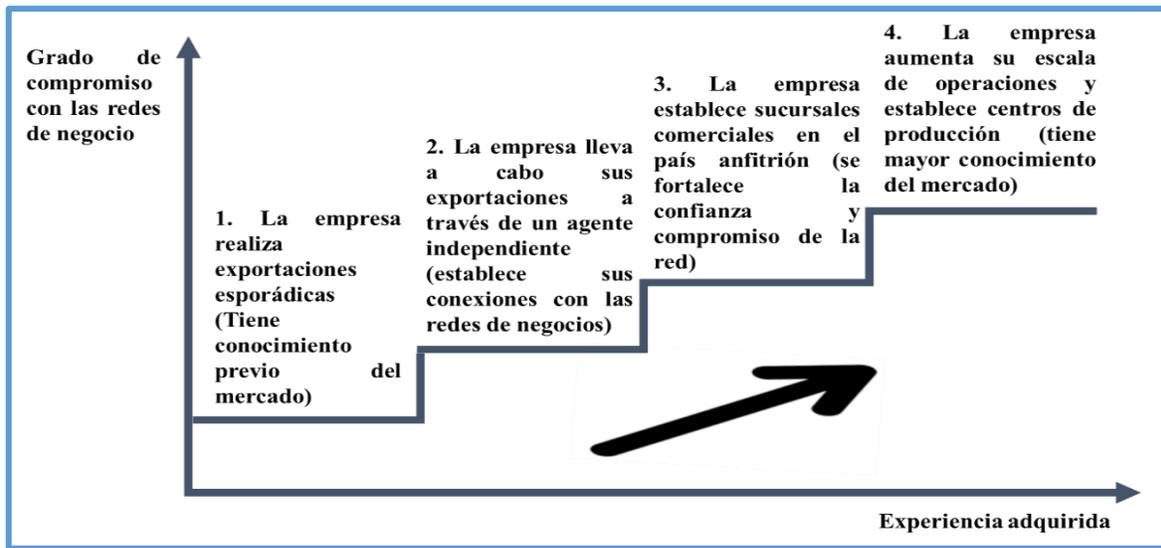
En las variables de cambio, la relación de la empresa con las redes se genera a través de las decisiones de compromiso en los modos de entrada, el tamaño de la inversión y la dependencia con el mercado extranjero¹⁸. Las actividades actuales son definidas como el aprendizaje, creación y construcción de confianza con los socios locales; estas actividades están encaminadas en aumentar la velocidad, intensidad y eficiencia en el aprendizaje del mercado extranjero¹⁹ (el aprovechamiento de los negocios dependerá del nivel de relación que tenga con la empresa con sus socios) (Johanson y Vahlne, 2009).

¹⁷ Es la organización de empresas y sus socios que realizan actividades vinculadas, en las que el intercambio de información es el resultado su relación de interdependencia; estas redes de negocio proporcionan una amplia fuente de conocimiento sobre el mercado (Johanson y Vahlne, 2009).

¹⁸ Los autores señalan al compromiso de la empresa como un factor que fortalecerá o debilitará las relaciones con las redes de negocios.

¹⁹ Johanson y Vahlne (2009) señalan que una de las maneras en la que empresa pueda reducir el riesgo de expandirse en el extranjero es establecer una fuerte relación con los socios que tienen conocimiento del mercado.

Ilustración 1.3.2 Nivel operacional del modelo de Uppsala de 2009



Fuente: elaboración propia a partir de Johanson y Vahlne (2009).

En la ilustración 1.3.2 se observan los cambios al modelo de 1977 (Johanson y Vahlne, 2009):

- 1) El conocimiento del mercado se obtiene al establecerse en redes de negocios (con el conocimiento adquirido la empresa puede evaluar sus oportunidades de negocio) y a través de exportaciones esporádicas se desarrolla el vínculo con las redes de negocio;
- 2) una vez realizada la búsqueda de socios comerciales que posean suficiente experiencia en el mercado, la empresa incrementa el compromiso con las redes de negocio al exportar mediante representantes independientes con el fin de adquirir mayor conocimiento del mercado extranjero;
- 3) en el tercer paso, la empresa prescinde del intermediario y establece subsidiarias comerciales vinculadas con los socios de la red (lo que se traduce en el aumento de compromiso de recursos y participación en el exterior por parte de la empresa);
- 4) en la última etapa, la empresa cuenta con un vínculo muy estrecho con sus socios comerciales (además, la empresa ya cuenta con sólidos conocimientos y experiencia plena sobre el mercado) que le facilitan su expansión en el extranjero; en esta fase, la empresa establece sus propios centros de producción en el exterior (en esta última fase, algunas empresas se internacionalizan al seguir a un socio²⁰ que también se

²⁰ Ello depende del valor estratégico que posea el socio en la red de negocios

expandió en el exterior y esto debido a que la empresa local se irá donde ella y sus socios vean oportunidades de negocio que puedan explotar).

Los cambios realizados al modelo de Uppsala nos permite conocer los dinamismos en la internacionalización de las empresas, argumentando la inserción consecutiva de la empresa en el exterior, pero destaca el papel fundamental de las redes de negocios influyentes dentro del país anfitrión como forma de conseguir un proceso de internacionalización exitosa, ello implica conseguir un conocimiento sólido a través del intercambio de información en la red y de esta manera, reducir los riesgos de expansión a un nivel mínimo.

1.5 Otros motivos y medios de internacionalización de las pymes

La OMC detecta distintos medios de internacionalización de las pymes, cada uno varía por las capacidades, objetivos y motivos tomados a nivel empresa (OMC, 2016):

- **Enfoque gradual tradicional** (modelo de Uppsala): este modelo ha sido descrito con anterioridad y consisten en la inserción gradual de la empresa a partir del aprendizaje para culminar con el establecimiento de actividades directas en el extranjero una vez que la empresa ha adquirido los conocimientos suficientes del mercado exterior.
- **Motivos de expansión internacional desde la creación de la empresa** (*born global*): este concepto va dirigido a las pymes tecnológicas que ofertan sus productos o servicios en mercados especializados y que, por sus capacidades de rápida expansión, pueden acelerar su internacionalización y expandir sus actividades directamente en mercados foráneos mediante redes empresariales del mismo sector.
- **Motivos de expansión internacional adquiridos posteriormente** (*born-again global*): este grupo es conformado por las pymes que ofertaban sus productos en el mercado interno o realizaban procesos graduales de internacionalización y que a partir de sucesos decisivos pudieron acelerar su salida a mercados exteriores. Los tipos de sucesos determinantes abarcan cambios en la directriz de la empresa o la adquisición de la pyme por otra empresa en el extranjero.

- **Ingreso en las cadenas de valor mundiales²¹**: para este mecanismo, existen distintas formas de integración de las pymes con las EMN extranjeras como exportaciones directas a la EMN o al proveer a las empresas extranjeras ubicadas en el mercado interno. A pesar de ello, existen retos como la alta competitividad de las empresas, que también desean formar parte de las cadenas mundiales de valor, que afecta en la estabilidad de la proveeduría de la pyme; el acceso a las redes empresariales permite a la pyme contar con mejores oportunidades de internacionalización a diferencia de otros mecanismos.

La OMC considera a la vía exportadora como el mecanismo más presente en la internacionalización de las pymes. Los estudios empíricos encontrados por esta institución señalan resultados y motivos muy distintos de expansión de las pymes), aún por la vía exportadora (que varían por la diferencia en las empresas, y la participación de las pymes en el comercio internacional persiste con limitaciones de exportaciones de productos selectivos a determinados países. Como concluye la OMC, las empresas más productivas tendrán mayor capacidad de acceder a los mercados foráneos y aumentar su participación exportadora. Los principales factores limitantes para la expansión de las pymes se encuentran los limitados recursos que disponen para su internacionalización, que a menudo son altos y no retornan; aquellas pymes con altos niveles de productividad e innovación y que se encuentren en un entorno favorable para el libre comercio tendrán mayor posibilidad de tener éxito en los mercados internacionales (OMC, 2016).

1.6 Riesgo político

El sistema político tiene incidencia sobre la situación del inversionista que decida operar internacionalmente, sin embargo, existen riesgos asociados en la estructura del país, que podría generar imprevisibilidad sobre la situación que ocurra en el entorno de los negocios.

²¹ La OMC (2016, p. 69) define a las cadenas mundiales de valor como “*un conjunto de tareas o actividades interrelacionadas que hacen posible el diseño, la producción, la comercialización, el transporte y la asistencia posventa de un producto o servicio*”. Las cadenas mundiales de valor son conformadas a partir de una empresa que actúa como agente principal y en su red participan empresas proveedoras de insumos o servicios, entre ellas las pymes.

Puede definirse al riesgo político como la probabilidad de ocurrencia de un evento que implique la amenaza o pérdida de la rentabilidad y operabilidad de los negocios al tener impactos directos o indirectos sobre el clima de los negocios ; en ello están asociados los factores como la debilidad o fortaleza del marco jurídico, la capacidad de acción de las instituciones o los cambios que puedan surgir en ellas, la estabilidad política de un sistema de gobierno, o que los objetivos económicos que persiga un país, den lugar a complicaciones de la situación económica, como un posible movimiento nacionalista que atente contra los intereses extranjeros (Daniels, Radebaugh y Sullivan, 2013).

El riesgo político puede clasificarse en cuatro categorías:

- a) **Riesgo político sistémico:** Son los cambios que se pueden generar en las modificaciones de las políticas públicas, como es el caso de aumentos de impuestos, endurecimiento de políticas relacionadas con sectores dominados por intereses extranjeros, al restringir la libertad en la repatriación de utilidades.
- b) **Riesgo político de procedimiento:** Afecta solamente a determinados sectores de la economía o selectivas empresas extranjeras, en este riesgo están asociados factores como corrupción y sobornos para que las empresas puedan tener los derechos y permisos para operar.
- c) **Riesgo político distributivo:** Es un riesgo político con impactos macroeconómicos, ya que afecta generalmente a todas las empresas extranjeras, como es el caso de la espontaneidad de legislaciones nacionalistas que expropian la propiedad de las empresas extranjeras, eliminando gradualmente sus derechos de propiedad.
- d) **Riesgo político catastrófico:** Aquí se encuentran asociados riesgos relacionados a golpes de Estado, o cambios ilegales del régimen político, que afectan a todo el conjunto de la economía, ya sea paralizándola al detener los flujos de suministros necesarios para el funcionamiento del mercado.

Existen instituciones que se encargan de la medición del riesgo político y los factores asociados en el entorno geopolítico que tendrían repercusiones sobre los países, estas son

*Aon*²² y *Marsh*,²³ analizan los riesgos políticos de cada país que las empresas pueden enfrentar anualmente, así como la predicción de pronósticos a partir de panoramas que puedan ocurrir en un futuro próximo, todo ello es plasmado en Mapas de Riesgo Político en el mundo, así como la publicación de reportes en los que se explican la razón de sus resultados.

²² Véase: <<https://www.aon.com/mexico/default.jsp>>.

²³ Para más información, revisar <<https://www.marsh.com/mx/home.html>>.

Capítulo 2. Estrategias nacionales, mecanismos y procesos para la internacionalización de empresas en países selectos

El segundo capítulo de este trabajo abordará las estrategias en políticas públicas llevadas a cabo por los gobiernos de China, España, Corea del Sur, Brasil, Chile, Argentina y México para el establecimiento de mecanismos de internacionalización de empresas nacionales. Es relevante investigar este fenómeno en un período de tiempo similar, pero bajo diferentes condiciones y regiones del mundo con el fin de analizar con mayor detalle los efectos que implicaron la implementación de reformas llevadas a cabo por diversos gobiernos en su inserción directa o indirecta por medio de empresas privadas, públicas o mixtas al extranjero. En este apartado, la investigación se dividirá principalmente en el análisis del desarrollo de la internacionalización en los países señalados anteriormente y en el caso de México, se señalará de manera general las estrategias y adopciones de políticas públicas encaminadas a la atracción y emisión de IED por parte del gobierno mexicano. La importancia de señalar las políticas públicas encaminadas a favorecer la internacionalización de empresas nacionales, lo señala la UNCTAD (2006, p.41) “varios gobiernos, especialmente en el Asia en desarrollo, están incluso alentando activamente a sus empresas a invertir en el extranjero mediante una variedad de medidas de apoyo para tal fin”²⁴. Ante tal relevancia, se vuelve necesario identificar los diversos caminos o estrategias de internacionalización que fomentan las empresas de su nación. La UNCTAD (2006) señala que la región de Asia meridional, oriental y sudoriental es la más proactiva en la promoción de emisión de IED a través de créditos e incentivos a la inversión y comercio en el extranjero, mientras que, en el caso de América Latina, algunos gobiernos señalan la relevancia de que se emita IED, pero entre el discurso al hecho, no se han tomado medidas concretas para consolidar los objetivos de inversiones directas en el extranjero. Antes de abordar estas estrategias, primero se señalará la importancia que ha adquirido la competitividad como el medio para consolidar o causar la internacionalización de empresas.

²⁴ La UNCTAD (2006) señala medidas como generación de información, incentivos financieros o fiscales, seguros para inversiones en el extranjero, entre otros.

2.1 La competitividad en la internacionalización de empresas

De acuerdo con Peters (2003) analizar la competitividad a nivel microeconómico no permite comprender el alcance las actividades de la empresa en escala global y de las condiciones y desafíos que enfrentan y se debe incluir estudios a niveles micro, meso, macro y meta (conocido como competitividad sistémica en la que cada uno de estos planos tiene incidencia sobre el desempeño de las empresas). En este estudio se realizará énfasis en la competitividad a nivel mesoeconómico, ya que en él se diseñan las políticas e instituciones que les brindarán las ventajas o retos a los agentes económicos.

Existe un amplio consenso sobre el continuo y expandido interés por la competitividad. A partir de 1979, el Foro Económico Mundial define a la competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país”²⁵ (Foro Económico Mundial, 2008). Polevnsky (2003, p.178) conceptualiza la competitividad a nivel país: “es la capacidad de producir de manera sustentable lo necesario para un crecimiento sostenido, incrementando el bienestar de todos sus habitantes, en particular de los más necesitados”. Polevnsky (2003, p.177) define la competitividad a nivel de empresa como “la capacidad para vender más productos o servicios y mantener o aumentar su participación en el mercado sin necesidad de sacrificar utilidades o salarios o dañando el ambiente social o natural”.²⁶

Lozano (2003, p.) afirma que “la competitividad de las empresas de un país está determinada por condiciones económicas y no económicas”; el autor señala a las económicas con las relacionadas con estabilidad macroeconómica, la infraestructura del país y la capacidad de las empresas de aprovechar las economías de escala; las segundas tienen que ver con los programas ofrecidos por el estado y la capacitación de la mano de obra.

²⁵ El autor señala que, a pesar de las diferencias conceptuales de la competitividad, en general incluyen la palabra “productividad”.

²⁶ El autor destaca la importancia de la competitividad a nivel país debido a que es la que en gran medida moldeará el clima de negocios de las empresas y asegurará su crecimiento y supervivencia.

La competitividad tiene un papel importante en la generación de políticas públicas enfocadas en la mejora de condiciones competitivas como el nivel de precios, el incremento del Producto Interno Bruto (PIB), la estabilidad del tipo de cambio, el consumo, etc. Los éxitos alcanzados en Asia, y en particular China, permiten identificar la implicación de la competitividad en diversas dimensiones mesoeconómicas con alcance en tratados multilaterales, políticas regionales, apoyo a las pymes, la relación con el sector privado y público, etc (Peters, 2003).

Con la apertura económica de los países en la década de los ochenta, la intensificación de la competitividad no solo era el interés de las empresas; los gobiernos también se preocupaban por la competitividad y por ello diseñaron y ejecutaron políticas encaminadas a mejorar su competitividad; los resultados se pueden comprobar anualmente a través *del Índice de competitividad global*²⁷ publicado por el Foro Económico Mundial desde 1979. Dentro de estos resultados, se muestran los ámbitos que deben ser considerados de importancia primaria para los países.

La competitividad de un país es totalmente necesaria para fomentar la competitividad de las empresas, pues estas son el fundamento de las economías, contar con empresas competitivas hace a un país más competitivo²⁸. Son las empresas las que compiten en el mercado internacional, en un entorno de negocios desfavorable y poco competitivo, una empresa competitiva, podría no serlo al verse afectada por mayores tiempos y costos de colocación de sus productos, además, asumiría costos adicionales, como es el caso de costos en el acceso a créditos, de recursos humanos, entre otros (Villarreal, 2003)

²⁷ El Índice de competitividad global mide la competitividad a través de indicadores en 12 áreas distintas, agrupados en tres subíndices: El primero, es conocido como “requisitos básicos”, que analizan los elementos que abordan los países en etapas de desarrollo, como es el caso de las instituciones, infraestructura, entorno macroeconómico y salud y educación primaria; el segundo subíndice es de “potenciadores de eficiencia”, que analiza el funcionamiento de los mercados en los ámbitos financieros, laborales, de bienes, de capacitación y educación superior, de su preparación tecnológica y la capacidad de estas economías de transformarse en economías más avanzadas; el tercer subíndice es “sofisticación e innovación comercial”, que mide la capacidad de innovación de los negocios junto con un gobierno de apoyo. Foro Económico Mundial (2016), ¿Qué es la competitividad? Obtenido de <https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>

²⁸ En este estudio, se excluyen las empresas paraestatales, limitándose a las empresas privada de origen mexicano. Con el fin de precisar la información, las empresas financieras son excluidas, por las repercusiones que sus actividades puedan tener sobre la economía nacional.

La competitividad nacional es esencial para que las empresas cuenten con las herramientas necesarias para poder no solamente sobrevivir, si no crecer y expandirse. Aunado al ambiente de competitividad nacional, también la internacionalización presenta una mejora de competitividad para la empresa, al respecto, la UNCTAD (2006, p.35) dice: “el beneficio más importante que puede obtener una empresa de sus inversiones en el extranjero es el aumento de la competitividad, es decir, la capacidad de sobrevivir y crecer en una economía abierta, y alcanzar su objetivo final de maximizar las utilidades y mantener o aumentar su participación en el mercado”. No únicamente las empresas son beneficiadas por la expansión internacional de las empresas, para el país de origen “...de ello pueden derivarse mayores ingresos, y esto, a su vez, contribuirá a la transformación de la industria y el mejoramiento de las actividades de valor añadido, y aumentará los ingresos de las exportaciones, los ingresos nacionales y las oportunidades de empleo” (UNCTAD, 2006; p.36). La UNCTAD (2006) señala que el incremento de la competitividad y la capacidad de favorecer a diversos agentes económicos en el país de origen y las interacciones institucionales y de investigación, dependerán de la capacidad de la inserción extranjera de la empresa inversionista.

2.2 Estrategias y políticas públicas de China, España, Corea del Sur, Brasil, Chile y Argentina para la internacionalización de empresas nacionales

Este apartado abordará de manera general las políticas públicas de casos selectos que adoptaron diversas estrategias para la generación de un clima institucional y un entorno que fuera propicio para la internacionalización de empresas; algunas lo hicieron como medio para el cumplimiento de objetivos políticos y otros como medio de crecimiento y desarrollo a través del sector externo. A partir de la discusión de la competitividad descrita en el apartado anterior, se analizará la necesidad de incrementar la competitividad en el país como uno de los catalizadores para la adopción de reformas encaminadas a generar condiciones generadoras de campeones nacionales. El período de tiempo de estos estudios abarcará de la década de 1980 a principios de la década de 2000.

2.2.1 El caso de China

De acuerdo con Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012), el rápido ascenso del papel de China en el entorno global no vino por sí solo, estuvo acompañado de políticas adyacentes a su política industrial que le han permitido ser la fábrica del mundo y uno de los países más exitosos en su inserción en el exterior; el gobierno chino alentó a las empresas a expandirse al extranjero, el objetivo era asegurar los recursos estratégicos y los mercados en crecimiento, una de las formas más populares de hacerlo fue a través de las fusiones y adquisiciones para expandir sus redes de producción y aprovechar las estructuras físicas, con el fin de modernizar y ampliar la estructura de producción nacional; dentro de estas estrategias, se encontraba la de contar con una balanza de pagos sostenida, al buscar ampliar la oferta exportable y la atracción de flujos de IED entre 1980 y 2000, con la finalidad de aumentar las reservas de divisas y aprovechar los excedentes en la balanza de pagos; durante la década de 1990 la *State Administration of Foreign Exchange*²⁹ (SAFE), imponía fuertes restricciones a las inversiones chinas, sin embargo, a partir de 2000, el control de capitales comenzó a experimentar una relajación de las reglas para su retención en el territorio nacional. Child, John and Suzana B. Rodrigues (2005) analizan estudios de caso a través de tres rutas que toman las empresas chinas para operar internacionalmente: (1) la ruta de asociación a través de *Original Equipment Manufacture* (OEM)³⁰ o empresa conjunta (*Joint Venture*); (2) la ruta de adquisición; y (3) la ruta de expansión orgánica. La primera ruta sugiere una manera de internacionalizarse internamente, mientras que la segunda y tercera rutas implican internacionalizarse hacia afuera; cada una de estas rutas presenta sus propios retos y ventajas:

Cuadro 2.2.1.1 Rutas de la internacionalización de las empresas chinas

Ruta	Ventajas	Desafíos
OEM/JV (incluyendo licencia)	<ul style="list-style-type: none"> *Capitaliza la producción de bajo costo en China. *La inversión corre menos riesgo. *Existe la oportunidad de aprender tecnologías, 	<ul style="list-style-type: none"> *Peligro de estar subordinado a la empresa extranjera, con mayor dependencia cuando esta conserva los derechos de propiedad intelectual³¹.

²⁹ Administración Estatal de Divisas.

³⁰ Fabricación de equipo original.

³¹ Patentes, marcas y tecnologías.

Ruta	Ventajas	Desafíos
Adquisición	prácticas y estándares internacionales. *Oportunidad de construir una reconocida reputación como base para una marca internacional. *Aseguramiento rápido de tecnología y marca. *Se pueden efectuar cambios sobre el mal desempeño de una empresa adquirida.	*Reacción hostil de los socios al competir a través de una marca propia. *Riesgo de sobrepago. *Es necesario adquirir activos fuertes. *Alta responsabilidad sobre la gestión de los activos adquiridos y la preservación del capital de la marca adquirida.
Expansión internacional orgánica	*Facilita una estrategia de localización *Consolida la credibilidad de la marca. *Permite disminuir la responsabilidad foránea e introducir la propia gestión, personal de trabajo y prácticas. * Mejora las posibilidades de aumentar la integración global.	*Es el camino más lento hacia la expansión internacional. *Los altos niveles de inversión representan una gran carga financiera.

Fuente: traducción propia de Child, John and Suzana B. Rodrigues (2005).

Child, John & Suzana B. Rodrigues (2005) destacan de la expansión internacional de empresas Chinas:

- a) **OEM/JV:** las asociaciones formadas con las empresas extranjeras permiten fabricar equipos finales u obtener licencias de su tecnología a través de la asociación con una empresa multinacional en China; dentro de estas dinámicas se pueden transferir las prácticas y conocimientos a la empresa china, lo que tendría un efecto positivo sobre su competitividad internacional. Eventualmente, la empresa china incursiona en el exterior por medio de la vía exportadora o de la inversión en el extranjero³²; la vinculación de las empresas chinas con sus socios extranjeros les permite acceder a

³² Esta ruta es favorecida por las autoridades chinas debido a la transferencia tecnológica y conocimiento tácito; a menudo, este intercambio es una condición necesaria para que el gobierno permita a las empresas extranjeras establecerse en China.

la red de la empresa multinacional³³. Las ventajas de esta ruta permiten a las empresas la reducción de costos de producción (disminuyendo el compromiso financiero) así como obtener prácticas y conocimiento estandarizados internacionales que proporcionan la base para establecer una reputación y con ello el lanzamiento de su propia marca en el mercado externo; con el tiempo, disminuir la responsabilidad o dependencia con la empresa extranjera. Algunos de los desafíos presentes en esta ruta de expansión internacional se encuentran en el dominio de la tecnología y marca del socio extranjero como factores de competencia cuando la empresa china lance su propia marca (además, la alianza entre ambas empresas puede romperse una vez que se convierten en competidores).

- b) **La ruta de adquisición:** la finalidad es obtener acceso a tecnologías con el fin de asegurar la investigación y desarrollo (I+D), y adquirir marcas internacionales con reputaciones establecidas en sus países de origen³⁴. Un ejemplo de la ruta de adquisición es la compra de la división de PC de IBM por \$1,75 mdd (en diciembre de 2004), el acuerdo proporciona a Lenovo la marca de IBM y líneas de producción de computadoras portátiles, desarrolladores de productos y redes de contribución; este movimiento fue hecho para competir con DELL y HP en el mercado global de las computadoras. Las adquisiciones que realizan las empresas chinas permiten evitar movimientos semejantes en sus competidores, pero implican desafíos como pagar en exceso el valor de la empresa adquirida, de adquirir activos tóxicos o que tengan fallos, o que la capacidad de gestionar los activos y el capital de la empresa adquirida sean superadas por la empresa china.
- c) **La ruta orgánica de expansión internacional:** es la ruta más lenta en la internacionalización y permite establecer nuevas filiales o centros de producción en los mercados extranjeros y busca ajustarse a las necesidades y gustos del mercado local a través de la explotación y búsqueda de activos (un caso de estos activos son los de innovación y alta calidad que permiten tener costos de producción más bajos). Entre los ejemplos de esta vía se encuentra Grupo Haier, que comenzó exportando a

³³ Un claro ejemplo de esta asociación es Ningbo Bird, fabricante de telefonía móvil, que adquirió sus diseños de sistemas al asociarse con Sagem de Francia, con LG de Corea de Sur y BenQ de Taiwán y estos acuerdos lo convirtieron en un gran exportador que ha sabido aprovechar la tecnología adquirida.

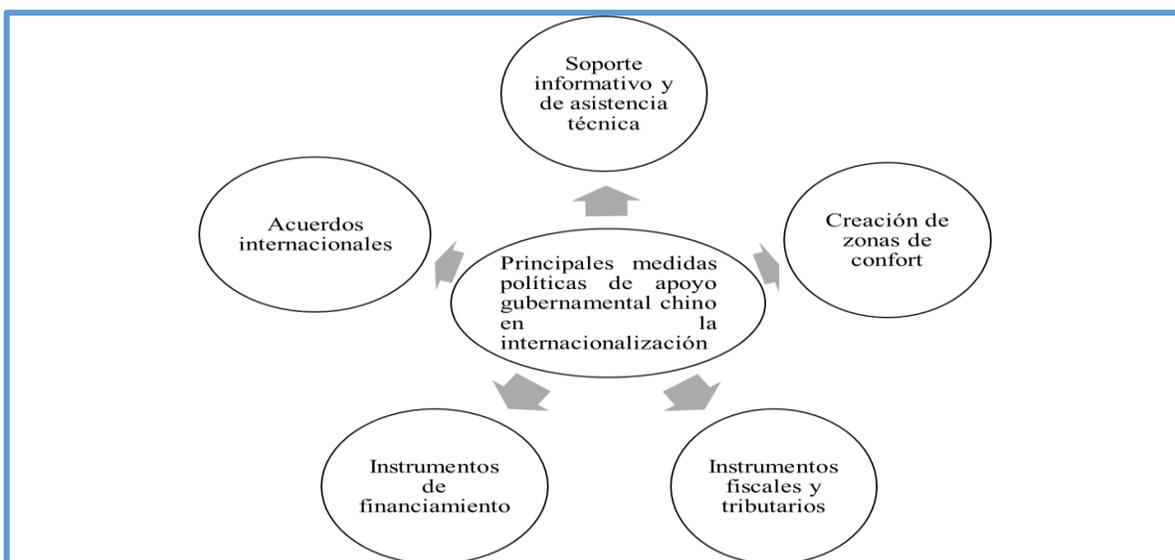
³⁴ Los autores señalan a esta ruta como agresiva, ya que inhibe la capacidad de competitividad de sus competidores.

Europa y Estados Unidos en 1990 y a Japón en 1991 y en 1996 estableció filiales en sus mercados naturales, como Indonesia, Filipinas y Malasia; su método de inserción consistió en construir una marca internacional en mercados desarrollados como la manera de acelerar su proceso de aprendizaje (lo que permite mejorar la calidad e innovación, y servicio al cliente) para posteriormente establecerse en mercados en desarrollo acelerados. Debido a la naturaleza de esta ruta, la carga financiera de los niveles de inversión es mayor y se amplían las capacidades de gestión empresarial del personal propio con el fin de reducir la dependencia de personal del mercado extranjero y se introducen prácticas propias; esta estrategia combina la explotación de activos con la adquisición de activos.

No fue hasta 1999 con el lanzamiento de la política “*Go Global*” (Hacerse global) que el gobierno chino promovió el contexto institucional propicio para la internacionalización de las empresas, alentando a las empresas a realizar mayores esfuerzos de inversión con el fin de aumentar su competitividad y asegurar su presencia internacional, esta política es la determinación del gobierno chino por promover la IED hacia el exterior dentro de un contexto de grandes entradas de divisas a nivel global (Child, John and Suzana B. Rodrigues, 2005). Las decisiones tomadas en el XVI Congreso Nacional del Partido Comunista formularon la política “*Go Global*” bajo cinco objetivos: 1) El Estado asumiría una participación dentro de la empresa,³⁵ su papel sería de supervisor; 2) descentralizar y relajar las autorizaciones y permisos para la incursión de las empresas chinas al extranjero; 3) incrementar los objetivos para que las empresas se internacionalicen y eliminen las barreras de salida a la inversión; 4) disminuir los controles de capital, con el objetivo de establecer canales que permitan financiar inversiones en el exterior; 5) integrar la política de internacionalización de las empresas chinas y políticas extranjeras para acelerar la integración de China con otros países que había establecido relaciones comerciales o de política exterior (Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro, 2012).

³⁵ Un ejemplo claro es la participación del 57% en la propiedad de Lenovo, lo que le permite tener mayores facilidades en el financiamiento estatal, acceso a fuentes de investigación científica estatal, etc.

Ilustración 2.2.1.1 Políticas de apoyo del gobierno chino a la internacionalización



Fuente: elaboración propia a partir de Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012).

De acuerdo con Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012), es relevante analizar el papel del gobierno chino como facilitador institucional, debido a que sus políticas garantizaron el éxito de la consolidación de sus empresas en el extranjero, de ello destaca el fuerte apoyo gubernamental en la globalización, como la tolerancia de las fusiones y adquisiciones, permitiendo un consenso favorable entre las empresas y el gobierno, para así tener libertad estratégica combinada con el apoyo gubernamental, el acceso a investigaciones científicas y técnicas respaldadas por el Estado, y la voluntad de las empresas extranjeras para vender o compartir tecnología, conocimientos técnicos y estándares internacionales, aunque en esta última parte este es un requisito que el gobierno chino le pide a las empresas extranjeras para establecerse en el país.

Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012) afirman que los instrumentos que utiliza el gobierno chino para alentar la IED a través de las empresas utilizan una serie de medidas específicas, como es el caso de la celebración de acuerdos bilaterales con los países receptores de inversión; los proyectos de inversión que alienta el gobierno Chino se clasifican a partir de su prioridad: a) los preferenciales, que buscan asegurar las materias primas; b) los proyectos industriales y de infraestructura que permitan alentar las exportaciones, creación

de empleo e investigación y desarrollo (I+D); y c) fusiones y adquisiciones que permitan a las empresas chinas volverse más competitivas; las empresas que cumplan estos requisitos tienen un acceso a un gran abanico de incentivos. A continuación, se presentan de manera detallada estos incentivos señalados por Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012):

- a) **Soporte informativo y de asistencia técnica:** el gobierno chino ofrece a las empresas su red de información. En 2004, se lanzó una guía para las empresas que tienen la intención de internacionalizarse conocida como *Guidelines for investments in overseas countries' industries*,³⁶ preparadas por SAFE, incluye 67 países identificando en cada uno de ellos factores prometedores, especialmente en los sectores de agricultura, minería, manufactura y servicios. El gobierno chino cuenta con una base de datos sobre el clima de negocios en varios países en ámbitos que incluyen la cultura, la política, así como el riesgo político, etc. Los autores señalan al establecimiento y uso de investigaciones sobre competitividad y política industrial como un elemento relevante para consolidar la expansión internacional de las empresas; en el gobierno chino, los institutos principales de estos campos son el Development Research Center of the State Council (DRC) y el Chinese Academy of Social Sciences (CASS).³⁷
- b) **La creación de zonas de confort:** el gobierno ha realizado esfuerzos en el desarrollo y establecimiento de complejos industriales en los países donde se destinan las inversiones, como en Vietnam, Camboya, Pakistán y Rusia; estos centros permiten a las empresas tener acceso a los servicios de otras instituciones (el parque industrial más conocido es el de China-Singapur Suzhou).
- c) **Instrumentos tributarios y fiscales proporcionados por el gobierno chino:** una vez que comienzan operaciones en el extranjero, se incluyen exenciones fiscales sobre el impuesto sobre la renta durante cinco años; algunos de estos beneficios se transmiten a las empresas que aseguran el suministro de materias primas debido a que son aptas para recibir un reembolso del impuesto al valor agregado y trato preferencial de exenciones fiscales.

³⁶ Guías para invertir en industrias de países extranjeros.

³⁷ Centro de Investigación para el Desarrollo del Consejo del Estado y la Academia China de Ciencias Sociales.

- d) **Instrumentos de financiamiento:** son señalados como la herramienta más poderosa en la emisión de IED china; las empresas con proyectos de inversión más prioritarios gozan de acceso a créditos con tasas de interés bajas y competitivas, subsidios de inversión y programas de asistencia. Algunas de las instituciones encargadas de esta labor son el *China Development Bank (CDB)* y el *China Export and Import Bank (Exim Bank)*.³⁸
- e) **Acuerdos internacionales:** tienen un papel relevante en la estrategia de negociación del gobierno chino para consolidar su presencia en el extranjero. Los Acuerdos Internacionales de Inversión (AII) han sido utilizados como un medio para alentar a sus empresas a internacionalizarse con la promoción de inversiones y protección legal; un caso es el acuerdo de China con Costa de Marfil que establece la promoción recíproca de inversiones.

El factor institucional es uno de los elementos clave en la consolidación y mejora de la competitividad de las empresas chinas para poder salir al exterior, el progreso rápido en esta materia a partir del año 2000 es un reflejo de las políticas públicas diseñadas por el gobierno chino en política industrial y de sostenibilidad de la balanza de pagos al estar coordinadas con la expansión internacional de las empresas, esta internacionalización consolida a China como uno de los líderes en la producción global y mejora el papel político del gobierno chino con otros países, incrementando su influencia en los distintos puntos geográficos, en los sectores que considere prioritarios.

2.2.2 El caso de España

En el caso de España, la internacionalización de sus empresas experimentó su expansión intensiva a partir de la década de 1990 en un contexto de apertura económica en América Latina y la consolidación de la Comunidad Europea, a diferencia del caso chino, este movimiento fue encabezado principalmente por las empresas (Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro, 2012).

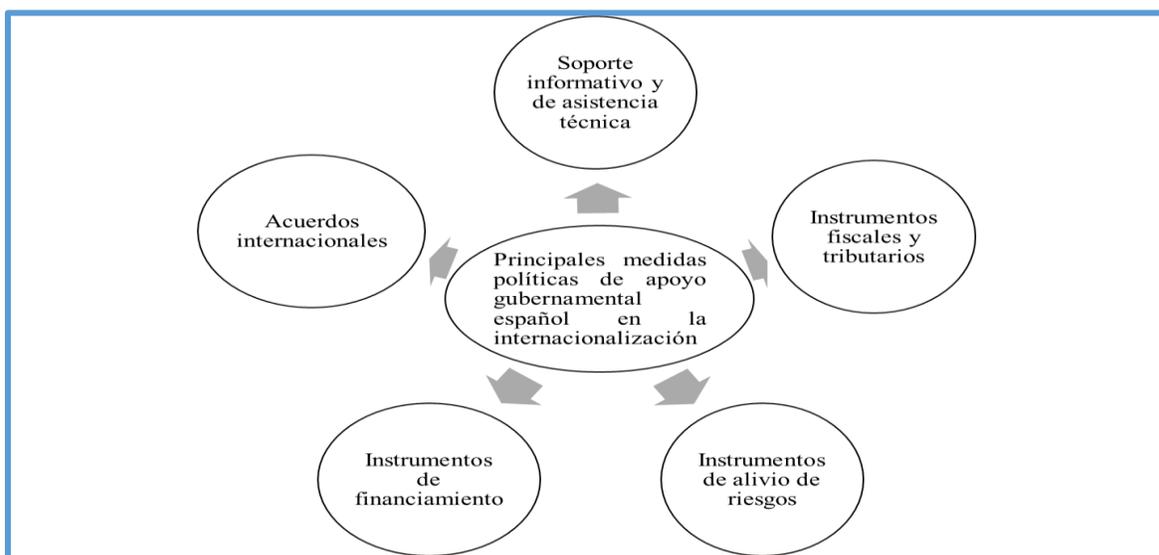
³⁸ Banco de Desarrollo Chino y el Banco Chino de Exportación e Importación.

De acuerdo con Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012), la apertura de la economía latinoamericana precedida por los organismos multilaterales, entre ellas el Fondo Monetario Internacional, y consagrada por el Consenso de Washington, contribuyó a la integración de España en esta región, que veía un acceso a la disponibilidad de la mano de obra barata, disponibilidad de recursos naturales y de mercados de consumo, aunada a la oleada masiva de privatizaciones, llevó a que las inversiones españolas se concentraran en los servicios, en los sectores de servicios públicos, telecomunicaciones y finanzas, con las lecciones aprendidas en los mercados latinoamericanos durante su fase inicial de internacionalización, pudieron continuar su proceso de expansión en nuevos mercados; el refuerzo de la integración regional en la Unión Europea permitió dirigir los esfuerzos de expansión de las empresas españolas dentro del continente; se identifican una serie de pasos que toman las empresas españolas para internacionalizarse:³⁹ i) alto gasto en publicidad; ii) ampliación de la capacidad innovadora en la producción y gestión empresarial; iii) conocimiento de los mercados de inversión a través de la exportación; aunque estas estrategias son tomadas a nivel individual de la empresa, el gobierno español tomó medidas para ayudar en este proceso, con el fin de aumentar la presencia internacional de España.

Como señalan Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012), el conjunto de políticas públicas que se implementaron para internacionalizar a las empresas incluía un énfasis en las PyMES, la naturaleza de estas políticas es de un corte horizontal y vertical: Las políticas horizontales no discriminaban el tamaño de la empresa, que incluye negociaciones comerciales e institucionales con otros países, líneas de crédito para exportar, seguros de crédito para exportar, capacitación técnica y apoyo fiscal; las políticas verticales estaban encaminadas a favorecer a las PyMES, a través de asistencia financiera y fomento de asociaciones de exportación o estímulo a operaciones en el exterior.

³⁹ Estos pasos son tomados por las empresas más grandes y las PyMES.

Ilustración 2.2.2.1 Políticas de apoyo del gobierno español a la internacionalización.



Fuente: elaboración propia a partir de Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012).

Para Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012), el objetivo del apoyo del Estado a proyectos realizados en el exterior fue reducir el costo de las inversiones en los mercados extranjeros, con la introducción de medidas específicas destinadas a cubrir los riesgos políticos de las operaciones extranjeras y el establecimiento de fondos públicos para este rubro; los principales apoyos señalados por Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012) son:

- A) El gobierno español proporciona asistencia técnica e informativa a través del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX),⁴⁰ por medio de financiamiento, publicaciones periódicas sobre los mercados, foros, seminarios y ferias comerciales. El ICEX consolida sus operaciones a través de una red de oficinas que representan a España en el extranjero con el objetivo de aminorar los riesgos asimétricos de información. Los servicios de ICEX incluyen cursos de capacitación sobre comercio exterior, planificación y ejecución de promoción comercial en mercados extranjeros e incentivos para proyectos de inversión, entre otros.
- B) Los instrumentos fiscales y tributarios incluyen programas de deducción fiscal, de hasta el 25% sobre los gastos de establecer sucursales o establecimientos en el

⁴⁰ Es una entidad pública dependiente de la Secretaría de Estado de comercio, encargada de promover la internacionalización de sus empresas y de atraer inversión extranjera. Para más información sobre la institución, véase en <<https://www.icex.es/icex/es/index.html>>

extranjero, así como de gastos en fusiones y adquisiciones, gastos en publicidad o relacionados con la exportación.

- C) En los instrumentos de alivio de riesgos, la Compañía de Seguros de Crédito a la Exportación (CESCE) proporciona cobertura de seguros en el proceso de internacionalización; estas coberturas incluyen cuatro tipos de riesgos políticos: 1) relacionados a la propiedad de bienes; b) incumplimiento de empresas; c) incumplimiento de remesas; y d) golpe de Estado o guerra del país receptor de la inversión. La Agencia Multilateral de Garantía de Inversiones (MIGA), perteneciente al Banco Mundial, ofrece garantías a la atracción de inversiones a los países en desarrollo; para ser parte de este programa, la empresa debe pertenecer a uno de los 22 sectores industriales admitidos y la inversión se deberá realizar en uno de los 139 países miembros.
- D) El gobierno español ofrece mecanismos de financiamiento para estimular la entrada al exterior de sus empresas por medio de IED y exportaciones a través del Instituto de Crédito Oficial (ICO), de la Compañía Española de Financiación del Desarrollo (COFIDES) y en menor medida del ICEX; la disponibilidad de estos instrumentos dependerá del grado de internacionalización de la empresa. En las etapas previas se desembolsan créditos para estudios de viabilidad y de costos de establecimiento en el extranjero; una vez que alcanzan una mayor etapa de internacionalización, COFIDES ofrece créditos destinados a publicidad y estructura física (gastos relacionados a la expansión en el extranjero). Otros programas están destinados a sectores como la infraestructura física, la industria, la agroindustria, minería, el comercio y turismo.
- E) El gobierno español establece tres mecanismos para aprovechar sus acuerdos institucionales en la facilitación de la tramitología e impuestos: 1) a través de tratados de doble imposición con 45 países para evitar la doble tributación de las empresas residentes en uno o varios países; 2) un programa para convertir la deuda en inversión privada;⁴¹ 3) los Acuerdos de Promoción y Protección Recíproca de Inversiones (APPRI) generan un entorno estable y propicio para la inversión extranjera.

⁴¹ De acuerdo con el autor, estos son acuerdos bilaterales en los que España cancela parte de la deuda a un país deudor, utilizando los recursos liberados en la inversión de proyectos que contribuyan al desarrollo económico de ese país

2.2.3 El caso de Corea

Después de los estragos de la guerra coreana, Corea del Sur planificó su industrialización detalladamente sin depender de la inversión extranjera directa al construir un marco institucional que centralizó la burocracia por medio de una alianza tripartita: I) con familias que controlaron empresas en sectores clave (*chaebol*⁴²); II) bancos comerciales; y III) el gobierno. El papel del gobierno en la economía era vital ya que otorgaba incentivos a industrias seleccionadas al permitir y fomentar monopolios y oligopolios por medio de contratos de largo plazo y protección del mercado interno; el régimen de los derechos de propiedad estaba enfocado al apoyo de las empresas nacionales. Al establecer barreras a la inversión extranjera directa, la industrialización de este modelo fue financiada a través de las exportaciones; este modelo de desarrollo fue impulsado y liderado por el presidente Park Chung-hee (1961-1979) (López, 2015)⁴³. López (2009) señala que este modelo comenzó a mostrar signos de declive a partir de la década de 1970 por diversos factores, entre ellos la falta de coordinación entre el Estado y el sistema productivo que ocasionaba pérdida de competitividad internacional en la economía coreana (por lo que el modelo dejó de ser viable). Con la llegada de Chun Doo-hwan (1980-1988) se hicieron reformas al modelo económico de desarrollo al apoyar empresas intensivas en tecnología; para lograrlo se requería cambiar el régimen de los derechos de propiedad a través de la atracción de empresas foráneas y de inversión extranjera directa para crear vínculos intra e interindustriales. La abolición de los controles de Bretton Woods sentó las bases para la desregulación financiera y los países desarrollados comenzaron a adoptar reformas al sector financiero; junto a estos factores, influye en gran medida *el Korea Development Institute (KDI)*⁴⁴ al otorgar trato especial a un grupo selecto de empresas al ofrecerles protección en el mercado interno. La política industrial en esta época se diseñó al establecer dos barreras a la IED, las formales y las informales, señaladas por López (2009):

⁴² Se les denominó así a los grandes conglomerados industriales coreanos que surgieron durante la época.

⁴³ La creación deliberada de los chaebols puede verse en algunas empresas como Samsung, Sambo, LG (Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro, 2012).

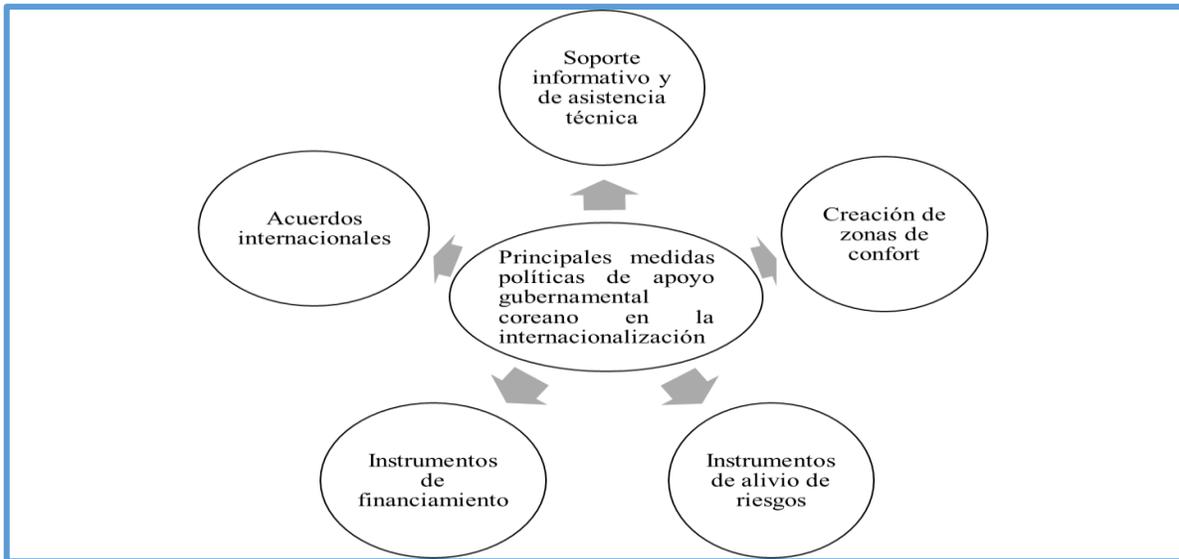
⁴⁴ El KDI es un centro de investigación que tiene como propósito analizar y orientar al gobierno sobre los asuntos de política. En los ochenta el ambiente ideológico imperante fue el neoliberalismo, ya que este pensamiento era compartido por la nueva generación de funcionarios que regresaron de Estados Unidos.

- a) En las **barreras formales**, las inversionistas extranjeras podían participar en limitados sectores de la economía y no podían obtener el 100% de la propiedad. El esquema preferido era el *Joint Ventures*, donde eran beneficiadas aquellas que introdujeran nuevas tecnologías de producción, aunado a ello, los subsidios e incentivos fiscales u otros beneficios del capital privado-extranjero eran limitados y se encontraban sujetos a los objetivos de desarrollo nacional.
- b) En las **barreras informales** destaca el sentimiento nacionalista coreano y en especial la percepción negativa que tenía la población hacia la repatriación de las utilidades de las grandes empresas extranjeras y las operaciones de fusiones y adquisiciones

De acuerdo con Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012), la década de 1990 estuvo marcada por acontecimientos que aceleraron la apertura al exterior de la economía coreana, como la adhesión al GATT (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio)⁴⁵ en 1994, la crisis financiera de 1997, el ingreso a la OCDE en 1996 y al FMI en 1998; estos eventos intensificaron los esfuerzos del gobierno coreano por fortalecer y alentar la presencia de las empresas en el exterior. La promoción de internacionalización se generó a través del Banco Coreano de Exportación-Importación (*Export-Import Bank of Korea -Eximbank*), que otorga financiamiento al comercio exterior en las áreas que son consideradas prioritarias por el gobierno coreano. La participación de *Eximbank* relevante: en 2000 los préstamos desemboltos por esta institución representaban el 1% del total de la IED saliente y para el 2005 este porcentaje incremento en 21% y en 2010 representó el 34%; la prioridad de estos apoyos se enfoca en el abastecimiento de materias primas y energía para sostener el desarrollo (en el 2007 se crea un Fondo de Desarrollo de Recursos Naturales).

⁴⁵ Fue una ronda de negociaciones (que entró en vigor de 1948 a 1994) entre diversos países para la reducción de aranceles, la eliminación de barreras al comercio y el trato hacia la nación más favorecida. Fue sustituida por la OMC el 1 de enero de 1995 (OMC, s.f.)

Ilustración 2.2.3.1 Políticas de apoyo del gobierno coreano a la internacionalización



Fuente: elaboración propia a partir de Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012).

Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012) destacan las estrategias gubernamentales de Corea de impulso a la internacionalización de sus empresas nacionales:

- A) **Soporte informativo y de asistencia técnica:** crearon centros de información para facilitar la ayuda a las empresas surcoreanas que operan en el exterior, a través de una red de información sobre IED ofrecida por el *Ministry of Finance and Economy* (Ministerio de Finanzas y Economía), del *Eximbank*, del *Korean Institute for Industrial Economics and Trade* (Instituto Coreano de Economía y Comercio Industrial), del *Overseas Economic Information System* (Sistema de Información Económico de Ultramar), *Consulting Service and the Export Credit Advisory Service* (Consultoría de Servicio y Servicio de Asesoramiento de Crédito a la Exportación) y del *Overseas Investment Information Center* (Centro de Información de Ultramar).
- B) **Creación de zonas de confort:** el establecimiento del parque industrial coreano en México permite a las empresas acceder al mercado norteamericano.
- C) **Instrumentos de alivio de riesgos:** ofrecidos por *The Korea Export Insurance Corporation* (la Corporación de Seguros de Exportación de Corea); garantizan la protección contra un abandono de proyectos de inversión por motivos como la guerra, expropiaciones, incumplimiento de contratos de la parte que recibe la inversión, etc.

- D) **Instrumentos fiscales y tributarios:** los acuerdos bilaterales evitan la doble imposición para pagar impuestos.
- E) **Instrumentos de financiamiento:** se otorga hasta el 80% del monto total de inversión (90% para las PyMES) y cuentan con preferencia aquellos proyectos que garanticen el acceso a los recursos naturales a través del Fondo de Desarrollo de Recursos Naturales.
- F) **Acuerdos internacionales:** el gobierno coreano participa activamente en la suscripción de tratados bilaterales de inversión para facilitar la entrada y salida de IED de las inversiones coreanas en el exterior. En junio de 2011, el país había firmado tratados con 90 países destinados a evitar la doble imposición.

Estas medidas han tenido un papel fundamental como detonantes de la internacionalización de las empresas surcoreanas, pero para ello se tuvo que establecer una serie de políticas coordinadas entre el Estado y las empresas privadas.

2.2.4 El caso de Brasil

La búsqueda Brasil por aumentar su presencia en el panorama externo, fue impulsada por el gobierno de Lula de Silva (2003-2010), durante el periodo, el país tuvo grandes impulsos en la diversificación de las relaciones exteriores, entre 2003 y 2013 fueron creados 77 lugares de embajadas y consulados, llevando su presencia a nuevos lugares como África y el Medio Oriente, consolidando sus relaciones diplomáticas con América Central y el Caribe. Este gobierno siguió principalmente una política de diversificación hacia países en desarrollo, donde su herramienta política fue el establecimiento de una agenda de viajes presidenciales con el fin de establecer vínculos con los empresarios y oportunidades de inversión de los países visitados; al generar la relación estrecha entre el estado y los empresarios, las empresas servían como un medio para consolidar la presencia de Brasil en el exterior, cumpliendo así las metas gubernamentales de la diversificación de las relaciones exteriores (Actis, 2017).

Actis (2017) señala que la exploración de nuevos mercados era liderada tanto por el gobierno de Brasil como el sector privado. En 2007, la empresa Vale realizó esfuerzos de inversión en Omán, siendo esta la razón primordial por la que en abril de 2008 se creó una embajada en la ciudad de Mascate, para establecer las relaciones diplomáticas, comerciales y de inversiones de ambos países. En el caso de Kazajistán, la búsqueda de relaciones bilaterales fue recíproca; en 2005, el gobierno de Brasil envió a una delegación empresarial para un encuentro empresarial en la ciudad de Astana, un año después, el gobierno brasileño creó una embajada en la ciudad de Astana; en 2007, la Viceministra de Industria y comercio realizó una agenda de viaje a Brasil para reunirse con políticos y empresarios, meses después, el presidente de Kazajistán en persona visitó el país. La empresa Vale tuvo muchas facilidades en la autorización del gobierno de Kazajistán en la adquisición de un proyecto de cobre (Vostok) de la empresa inglesa Scarborough y Vale logró adquirir una de las mayores reservas de cobre de la región.

En la República de Singapur, las empresas brasileñas que instalaron operaciones en el país lo hacían por dos principales razones: la primera razón fue abastecer el mercado interno y funcionar como plataforma de exportación a China; la segunda razón obedece a motivos de proximidad geográfica que buscan la reducción de costos y mejor coordinación logística. En la primera década del siglo XXI se instalaron grandes firmas en China, como Petrobras, Embraer⁴⁶ y Vale. Para el año 2008, el ministro de Brasil, Amorim y el ministro de Singapur, Lee Hsien Loong, realizaron encuentros con los funcionarios de Singapur y Brasil para revisar la construcción de sus relaciones bilaterales y del fomento del comercio e inversiones con la finalidad de generar lazos de interdependencia política. La adquisición de la empresa minera canadiense INCO por Vale, le otorgó a la empresa acceso a una subsidiaria con un control importante de níquel en Indonesia y con ello se establecieron encuentros gubernamentales para formar relaciones bilaterales en 2008; los mandatarios de ambos países realizaron visitas para establecer canales de diálogo para mejorar la convergencia entre Brasil e Indonesia (Actis, 2017).

⁴⁶ En 2007 creó un centro de mantenimiento y reparación de aviones.

Otro de los elementos que permitió aumentar la presencia de Brasil en el exterior, es el rol del estado brasileño en la creación de firmas especializadas con el fomento de políticas públicas para impulsar sus firmas nacionales al exterior a través del Banco Nacional de Desarrollo (BNDES⁴⁷); este cuenta con un departamento dedicado para la adquisición de activos en el exterior. El papel de BNDES en el otorgamiento de los créditos fue esencial para empresas como Itaotec⁴⁸ cuando adquirió firmas tecnológicas en Estados Unidos. Otro medio de apoyo se genera a través de su departamento BNDES Participações s.a que crea asociaciones del sector privado con el gobierno; BNDES se vuelve un accionista de la empresa adquirida, eliminando o reduciendo las restricciones en el poder de mercado que adquieren las empresas a través de las fusiones y adquisiciones (Finchelstein, 2013).

Cuadro 2.2.4.1. Participación del BNDES Participações s.a en grandes empresas internacionalizadas, 2010.

Empresa	Sector	Participación porcentual en la empresa
JBS-Friboi	Alimentos	30.41
Klabin	Papel y celulosa	20.25
Marfrig	Alimentos	13.89
Alll America	Servicio de ferrocarriles	12.21
Springs Global/Coteminas	Textil	10.35

Fuente: elaboración propia adaptado de Finchelstein (2012).

En el cuadro 2.2.4.1 se observan algunas de las empresas más grandes e internacionalizadas de Brasil que cuentan con una participación significativa de BNDES Participações s.a en las firmas. En la compra de Swift North America por JBS-Friboi, el apoyo de la institución fue de 750 millones de dólares. Las tasas de interés ofrecidas por BNDES para este tipo de operaciones es una de las más bajas en el sistema financiero de Brasil (Finchelstein, 2012 y 2013).

El interés del Estado por diversificarse en el exterior permitió que empresas como la Itaú-Unibanco y Brahma y Antartica en Ambev, tuvieran la aprobación estatal para fusionarse,

⁴⁷ Para más información, veáse:

<https://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_es/Institucional/BNDES/>.

⁴⁸ El BNDES le extendió una línea de crédito de hasta el 79% para estas adquisiciones

dejando de lado la masiva concentración del mercado que obtendrían (alrededor del 70%). En general, el Estado tenía una posición firme sobre permitir la concentración de mercado por un grupo selecto de empresas, a costo de perjudicar a los pequeños y medianos productores, siempre y cuando estas grandes firmas logran consolidar la presencia de Brasil en el extranjero (Finchelstein, 2013).

2.2.5 El caso de Chile

Finchelstein (2012) afirma que, a partir de las reformas del sistema financiero de 1983, el sector privado contó con mayor libertad y la creación de las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP); su papel es crucial en el financiamiento de la iniciativa privada, ya que de acuerdo con Finchelstein (2012) todas las grandes empresas internacionalizadas tienen al menos como accionista minoritario a alguna institución ligada a la AFP. El Estado chileno se convirtió en un regulador de pensiones, en un sistema administrado por el sector privado, que buscó aumentar los fondos en el sistema financiero, además, las AFP han buscado otorgar créditos bajos para las empresas. Las AFP han reducido su papel como prestamista al sector público con el fin de canalizar el dinero disponible al mercado de capitales, con una participación del 48% al 8% en el periodo de 1983 a 2007, la canalización pasó del 2% hasta el 26% de 1983 a 2006. A partir de entonces, las empresas han contado con disponibilidad de financiamiento y, sin la presencia de un banco de desarrollo que les brinde apoyo financiero, el sector privado (a través del sistema financiero y de los inversores institucionales AFP) ha generado los fondos necesarios a las empresas para su internacionalización.

Algunos de los sectores con mayor competitividad para internacionalizarse, son los de ventas al por menor (*retail*) debido a los altos niveles de consumo, altos ingresos de las ventas al por menor y mayores facilidades de crédito al consumo. La escasa intervención estatal productiva para su desarrollo dentro del mercado interno, aunada a una elevada competencia de este sector con muy pocas firmas, hizo que su expansión al exterior fuera crucial para obtener conocimientos y habilidades en prácticas internacionales; a pesar del ingreso de grandes empresas multinacionales como *Home Depot* y *JCPenney*, este sector no tuvo

alteraciones en su cuota de mercado. Con el elevado nivel de competencia de las empresas chilenas, estas pudieron adquirir conocimientos para consolidar su mercado interno y de esta manera posicionar su internacionalización; algunas de estas empresas son Falabella, Cencosud y Ripley (Finchelstein, 2013).

2.2.6 El caso de Argentina

En el caso de Argentina, el Estado no mostró la capacidad de tener políticas consistentes que pudieran ofrecer certidumbre sobre el ambiente político. Con el intento de emular las políticas públicas del gobierno chileno, Argentina abrió su economía a las empresas extranjeras (con pocas consideraciones sobre su industria nacional) y el resultado fue un debilitamiento de su mercado de capitales; con una reducción del 40% de las firmas en la bolsa. Aunado a ello, el cierre del Banco de Desarrollo Argentino fue una causa justificada por su pobre desempeño en el otorgamiento de créditos de largo plazo a su industria nacional; el fin del banco era el de la persecución de fines políticos que dificultaban la posibilidad de recuperar la cartera vencida del banco y para 1993, la institución contó con un déficit de seis mil millones de dólares.

Según Finchelstein (2012), el sistema de pensiones en Argentina pasó por dos etapas cruciales en su fracaso de lograr consolidar su sistema financiero:

- I) La primera, en 1993 cuando el Congreso aprobó una ley que le dio acceso a los entes privados la administración de los fondos de pensiones. Como resultado, en 2001, el Estado redujo las contribuciones de los trabajadores en estos fondos de pensiones en un 6%. Posteriormente, el Estado convirtió los depósitos de estos fondos de pensiones en bonos del tesoro al confiscar más de tres mil millones de dólares. Con el nuevo gobierno, en 2002, estos bonos del tesoro fueron convertidos a pesos argentinos que disminuyeron el valor de los activos de los fondos de pensiones.
- II) La segunda etapa llega en 2008 cuando el Estado decidió nacionalizar el sistema de pensiones; el resultado fue falta de claridad institucional en el libre manejo del mercado en el sistema de pensiones y con ello llegaron dificultades en aumentar

la disponibilidad de capital en el sistema financiero de Argentina. No obstante, la participación del sector privado en el sistema financiero era marginal, en 2002 los bonos privados que apenas representaban el 1.1% y esto se debe a múltiples causas, entre ellas la gran presión estatal para que los fondos de pensiones fueran utilizados principalmente como fuente de financiamiento. La nacionalización del sistema de pensiones inhibió la posibilidad de permitir a los trabajadores canalizar sus fondos de pensiones al sector privado, y con ello, que los inversionistas privados pudieran obtener los recursos para mejorar la capacidad instalada de las empresas o de aumentar el capital disponible para otorgar créditos productivos

En el caso de Argentina, la falta de protección a la industria nacional creó barreras para la expansión exitosa de las empresas; el estado no buscó la consolidación y crecimiento de grandes empresas nacionales. Durante el periodo de privatizaciones, las empresas multinacionales extranjeras realizaron inversiones en el país que alcanzaron niveles de hasta el 60% sobre el total y que provocaron el desplazamiento de las empresas argentinas. Las empresas argentinas tuvieron un escaso margen de maniobra para competir contra las multinacionales que acababan de establecerse en Argentina y para el año 2000 lograron ser accionistas de hasta un 73% en las empresas privatizadas (Finchelstein, 2012).

Algunas empresas señaladas por Finchelstein (2013) como grandes jugadores en la internacionalización son Techint, Arcor, Molinos Rio de la Plata, Corporación América (Grupo Eurnekian).⁴⁹

⁴⁹ Véase en < <https://corporacionamerica.com/>>.

2.3 El papel institucional del gobierno mexicano en la promoción de inversión extranjera directa

“Cuando México inició su proceso de apertura, el comercio exterior y la atracción de inversión extranjera directa (IED) se convirtieron en piedra angular de la estrategia y crecimiento y desarrollo económico. La red de TLC’s se concibió como una herramienta fundamental para abrir mercado a las exportaciones mexicanas en condiciones preferenciales; para realizar importaciones de insumos, componentes, maquinaria y equipo que fortalecieran la competitividad nacional, y para atraer inversiones productivas que permitieran modernizar la planta productiva” (de la Mora, 2018; p.14).

La transición de la política económica dirigida principalmente por el Estado hacia el modelo neoliberal en México no fue un caso aislado, entre los países que adoptaron estas medidas se encuentra el caso de Corea del Sur con las medidas aplicadas durante el mandato de Chun Doo-hwan, cuya transformación pasó de ser un Estado intervencionista en la vida económica, a uno que comenzaría a atraer flujos de inversión extranjera directa y de reformar el sistema financiero para la inserción exitosa de las empresas coreanas en los mercados foráneos. Para el caso de Chile, su adopción de políticas en favor del mercado se presentó en el sistema financiero al permitir al sector privado la administración de los sistemas de pensiones con el fin de mejorar el financiamiento disponible y ofrecer créditos competitivos al aparato productivo nacional. Este apartado buscará desarrollar el concepto de la competitividad como el eje rector para la elaboración de políticas encaminadas en la atracción y promoción de la inversión extranjera directa; abarcará de la década de 1980 hacia 2018 como período para contextualizar las políticas públicas que han tejido la relación comercial y exterior de México.

En el panorama internacional, Noyola & González (1994) analizan la tendencia mundial de la apertura comercial al observar que el modelo de sustitución de importaciones fue aceptado por muchos países para su industrialización por medio de políticas proteccionistas que garantizaban el crecimiento y desarrollo de su industria nacional. Otro de los principales motivos en la transición del modelo de desarrollo fue la vulnerabilidad ante factores externos que se enfrentaban las economías cerradas como la crisis del petróleo, el incremento de las

tasas de interés, la disminución en la demanda de materias primas; estos factores restaban el margen de maniobra o de ajuste de los esquemas de precio nacionales a internacionales. Como complementación, los autores añaden tres factores que explican el declive de las economías cerradas: a) la tendencia constante y creciente a la baja de los precios internacionales de los productos básicos; b) la globalización de los procesos productivos; c) la implementación de los cambios tecnológicos en los procesos productivos de las empresas. El éxito de las empresas estaba marcado por su capacidad de organización de la producción, de la mejora en los procesos productivos, de aprovechar las economías de escala, de mejorar la competitividad a través de las innovaciones tecnológicas, de encontrar nuevos mercados y de contar con disponibilidad de financiamiento en los mercados de capitales. Con la reconfiguración de la dirección empresarial, se cuestionaba la posición de muchos países con economías cerradas que contaban con estructuras de mercados monopólicos y oligopólicos.

Noyola & González (1994) observan que, durante la década de los ochenta, el asesoramiento técnico y financiero de organismos internacionales (como el FMI y el BM) influyó en gran medida en la adopción de un esquema de desarrollo intervencionista por uno de libre mercado mediante reformas estructurales. A partir de los sucesos de la Unión Soviética y Europa del Este, los países buscaban un mayor acercamiento hacia Estados Unidos y como resultado la gran mayoría de los países integrados al entorno mundial adaptaron sus instituciones a las nuevas condiciones que imponía el panorama internacional; estos países comenzaron a poner en marcha la apertura comercial de sus economías para obtener flujos de comercio y de inversión. La adopción de las reformas estructurales fue establecida como un consenso para establecer el desarrollo de estas naciones. Entre los casos señalados, destaca el impulso al desarrollo de NICs de la Cuenca Asiática del Pacífico; cuando estos países establecieron sus políticas económicas con crecimiento orientado al exterior, experimentaron altas tasas de crecimiento y redujeron en buena medida la desigualdad en la población.

2.3.1 El Tratado de Libre Comercio de América del Norte

Con la entrada de México al Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT) en 1986, México adoptó una política de corte neoliberal, se abandonaría un modelo de sustitución de importaciones de crecimiento hacia adentro por un modelo de crecimiento hacia afuera y que además buscaría la atracción de inversión extranjera directa; este cambio de modelo fue influenciado por economistas plenamente convencidos de adoptar reformas estructurales en favor del mercado (Romero, 2001). Como menciona Romero & Puyana (2003), los principales arquitectos de la política económica engrandecían los beneficios de la apertura comercial al ser complementada mediante la atracción de IED como la transferencia de tecnología por las empresas extranjeras (aumento de los niveles de productividad). Entre las medidas implementadas para el cambio de rumbo en la economía, Moreno-Brid & Ros (2014) encuentran que, en la aplicación de estas reformas, la primera fase de privatización⁵⁰ corresponde a empresas paraestatales con menor impacto en la economía. Aspe (1993) afirma que el proceso de privatización debe comenzarse con la venta de empresas pequeñas para adquirir experiencia y aprendizaje sobre los procesos de privatización.

No sería hasta la toma de posesión de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), que tanto la política como el pensamiento en la vida económica, transmutarían hacia la “libertad económica”, abrazando el espíritu del progreso y la modernidad, y con ello, posicionando a México en el plano mundial, tal como menciona Oppenheimer (1996):

En los Estados Unidos se veía a Salinas como al primero de una nueva casta de dirigentes mexicanos, el tipo de políticos jóvenes, pragmáticos y educados en los Estados Unidos que corrían todas las mañanas, llevaban relojes de plástico Cassio,

⁵⁰ Moreno-Brid & Ros (2014) analizan las privatizaciones de las empresas paraestatales en dos etapas, la primera entre 1983 y 1989, abarcaría la venta de empresas pequeñas y medianas con una trascendencia menor para el estado, este número de empresas pasó de 1,155 a 310, de las cuales el 84% fue vendido a grandes consorcios privados que consolidaron su posición oligopólico en la producción de los mismos bienes; de estos compradores el 7% correspondía a inversionistas foráneos, el 16% de las empresas restantes fue vendido a cooperativas; la segunda etapa fue comprendida entre 1989 y 1992 con la venta de empresas más grandes del estado y, por supuesto, con mayores implicaciones para la economía. Por otro lado, González (2015), menciona que las 1,155 empresas operaban en 63 de las 73 ramas de la actividad económica, con el cambio del modelo económico, se buscó incorporar la economía mexicana al proceso de desarrollo global al disminuir la estatización de la actividad económica y el excesivo control y regulación del mercado, con el fin de garantizar la libertad económica a los empresarios, fue reducido el tamaño del estado, muchas de estas empresas estatales no eran rentables, por lo que fueron liquidadas o sufrieron recortes de personal.

Zapatos de trabajo Timberland y firmaban sus decretos gubernamentales con bolígrafos comunes, en agudo contraste con los pomposos y visiblemente corruptos dirigentes del pasado... Salinas parecía decidido a enfrentar algunos de los viejos y desgastados dogmas de México. Era alguien con quien los funcionarios norteamericanos y los inversionistas extranjeros podían hablar en su propia lengua. Dejando de lado un siglo de accidentadas relaciones Estados Unidos-México - y fiascos económicos recientes como la nacionalización de la banca mexicana en 1982-, las firmas inversionistas en Wall Street habían encontrado por fin un líder mexicano en el que podían confiar (p. 22).

La atracción de flujos de IED, el aumento del comercio, entre otros elementos se convierten en el eje primordial del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y para realizar estos cambios, las relaciones con el exterior se vuelven los pilares operativos de las reformas de política económica; durante este periodo el país busca tener presencia en el ambiente externo y a su vez busca que lo externo actúe México (Garza, 1994).

En el PND de 1988-1994, se establecen los mecanismos y conceptos para alcanzar un México competitivo, moderno y posicionado en la globalización. El concepto de modernidad es definido por el PND (1988):

Modernización económica quiere decir un sector público más eficiente para atender sus obligaciones legales y compromisos populares; quiere decir contar con un aparato productivo más competitivo en el exterior; un sistema claro de reglas económicas que aliente la creatividad productiva y la imaginación emprendedora de cada vez más mexicanos, libre de inseguridades, firme en el cumplimiento de sus responsabilidades. La modernización económica también es innovación y adaptación tecnológica, nuevas experiencias en la organización del trabajo y en formas de asociación para la producción; en suma, más productividad y más competitividad, más dedicación en las áreas en donde somos relativamente más eficientes. En particular, el Plan promoverá abiertamente la adopción de las tecnologías más convenientes para el país (p.19).

La transición a la modernidad de México abriría una ventana de oportunidades en la producción y en el comercio para los empresarios. Para la mejora de la competitividad y del diseño de la política económica el PND (1988) de 1988-1994 menciona las siguientes líneas de acción:

La apertura de la economía a la competencia externa y su nueva orientación hacia el sector exportador contribuirán a una expansión dinámica de la actividad económica que promueva la creación de empleos bien remunerados, una eficiente adquisición, difusión y desarrollo de tecnologías modernas, y una generación permanente y sana de divisas. La política de industria y comercio exterior estará orientada a promover la modernización del aparato productivo para que eleve su eficiencia y competitividad. Se consolidará la participación de los particulares en la economía y se crearán las condiciones que permitan a la inversión privada constituirse en un motor del desarrollo industrial. (pp. 24-25).

En particular, la política de comercio exterior se llevará a cabo considerando los siguientes objetivos: fomentar las exportaciones no petroleras; alcanzar una mayor uniformidad en la protección efectiva de las distintas industrias; continuar con la eliminación de las distorsiones provenientes de las restricciones no arancelarias al comercio; garantizar el acceso de nuestras exportaciones a los mercados mundiales; y buscar que la inversión extranjera, la transferencia de tecnología y el acceso a los recursos externos contribuyan a los propósitos de la política comercial del país.

Para hacer posible el cumplimiento de tales objetivos, las acciones de política se llevarán a cabo de acuerdo con los siguientes propósitos:⁵¹

- *Alentar la inversión privada, nacional y extranjera, mediante una política económica certera y clara, y con un marco tributario que sea competitivo a nivel internacional;*
- *propiciar la modernización tecnológica de la industria nacional, a través de la protección de la propiedad intelectual, la inversión extranjera y la vinculación eficaz de la oferta de tecnología nacional a las demandas de los diversos sectores productivos;*
- *aprovechar las ventajas geográficas del país para promover la integración eficiente de la industria exportadora, en especial la maquiladora;*
- *fortalecer la competitividad del país, mediante un esfuerzo de desregulación en todos los sectores, en especial los de mayor impacto en las exportaciones: autotransporte, puertos, ferrocarriles, aviación, telecomunicaciones, seguros y fianzas y agencias aduanales, en el entendido de que la liberalización comercial y la desregulación interna son dos aspectos inseparables de la modernización y que el éxito de la primera es inconcebible sin la segunda;*

⁵¹ Algunos de los mecanismos establecidos en el PND como acciones de política fueron omitidos, ello con el fin de mencionar a aquellos considerados como los más relevantes en materia de competitividad y de la política económica que se transformaría.

- *asegurar una canalización suficiente de crédito para el sector exportador, bajo condiciones similares a las que reciben los exportadores de otros países con los que compiten nuestros productores en los mercados mundiales;*
- *negociar con los demás países el acceso más franco a sus mercados de los productos de exportación mexicanos, en reconocimiento y reciprocidad de las medidas de apertura adoptadas por nuestro país;*
- *utilizar las negociaciones bilaterales para mejorar permanentemente el acceso a los mercados externos de las exportaciones mexicanas, a fin de contrarrestar la desviación del comercio internacional que pueda derivarse de la integración comercial de los bloques regionales. (pp. 25-26).*

En los apartados citados anteriormente, se puede contemplar que los ejes de acción de la política económica de México buscan el crecimiento hacia afuera y a su vez, que lo externo venga al país, la justificación para ello, sería la atracción de inversiones y comercio; la privilegiada posición geográfica de México serviría para impulsar al sector exportador, a través de reformas que permitieran dar certidumbre, mayor libertad y crecimiento a los inversionistas tanto nacionales como extranjero; también México buscaba posicionarse en otros países través del establecimiento de relaciones comerciales para colocar sus exportaciones, el beneficio sería un aumento de la competitividad, pero basada en el desarrollo de la oferta exportable.

En los estudios de caso anteriores, los países buscan que el aumento de competitividad de sus empresas sea a través de las fusiones y adquisiciones o de establecer relaciones de inversión, y el sector exportador sería un complemento, por este último medio la presencia de estas empresas en el país anfitrión no sería tan considerable, como es el caso de México donde la oferta exportable es el medio de expansión en los mercados internacionales.

A decir de Aspe (1993), se realizaron arduos esfuerzos en la implementación de un conjunto de reformas estructurales en diversos campos, todas ellas dentro de un solo programa integral que incluía: reforma fiscal, privatización de las empresas paraestatales,⁵² apertura comercial,

⁵² Pedro Aspe (1993), señala algunos de los sectores en qué se llevaron a cabo estas privatizaciones, como es el caso del sector pesquero, azucarero, minería, etc., de estas ventas destaca la de grandes empresas con implicaciones para la economía mexicana, los casos más famosos son los de Teléfonos de México, Mexicana y Aeroméxico, Compañía Minera de Cananea (cobre), y los bancos comerciales. Para Moreno-Brid & Ros (2014) esta corresponde a la segunda etapa privatizadora, en la que los ingresos por las privatizaciones fueron cercanos

reforma al sistema financiero, etc.; estos cambios tuvieron gran influencia sobre una acelerada expansión de la inversión, proveniente de compañías extranjeras y préstamos del exterior. Este notable desempeño de la llegada de la IED fue generado por un clima de confianza, aunado a ello, el aumento sin precedentes de importaciones de los bienes intermedios y de capital fueron realizadas por empresas que tendrían orientación al sector exportador, con la gran ventaja de obtener la transferencia tecnológica.

Las líneas de política macroeconómica de la estabilización inflacionaria vendrían acompañadas de estímulos a la inversión privada, de mejora de eficiencia en la producción de las empresas, de la desregulación del mercado, la promoción de la innovación y el desarrollo tecnológico; para ello, se redujeron los controles de acceso a los mercados y consecuentemente se disminuyeron los costos de transacción asociados a estas barreras. Se creó una política a la promoción de exportaciones y de aumento en las negociaciones con el exterior y de la atracción a la inversión extranjera. Se alcanzó la disminución de las trabas burocráticas con el objetivo de reducir los costos de transacción e información para los exportadores, como es el caso de la creación de la Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones (Compex) (Noyola & González, 1994).

En lo que se refiere a la promoción de la inversión extranjera, la reforma económica tuvo una gran influencia en el mejoramiento del clima de comercio e inversión. La adecuación del marco legal a la desregulación permitió proteger la propiedad intelectual, disminuir los costos de transacción y mejorar el vínculo de los inversionistas extranjeros a la economía mexicana (Noyola & González, 1994). Lichtesztejn (2012) hace un análisis profundo sobre la evolución y el grado de restricciones de la IED en la economía mexicana, entre estos análisis, destaca el periodo en el que la Ley de 1973 sobre la Inversión Extranjera fue sustituida por la Ley de Inversión Extranjera publicada el 27 de diciembre de 1993; dejando cuatro criterios para la admisión de IED en el país: 1) el impacto sobre el empleo y la capacitación de la mano de obra; 2) el aporte tecnológico; 3) cumplir con las normas ambientales; 4) contribución en la mejora de la competitividad de las empresas del país. La reforma en la Ley de Inversión

a los 22,000 mdd, de los cuales el 30% proviene de la venta de Teléfonos de México y el 58% de la venta de los bancos comerciales, alrededor de una tercera parte de estos ingresos fue destinado a reducir la deuda externa gubernamental y la deuda con el banco central, entre otros.

Extranjera tuvo grandes impactos sobre la flexibilización del ingreso de IED; de 17 a cuatro criterios establecidos para la entrada de IED.

Con la caída del muro de Berlín y los cambios que ello efectuaba en las relaciones internacionales de poder, México buscaba acelerar su integración con la nueva potencia hegemónica y que, además, posee el mercado más grande del mundo, por eso se establecieron contactos para establecer un tratado de libre comercio con Estados Unidos; desde el lado estadounidense, Oppenheimer (1996) señala:

El presidente Clinton, después de vacilar durante su campaña presidencial sobre si apoyar o no el TLC, había abrazado decididamente el proyecto. Siguiendo los pasos del presidente Bush, había utilizado la imagen del presidente mexicano “educado en los Estados Unidos” para impulsar el acuerdo de libre comercio en el Congreso, indicando que los Estados Unidos estaban frente a una oportunidad única para llevar a México a su redil. Clinton proclamó su “enorme admiración por el presidente Salinas y por lo que está haciendo” y calificó al presidente mexicano de “uno de los principales reformadores económicos del mundo”. Salinas estaba en éxtasis. Era virtualmente el máximo elogio que un líder extranjero podía esperar de un presidente norteamericano (pp.22-23).

Con la entrada en vigor del TLCAN, los horizontes de las oportunidades para los emprendedores se habían ampliado; ahora los empresarios podían adquirir bienes de capital y tecnologías que les permitirían mejorar su competitividad y productividad. La facilidad de colocar mercancías hacia la economía más grande del mundo apretaría las agendas de aquellos hombres que alguna vez ofertaban con dificultad sus productos en el mercado interno y contra grandes empresas estatales (Oppenheimer, 1996). Oppenheimer (1996) destaca:

Casi de la noche a la mañana, las calles principales de casi todas las ciudades mexicanas habían visto alumbradas con anuncios de neón de flamantes instalaciones de McDonald’s, Domino’s Pizza y Pizza Hut. Hasta Taco Bell había abierto una franquicia en México en aras de una meta antes inimaginable: que las nacionalistas gargantas de los mexicanos deglutieran tacos hechos en Estados Unidos. Los restaurantes de la Ciudad de México, en otro tiempo lleno de burócratas, ahora desbordaban de hombres de negocios jóvenes y enérgicos, pegados a sus teléfonos celulares mientras cerraban tratos durante la comida. Las grandes tiendas norteamericanas se habían trasladado en masa a México, ofreciendo todos los productos made-in-USA imaginables (p. 23).

Tal y como se menciona en el PND, los horizontes de las oportunidades para los emprendedores se habían ampliado, ahora los empresarios podían adquirir bienes de capital y tecnologías que les permitirían mejorar su competitividad y productividad, y por consiguiente, pedir una porción más grande del pastel; su facilidad para colocar sus mercancías hacia la economía más grande del mundo apretaría las agendas de aquellos hombres que alguna vez ofertaban con dificultad sus productos en el mercado interno y contra grandes empresas estatales.

De las características especiales que destacan al TLCAN por su gran dinamismo, se menciona: el tamaño del mercado creado con el TLCAN es superior al de cualquier otro tratado de México; la reciprocidad de Estados Unidos y Canadá tiene mayor alcance sobre el resto de los tratados; las garantías y protección de inversión entre los miembros del TLCAN tiene mayores mecanismos que el resto de los tratados. Este conjunto de elementos deja en evidencia del papel que tiene el TLCAN respecto al resto de los tratados comerciales debido a que los demás no han tenido un efecto estructural en la composición de los niveles de comercio e inversión (Serra, 2012).

López y Zabudovsky (2010), afirman que la devaluación del peso en 1994 aumentó la competitividad de la oferta exportable, esto vino acompañado de una expansión del mercado estadounidense en la década de los noventa; de estas exportaciones, la oferta exportable se ha desplazado a productos en que la distancia y tiempo de entrega se vuelve primordial para su traslado al mercado estadounidense, los Estados que cuentan con estas ventajas geográficas y que lo han utilizado a su favor han sido Baja California, Coahuila, Chihuahua y Nuevo León.⁵³

Para Villarreal & Ramos (2001), este modelo industrial exportador,⁵⁴ presenta un dinamismo exportador mexicano que depende de la mano de obra barata encima de su capacidad de

⁵³ Los autores analizan estas ventas a nivel de entidad federativa, en los resultados encontraron que estos Estados representaban 60% de las exportaciones no petroleras entre 1993 a 2003.

⁵⁴ Este modelo industrial exportador está basado principalmente en cuatro pilares: apertura comercial y financiera; la liberalización comercial; y una política industrial diluida.

innovación, lo que limita la capacidad de competir con aquellos países con altos grados de innovación tecnológica; dentro de los resultados de este modelo exportador se encuentra: : I) un bajo poder de arrastre que depende en gran medida de insumos importados para el sector exportador; II) marginación de las PyMES en el proceso exportador (las grandes empresas concentran este mercado); III) alineación de los ciclos económicos al mercado estadounidense (debido al alto grado de dependencia a este mercado y la baja diversificación); III) una sobrevaluación cambiaria; y IV) descuido de la estructura productiva nacional⁵⁵.

González (2015, pp. 54-57), señala la evolución y efectos del TLCAN: durante 15 años, el TLCAN ha buscado salvaguardar las reformas realizadas para mantener una economía muy abierta con el mundo y favorecer a las exportaciones mexicanas hacia Estados Unidos por medio de la reducción progresiva de las barreras aduanales, aunado a ello, liberalizando los sectores de servicios y flexibilizando los requisitos para realizar inversiones. La subordinación del país a los organismos internacionales para que el Estado se reorganice y pueda brindar seguridad y certidumbre a los inversionistas crea grandes costos políticos, como es el caso actual, en el que se genera una política presupuestal que busca pagar los servicios de la deuda para cumplirle a estos organismos internacionales. En el mercado interno, la mayoría de las empresas privatizadas consolidaron o aumentaron su posición como monopolios y oligopolios que atentaban contra toda posibilidad de competitividad para las PyMES.

2.3.2 Instituciones e instrumentos que promueven la inversión extranjera directa

Agencias de Promoción de Inversiones (API's)

Las API's son las principales instituciones encargadas de fomentar la inversión extranjera hacia el país receptor; pueden ser gubernamentales, organizaciones sin fines de lucro o

⁵⁵ Los autores consideran que se generó un sesgo pro-importador con la industrialización de exportaciones.

instituciones privadas (con una composición directiva mixta entre empresarios y funcionarios públicos) (BID, módulo II, 2018). La importancia de las API's es su función de puente entre los inversionistas y el país receptor, lo cual es logrado a través de la facilitación de la inversión extranjera y en la eficiencia de los procesos administrativos para canalizar la inversión (BID, módulo II 2018).

A partir de la información proporcionada por el BID (2018, módulo II), las principales funciones de las API son:

- **Posicionamiento:** canalización e identificación de sectores de la IED en la economía y de la imagen país.⁵⁶
- **Marketing:** posiciona la imagen del país al reconocer las empresas y clientes potenciales.
- **Facilitación:** escoger el lugar al que se destinará la inversión y la tramitología necesaria para arrancar el proyecto.
- **Atención posterior:** dar seguimiento a las inversiones establecidas en el país receptor; facilita los vínculos con los proveedores nacionales y desarrolla los grupos empresariales con el fin de mejorar el producto (genera las condiciones necesarias para desarrollar las actividades comerciales).

Cuadro 2.3.2.1 Funciones de las API's

Fase	Área funcional	Actividades
Pre - inversión	Posicionamiento	*Construir imagen *Identificación de sectores
	Marketing	*Reforzar imagen *Identificar empresas *Generación de clientes potenciales y recomendaciones
Inversión	Facilitación	*Selección del lugar *Gestión y aprobación de los procesos regulatorios *Arranque y gestión del proyecto
Post – inversión	Atención posterior	*Mejorar el producto (marco para IED)

⁵⁶ También conocida como marca país, es un concepto que abarca una variedad de ámbitos que modifican nuestra percepción sobre el país y puede ayudar a que las instituciones se sientan atraídas hacia el sitio; entre los aspectos que contempla se encuentra el marketing, las actividades promocionales, la gobernanza, la inversión, la cultura, etc (BID, 2018, módulo V). Estas percepciones de la marca país pueden influir a las multinacionales en la toma de decisiones de internacionalizar sus actividades productivas o exportar sus productos; los estudios que analiza el BID (módulo V, 2018) concluyen una correlación más fuerte entre la marca y las entradas de IED a los países percibidos como más innovadores que aquellos países percibidos como tradicionales.

*Desarrollar agrupaciones empresariales
*Ampliar inversiones existentes
*Facilitar vínculos con proveedores nacionales
*Recomendaciones de los inversionistas establecidos hacia nuevos inversionistas

Fuente: adaptado del BID (2018, p. 10).

El BID (2018, módulo V) identifica a las actividades de promoción de inversión y exportación como elementos indispensables en otorgar certidumbre sobre la demanda del mercado, los gustos y preferencias del consumidor y del marco regulatorio, principalmente para las PyMES. El BID (2018, módulo V) recopila literatura académica que justifica la creación de las API's, estos resultados reflejan su impacto positivo en la IED:

- a) el estudio de Wells y Wint (2000)⁵⁷ determina que un aumento del 10% del presupuesto en la promoción de inversión tiene rendimientos positivos de 2.5% en la IED;
- b) Morisset y Andrews – Johnson (2004)⁵⁸ analizan la capacidad de maniobra de las API's a partir de su tamaño presupuestario como indicador para evaluar el desempeño de la API's al medir su compromiso financiero;
- c) el estudio de Harding y Javorcik (2012)⁵⁹ sugiere que las API's que cuentan con una mayor capacidad de análisis y proceso de la información para los inversionistas extranjeros atraen mayores volúmenes de IED;
- d) los resultados del estudio de Morisset y Andrews – Johnson (2004) señalan resultados positivos en los esfuerzos de la promoción de IED por las API's cuando el país receptor cumplía las siguientes condiciones: 1) el país tiene un mejor clima de inversión; 2) participación de las API's en políticas que mejoran el clima de inversión; 3) respaldadas por la iniciativa privada; y 4) creación de mecanismos de información con las instituciones que diseñan la política económica;

⁵⁷ Wells, L.T. y Wint. A.G. (2000). *Marketing a country: promotion as a tool for attracting foreign investment*. [FIAS Occasional Paper No. 13]. Washington D.C.: Foreign Investment Advisory Service. Washington D.C.: Banco Mundial. R de: <http://documents.worldbank.org/curated/en/884891468763824660/Marketing-a-country-promotion-as-a-tool-for-attracting-foreign-investment-revised-edition>

⁵⁸ Morisset, J. y Andrews – Johnson, K. (2004). *The Effectiveness of Promotion Agencies at Attracting Foreign Direct Investment*. [FIAS Occasional Paper No.16]. Washington D.C.: Banco Mundial. Recuperado de <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/15073>

⁵⁹ Harding, T. y Javorcik, B. S. (2012). *Investment Promotion and FDI Inflows: Quality Matters*. [Documento de discusión 612] Oxford: Universidad de Oxford.

- e) las conclusiones del estudio de Harding y Javorcik (2011) resaltan la importancia de las API's en la promoción de inversión en sectores objetivos⁶⁰ en los países en desarrollo: facilitan la tramitología y disminuyen las asimetrías de la información. Las API's trabajan eficazmente cuando trabajan en conjunto en el diseño de las políticas gubernamentales y disponen de mayor presupuesto para la promoción de inversión extranjera; esto influye positivamente en la credibilidad institucional frente a los inversionistas.

En las siguientes secciones se abordarán a las instituciones públicas que se encargan de la promoción de inversiones; de ellas destaca ProMéxico por su labor en la internacionalización de las empresas y de la emisión de inversión en el extranjero.

Banco Nacional de Comercio Exterior

El Banco Nacional de Comercio Exterior S.N.C. (Bancomext⁶¹) es un banco de desarrollo encargado de la promoción y financiamiento de las exportaciones. A partir del 2000, con el programa de *Promoción de Inversión Extranjera y de Alianzas Estratégicas*, se buscó la creación de alianzas estratégicas con empresas mexicanas para fortalecer las cadenas productivas, dicho programa fue coordinado con diversas instituciones, entre ellas, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (hoy en día, la Secretaría de Economía (SE)), los gobiernos estatales, cámaras de exportadores, etc.; el fin era integrar a las PyMES en el suministro de las grandes empresas que exportan de la industria automotriz y maquiladora. Con los gobiernos estatales se desarrollaron mecanismos de atracción de IED como seminarios en el exterior, capacitación a exportadores, apoyo con inversionistas, entre otros (De la Mora, 2017).

⁶⁰ Sectores industriales y de servicios como petróleo, química, maquinaria, banca, comunicaciones, etc.

⁶¹ Para más información, véase en < <https://www.bancomext.com/conoce-bancomext/quienes-somos>>

ProMéxico

Fue la institución encargada de promover la atracción de IED y de internacionalizar las empresas mexicanas. Creada el 13 de junio de 2007 como el Fideicomiso ProMéxico, sectorizada a la SE (De la Mora, 2017). En lo referente al decreto de su creación, el *Diario Oficial de la Federación* (2007), menciona:

ARTÍCULO 4.- El fideicomiso público tendrá los fines siguientes:

I. Coadyuvar en la conducción, coordinación y ejecución de las acciones que en materia de promoción al comercio exterior y atracción de inversión extranjera directa realicen las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;

II. Promover y apoyar la actividad exportadora y la internacionalización de las empresas mexicanas, a través de medidas que reordenen, refuercen, mejoren e innoven los mecanismos de fomento a la oferta exportable competitiva, principalmente de las pequeñas y medianas empresas;

III. Difundir y brindar asesoría, especialmente a las pequeñas y medianas empresas, respecto de los beneficios contenidos en los tratados internacionales o negociaciones en materia comercial, promoviendo la colocación de sus productos y servicios en el mercado internacional, de manera directa o indirecta;

IV. Brindar asesoría y asistencia técnica a las empresas mexicanas en materia de exportaciones;

V. Organizar y apoyar la participación de empresas y productores en misiones, ferias y exposiciones comerciales que se realicen en el extranjero, para difundir los productos nacionales y promover el establecimiento de centros de distribución de dichos productos en otras naciones, y

VI. Promover las actividades tendientes a la atracción de inversión extranjera directa que lleven a cabo las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como apoyar a las Entidades Federativas en la ubicación de inversión extranjera directa en el territorio nacional.

Para alcanzar sus fines, ProMéxico podrá establecer, con apego a las disposiciones aplicables, oficinas de representación en las entidades federativas y en el extranjero o coordinarse con las que se hayan establecido.

A nivel federal, ProMéxico se encargó de la atracción de IED al país, de encaminar acciones para ofrecer a México como un destino atractivo y competitivo para la IED, y de incrementar la competitividad de la oferta exportable, y ser la principal agencia de la internacionalización de empresas mexicanas (ProMéxico, 2018).

En el tercer capítulo abordaré con mayor precisión los servicios y apoyos ofrecidos por ProMéxico para la expansión de las empresas mexicanas en el extranjero.

Secretarías de Desarrollo Económico de los Estados (SEDECO)

Las SEDECO son las instituciones encargadas de la promoción del desarrollo económico en cada uno de los gobiernos estatales, también tienen como atribución la atracción de IED. ProMéxico encaminó acciones con estas instituciones para tener su apoyo en la atracción de IED. Cada entidad federativa es responsable de la atracción de IED hacia su entidad (De la Mora, 2017); como se analizará más adelante, los resultados serán favorables para algunos Estados en la recepción de la IED.

Instrumentos de la promoción y atracción de IED

Acuerdos para Promover y Proteger la Inversión (APPRI)

Son instrumentos jurídicos internacionales que buscan brindar certidumbre y seguridad jurídica a los inversionistas sobre la inversión ya establecida en el país y aseguran la protección recíproca de inversiones; son señalados como valiosos cuando aseguran el acceso preferencial de mercado entre las partes (De la Mora, 2017). Hasta diciembre de 2018, México cuenta con 32 APPRI suscritos y vigentes⁶²:

Cuadro 2.3.2.2 APPRI's suscritos por México.

No.	País	Firma	Publicación DOF	Entrada en vigor
1	Alemania	29-08-98	20-03-01	23-02-01
2	Argentina	13-11-96	28-08-98	22-07-98
3	Australia	23-08-05	12-06-07	21-07-07
4	Austria	29-06-98	23-03-01	26-03-01
5	Bahréin	29-11-12	23-07-14	30-07-14
6	Belarús	04-09-08	27-08-09	27-08-09
7	China	11-07-08	05-06-09	06-06-09

⁶² Información consultada en el Sistema de Información de Tratados Internacionales (SICAIT). Véase en <<http://www.economia-snci.gob.mx/sicait/5.0/>>

No.	País	Firma	Publicación DOF	Entrada en vigor
8	Corea	14-11-00	09-08-02	06-07-02
9	Cuba	30-05-01	03-05-02	29-03-02
10	Dinamarca	13-04-00	30-11-00	24-09-00
11	Estados Unidos	19-01-16	24-01-18	25-01-18
12	Eslovaquia	26-11-07	03-04-09	08-04-09
13	España	10-11-06	19-05-08	03-04-08
14	Finlandia	22-02-99	30-11-00	20-08-00
15	Francia	12-11-98	30-11-00	11-10-00
16	Grecia	30-11-00	11-10-02	27-09-02
17	India	21-05-07	05-03-08	23-02-08
18	Islandia	24-06-05	06-06-06	27-04-06
19	Italia	24-11-99	17-01-03	04-12-02
20	Kuwait	22-02-13	27-04-16	28-04-16
21	Países Bajos	13-05-98	10-07-00	01-10-99
22	Panamá	11-10-05	19-12-06	14-12-06
23	Portugal	11-11-99	08-01-01	04-09-00
24	Reino Unido	12-05-06	25-07-07	25-07-07
25	Rep. Checa	04-04-02	25-03-04	13-03-04
26	Singapur	12-11-09	01-04-11	03-04-11
27	Suecia	03-10-00	27-07-01	01-07-01
28	Suiza	10-07-95	20-08-98	14-03-96
29	Trin. y Tobago	03-10-06	12-09-07	16-09-07
30	Turquía	17-12-13	15-12-17	17-12-17
31	Belgo-Luxemb	27-08-98	19-03-03	18-03-03
32	Uruguay	30-06-99	09-08-02	01-07-02

Fuente: elaboración propia con base en información de la Secretaría de Economía y del SICAIT, obtenido de < <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>>.

Tratados de Libre Comercio (TLC)

El TLCAN también funcionó como una plataforma exportable, inversionistas de diversos países pueden establecerse en México para colocar sus productos con condiciones preferenciales en Estados Unidos. Hasta el 31 de diciembre de 2018, de los 13 TLC's que ha suscrito México con 51 países, 10 tienen capítulos sobre inversión que permiten dar protección sobre las inversiones extranjeras, estos capítulos aseguran los derechos de propiedad, el acceso a los mercados, mecanismos de solución de controversias, etc (De la Mora, 2017; SRE, s.f.; Tratado de Asociación Transpacífico, 2018).

La red de TLC ofrece confianza y certidumbre a los agentes económicos y además permite diversificar los mercados en el mapa global. Entre los aspectos señalados de las redes TLC de México destaca el gran dinamismo con el mercado estadounidense (De la Mora, 2018). De este gran dinamismo, Jaime Serra (2012) destaca la gran integración económica en comercio e inversión intrarregional, transferencia tecnológica y complementariedad en los mercados de alimentos, gas natural y acero como elementos impulsados por el TLCAN; en un escenario sin TLCAN, el incremento de la IED hubiera sido un 40% inferior y en general afirma que el resto de los tratados no han logrado alcanzar el dinamismo del TLCAN.

Cuadro 2.3.2.3 Tratados de Libre Comercio de México con capítulos de inversión.

No.	Tratado/ Acuerdo con México	Fecha de entrada en vigor
1	Tratado de Libre Comercio de América del Norte (Canadá - Estados Unidos - México)	1 de enero de 1994 Tratado de
2	Tratado de Libre Comercio México-Colombia	1 de enero de 1995
3	Tratado de Libre Comercio México-Chile	1 de agosto de 1999
4	Tratado de Libre Comercio México-Uruguay	15 julio 2004
5	Acuerdo de Asociación Económica México-Japón	01 abril 2005
6	Acuerdo de Integración Comercial México-Perú	Fechas varían por país en 2012 y 2013
7	Tratado de Libre Comercio entre México y Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras y Nicaragua	01 julio 2015
8	Tratado de Libre Comercio México-Panamá	01 julio 2015
9	Protocolo Adicional al Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico (Colombia, Chile, México, Perú)	1 de mayo de 2016

No.	Tratado/ Acuerdo con México	Fecha de entrada en vigor
10	Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (CPTPP)	30 de diciembre de 2018

Fuente: adaptado de De la Mora (2017) y SRE (s.f.).

Tratados Bilaterales para evitar la Doble Tributación (TDT)

Estos son acuerdos internacionales que permiten evitar la doble carga tributaria entre las partes, a prevenir la evasión de impuestos, estos acuerdos cumplen con la función de definir claramente la distribución tributaria entre las partes. Estos instrumentos brindan seguridad jurídica entre el país que recibe la IED, como el país de origen, influyen positivamente en mejorar el clima de negocios para los empresarios (De la Mora, 2017).

2.3.3 Políticas públicas para la recepción de inversión extranjera directa

Como establece De la Mora (2017), México tiene una política pasiva de atracción de IED basada en ventajas comparativas de su ubicación geográfica y su abanico de tratados comerciales; las políticas públicas para recibir IED presentan dificultades en su comunicación, esto limitado los beneficios que pudiera tener la IED sobre la economía mexicana. Si bien, las decisiones de invertir en México corresponden a las empresas, hay elementos que tienen influencia para que estas empresas prefieran establecerse en determinados territorios dentro del país.

Incentivos a la IED

Al hablar sobre la política de incentivos a la atracción de IED, De la Mora (2017) encuentra que a nivel federal no existe una política general para la atracción de IED. Esta política de incentivos es diseñada de manera independiente por los gobiernos estatales. En el siguiente cuadro, se muestran algunos de los incentivos ofrecidos a nivel subnacional:

Cuadro 2.3.3.1 Incentivos fiscales otorgados por los gobiernos estatales para la atracción de IED, 2013.

Diversos incentivos fiscales otorgados a nivel estatal en México, 2013	
1	Reducción de impuestos y derechos estatales
2	Reducción del Impuesto Sobre Nómina (ISN)
3	Incentivos especiales para proyectos de investigación y desarrollo de tecnología
4	Exención temporal de impuestos y derechos estatales
5	Exención temporal del ISN para empresas de nueva creación
6	Reducción en los derechos que se generen del Registro Público de la Propiedad y el Comercio
7	Reducción en el pago de derechos por expedición de licencias de construcción
8	Incentivos especiales para proyectos fuera del área metropolitana
9	Reducción temporal del ISN
10	Reducción del Impuesto Predial
11	Reducción del impuesto sobre adquisición de inmuebles
12	Exención de derechos del Registro Público de Propiedad y el Comercio
13	Exención del pago de licencia de Construcción
14	Exención del pago de licencia de Uso de Suelo
15	Reducción del impuesto de traslado de dominio
16	Reducción del pago de derechos de conexión a la red de agua potable y alcantarillado
17	Exención del impuesto sobre tenencia o uso de vehículos de motor usado
18	Exención de derechos de conexión a la red de agua potable y drenaje
19	Reducción de costos de avalúos sobre inmuebles
20	Reducción temporal del derecho de alumbrado público
21	Reducción del derecho que se genera con motivo de la revisión de planos
22	Reducción de impuestos sobre registro y expedición de planos, calcomanías y tarjetas de circulación de vehículos

Fuente: De la Mora (2017).

Como se puede observar en el cuadro 2.3.3.1, los incentivos que se le ofrecen a los inversionistas extranjeros⁶³ tienen diversos alcances sobre las actividades empresariales, el que más destaca es la exención de derechos del Registro Público de Propiedad y del Comercio, y la reducción de los derechos generados en el mismo registro; la exención de los impuestos y derechos estatales y del impuesto predial; así como de los incentivos ofrecidos sobre la operación de las empresas, como es la exención y reducción de los derechos a la conexión de red de agua potable y drenaje, así como del alumbrado público. Cabe destacar,

⁶³ De acuerdo en el BID (2018, Módulo II), la creación de los incentivos para los inversionistas extranjeros tiene justificación teórica: para corregir las fallas del mercado de inadecuada infraestructura para las actividades de las EMN o por altos costos de energía, insumos o servicios públicos; como compensación por el riesgo que afronta la EMN al operar en territorio desconocido; y para obtener los beneficios de la transferencia tecnológica, generación de empleos, entre otros.

que incluso se otorgan incentivos para las empresas con proyectos de investigación y desarrollo de tecnología.

De la Mora (2017), realiza una extensa búsqueda de los incentivos a la inversión que son ofrecidos por los gobiernos estatales a través de la SEDECO, resumidos en el siguiente cuadro:

Cuadro 2.3.3.2 Incentivos a la inversión ofrecidos por la SEDECO de Guanajuato, Nuevo León, Sinaloa, Sonora y Yucatán.

Principales incentivos a la inversión ofrecidos por estados seleccionados en México	
Estado	Tipos de Incentivo
Guanajuato Políticas para el otorgamiento de Incentivos y Apoyos a Inversionistas, para Proyectos de Inversión Productiva y de Desarrollos Económicos.	Incentivos en efectivo por empleo directo comprometido. Incentivos en efectivo por inversión comprometida. Incentivos en efectivo para compra de terrenos, y/o adquisición y/o construcción de la nave industrial o el pago temporal de la renta de inmuebles. Incentivos en efectivo para capacitación y para capacitación en el extranjero. Incentivos en efectivo para pago de impuestos y derechos Incentivos en efectivo para contratación de servicios profesionales. Incentivos en efectivo por inversión local (Guanajuato). Incentivos en efectivo por inversión en naves industriales. Incentivos en efectivo para el pago temporal de renta de naves industriales y/o inmuebles para proyectos industriales. Apoyos en efectivo por inversión en Desarrollos Económicos.
Nuevo León Ley de promoción de inversiones y el empleo	Apoyos para inversiones nacionales y extranjeras que pretendan crear empleos entre los que destacan la gestión de trámites ante todas las instancias de gobierno (artículos 16 a 18). Descuentos de hasta 95% en el pago de derechos estatales. Reducción de hasta de 95% en el pago del Impuesto Sobre Nóminas por cinco años. Reducción de hasta de 95% en el pago del Impuesto Sobre Nóminas por cinco años. Pago de hasta 100% de las obras de infraestructura para la instalación o expansión de la Empresa. Autoriza al gobierno a dar en donación, venta condicionada, permuta, comodato u otra figura jurídica bienes inmuebles para uso industrial, o hasta 50% del dinero para comprarlos, o

Principales incentivos a la inversión ofrecidos por estados seleccionados en México

	<p>bien pagar la totalidad de la renta hasta por 10 años, pero no pone topes o rangos de referencia.</p>
Sinaloa Ley de Fomento a la Inversión para el Desarrollo Económico de Sinaloa	<p>Detalla los incentivos fiscales del estado orientados a la creación de empleos (Título III). Infraestructura y servicios públicos (artículo 31) otorga estímulos como nivelación de predios, construcción de caminos de acceso, construcción de carriles de aceleración/desaceleración, pavimentación de caminos de acceso, construcción de obras de electrificación, construcción de tomas de agua, construcción de pozos artesianos, construcción de colectores de aguas residuales y construcción de espuelas de ferrocarril.</p>
Sonora Ley de Fomento Económico Del Estado De Sonora	<p>Exenciones y reducciones de impuestos y derechos estatales y municipales. Autoriza precios preferenciales a las empresas para comprar bienes inmuebles propiedad de los gobiernos estatal y municipal. Apoyos financieros para realizar estudios de preinversión y factibilidad, Programas de capacitación, adiestramiento y modernización empresarial, Programas de expansión empresarial o de mercados, Adquisición de bienes o servicios. Aportación para el desarrollo de infraestructura y servicios; y Otros que se señalen en otras disposiciones legales y los que se establezcan en los programas que implementen las dependencias y entidades de la administración pública estatal y municipal.</p>
Yucatán	<p>Apoyos para la inversión inicial en maquinaria y equipo. Apoyos en efectivo para capacitar al personal de las empresas mediante programas especiales, apoyos financieros, becas, entre otros. El apoyo al desarrollo de proveedores locales también constituye parte de los incentivos fiscales como el Programa de Desarrollo de Proveedores para la Industria Grande de San Luis Potosí que busca vincular a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMEs) como proveedores de empresas multinacionales (SEDECO, 2010). Igualmente, el Nuevo el gobierno otorgará apoyos para establecer vínculos entre las empresas y proveedores potenciales.</p>

Fuente: De la Mora (2017).

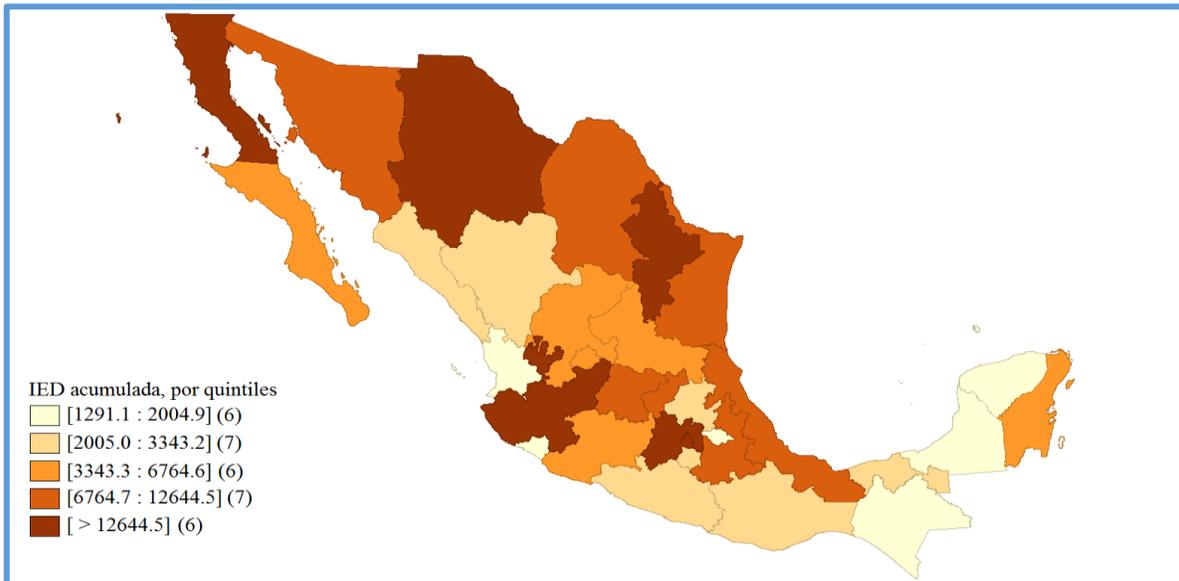
Antes de realizar el análisis a nivel regional, es necesario conocer algunos acontecimientos que tuvieron incidencia en el comportamiento de los flujos de llegada de la IED. En lo que respecta a los flujos de inversión dentro de la región del TLCAN, Jaime Serra (2012), afirma que la disminución entre 2000 y 2002 encaja con el ingreso de China a la OMC⁶⁴ y el ataque terrorista del 11 de septiembre de 2001. Por otra parte, Lichtensztejn (2012) analiza factores como la venta de Banamex a CitiGroup en 2001, por un total de 12.8 mdd, cuya cifra eleva los flujos de IED a comparación del año anterior; otro elemento es el de la crisis financiera internacional que tuvo repercusiones negativas sobre los flujos de IED a México a partir del año 2007 y este impacto se debió en gran medida a los efectos de la crisis sobre la economía estadounidenses (principal país inversor de México); aunado a los altos problemas de inseguridad⁶⁵ en México; finalmente, en el primer semestre del 2012, se registra una baja en los flujos de IED a comparación del año anterior, este evento coincide con las elecciones presidenciales y del Congreso.

En el estudio del comportamiento de la IED a nivel regional, De la Mora (2017) aclara que no todos los gobiernos estatales tienen la capacidad de ofrecer incentivos a la IED o de atracción de sectores específicos de la economía. El otorgamiento de distintos incentivos por cada gobierno estatal es el resultado de una falta de coordinación y cooperación con el gobierno federal para la adopción de políticas de atracción de IED; los gobiernos estatales compiten entre sí para atraer empresas extranjeras en su territorio. Entre los casos señalados por la autora, destaca el gobierno de San Luis Potosí que ofreció a General Motors incentivos de hasta 60 mdd para la construcción de caminos, dos pozos de agua, una subestación eléctrica y acceso ferroviario y terrenos con valor de 40 mdd ofrecidos por el gobierno federal.

⁶⁴ En el análisis del autor, cuando China ingresa a la OMC recibe el trato de la nación más favorecida, lo que tuvo efectos en el comportamiento de los inversionistas estadounidenses, su interés aumentaría considerablemente en la inversión de empresas chinas para exportar al país.

⁶⁵ Hay una amplia literatura sobre el tema de la inseguridad en México, y de sus maneras de medirla. Una de las formas de observar la inseguridad es con las defunciones por homicidios que mide INEGI en el apartado de mortalidad. A partir de los datos de esta estadística para el periodo de 1990 a 2018 se registraron 486,036 defunciones por homicidio, de los cuales 269,775 corresponden al periodo 2008-2018; cuya tasa media de crecimiento anual de defunciones por homicidios para el periodo 2008-2012 fue del 8.9 por ciento.

Gráfica 2.3.3.1 Distribución de la IED recibida por entidad federativa, en millones de dólares (1999-2012⁶⁶).



Fuente: elaboración propia con base en datos de la Secretaría de Economía.

En el mapa 2.3.3.1 se puede observar que la distribución espacial de los flujos de IED en México es heterogénea (con información de la Secretaría de Economía); se muestra la competencia de los gobiernos estatales por atraer la IED. El gran contraste se encuentra en seis entidades federativas que para el periodo 1999-2012, acumulan el 61% de los volúmenes de IED (201, 346.9 mdd): el 24% la Ciudad de México (79,204.9 mdd); Nuevo León el 10% (34,060 mdd); Estado de México el 9% (31,128.3 mdd); Chihuahua el 6% (21,250.8 mdd); Jalisco el 5% (18,123.2 mdd); y Baja California el 5% (17,579.6 mdd). En la recepción de IED restante, 26 entidades federativas atraen el 39% restante de la inversión extranjera; por el otro extremo, seis entidades federativas recibieron en este periodo 10,558.2 mdd (que representa el 3.2% del total). Estos resultados indican que solo algunos estados han logrado aprovechar y beneficiarse de la apertura económica y los principales beneficiarios son los estados que colindan con Estados Unidos; han recibido flujos de IED por encima de los 6,764.7 mdd. De la Mora (2017) menciona que los Estados que han recibido mayores

⁶⁶ El análisis se realiza hasta el 2012, porque en el siguiente capítulo se estudiará el mismo caso para el periodo 2013-2018.

captaciones de IED no son necesariamente aquellos que otorguen el mayor número de incentivos fiscales.

Política comercial y monetaria

A través de los tratados y acuerdos que México tiene suscrito, se les otorga a los inversionistas acceso preferencial a todos los consumidores potenciales de los países pertenecientes a estos tratados y acuerdos; algunas de estas preferencias se reflejan en la eliminación de aranceles (De la Mora, 2017).

El Estado también ofrece programas para las empresas con capital extranjero; de estos programas, De la Mora (2017, p. 77) destaca los *programas de maquiladora* (IMMEX), los *programas de devolución de impuestos a las importaciones para exportadores* (*drawback*) y los *programas sectoriales de promoción a la exportación* (PROSEC); estos programas otorgan ventajas competitivas mediante la exención de aranceles a la importación (solo aplica para las empresas que utilicen estos insumos para exportar sus productos). Estos programas son catalizados por factores institucionales como la posición geográfica de México y el funcionamiento del país como plataforma de exportación hacia el mercado estadounidense.

Gráfica 2.3.3.2 Apertura comercial de México, 1988-2018.



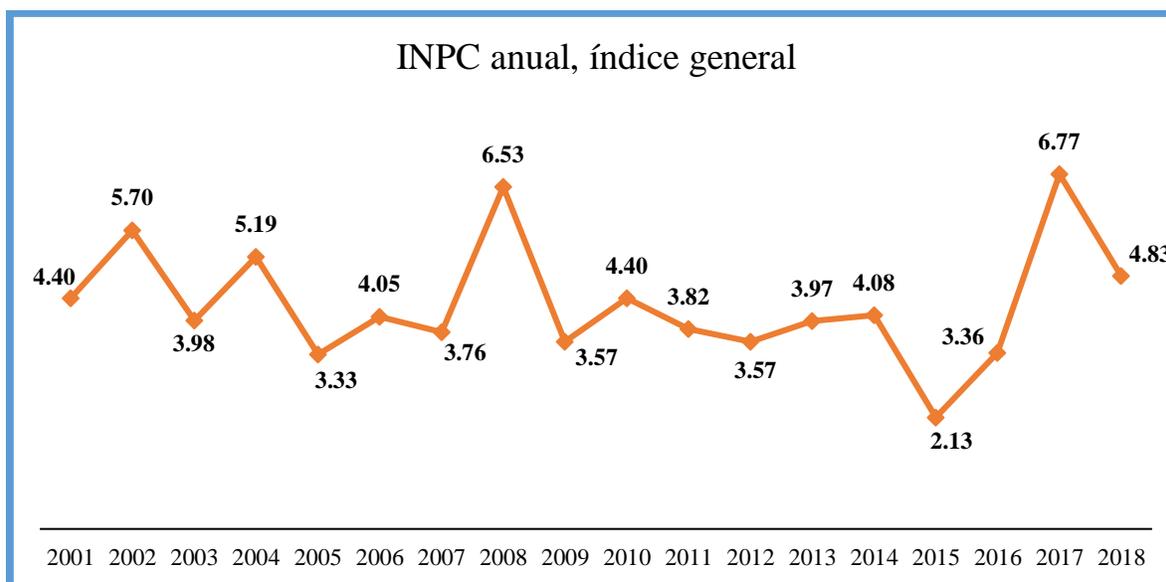
Fuente: elaboración propia con base en datos del Banco Mundial.

*Producto Interno Bruto

La figura 2.3.3.2 muestra que, a partir del TLCAN México experimentó un fenómeno ascendente de apertura comercial que se reflejan en los niveles crecientes de exportaciones e importaciones; a pesar de contar con periodos de estancamiento en los períodos 1995-1999, 2001-2003 y 2006-2009.

En lo referente a la política monetaria, la autonomía del Banco Central otorgada en 1994 ha otorgado certidumbre a la estabilidad macroeconómica del país con un control estable de la inflación; este factor es señalado como incidente en las razones de localización de las empresas extranjeras debido. Otro elemento relevante de la política monetaria es la baja restricción en los controles de capitales o de movimientos de la tasa cambiaria⁶⁷ (De la Mora, 2017).

Gráfica 2.2.3.3 Nivel de precios en México, 2001-2018.



Fuente: elaboración propia con base en datos del Banco de México.

⁶⁷ La autora no define al comportamiento de alguna divisa en específico, pero por los niveles importantes de comercio e inversión con Estados Unidos el comportamiento del dólar estadounidense es una divisa relevante de considerar.

Propiedad intelectual

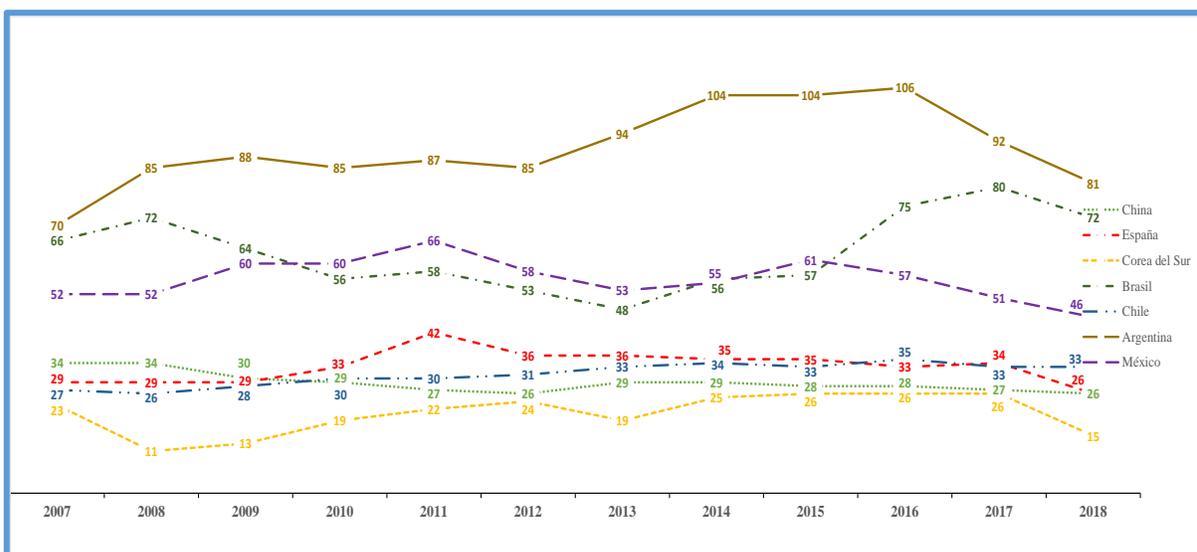
Como mecanismos de protección de la propiedad extranjera, se creó el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI⁶⁸) en 1993, esta institución regula las patentes de los inventos, registra las marcas industriales, nombres comerciales y los secretos industriales, etc. A través del *Programa de Estímulos a la Innovación* (PEI) se busca vincular al proceso de innovación de las empresas con instituciones académicas o universidades; este programa se ofrece a empresas sin importar su composición de capital (tamaño) y se pide como requisito que estén registradas en el Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas (RENIECYT). Otro medio es el Fondo Emprendedores CONACYT-NAFIN, que apoya con inversión a empresas establecidas para el desarrollo de proyectos con contenido científico y tecnológico (De la Mora, 2017).

Competitividad internacional de México

A lo largo del capítulo se han analizado diversas políticas públicas que han tomado los países estudiados para su inserción en el exterior como el camino para incrementar la competitividad; algunos países han logrado tener un gran éxito en esta medida, a través de la creación políticas encaminadas a la creación de campeones nacionales. Para el caso de México, su dirección en la búsqueda de competitividad es primordialmente a través del medio exportador y de atracción de IED. En la gráfica 2.3.3.4 se puede observar que, en promedio de 134 países, los países con mayor posición en el ranking de competitividad coinciden con aquellos con políticas públicas que buscan la emisión de IED o de la consolidación de sus grandes empresas nacionales y se ve el cambio a través del tiempo de 2007 a 2018 en Corea del Sur y China que pasaron del lugar 23 y 34 al 15 y 26 respectivamente. Para el caso de México, ha logrado mejorar su posición de competitividad global a lo largo del periodo. Sin embargo, estos elementos no son decisivos para consolidar la posición de México en el *índice de competitividad global* del Foro Económico Mundial.

⁶⁸ Para más información, véase < <https://www.gob.mx/impi/acciones-y-programas/servicios-que-ofrece-el-impi>>

Gráfica 2.3.3.4 Índice de competitividad global comparado, 2007-2018.



Fuente: elaboración propia con base en *datos macro* de Expansión y del *Global Competitiveness Report* del Foro Económico Mundial.

Capítulo 3 Estrategias y políticas de promoción en la internacionalización de las empresas mexicanas

El tercer capítulo de esta investigación describirá el proceso de internacionalización de las grandes empresas mexicanas en el mercado mundial a través de distintas maneras de entrada, las cuáles se verán afectadas por el contexto y las condiciones de los diferentes momentos del tiempo. Se empezará con analizar los diferentes motivos y estrategias de las EMN de segunda ola en su expansión en el exterior a partir de la exposición a un período de reformas encaminadas a la liberalización de la economía y la llegada de empresas extranjeras al mercado nacional. Después se explicarán los diferentes servicios, apoyos y mecanismos ofrecidos por las instituciones promotoras de la inversión extranjera como los catalizadores de la internacionalización de las empresas mexicanas a partir de los programas institucionales y los objetivos de la política comercial y exterior de México para finalmente abordar el comportamiento de la inversión extranjera directa llega a México y aquella que es emitida por empresas mexicanas, analizando primero a nivel internacional, nacional y por último regional.

3.1 La consolidación de las EMN mexicanas de segunda ola

En este apartado se señala la evolución y expansión de las EMN mexicanas de segunda ola, que de acuerdo con Basave (2016, p. 51) “fue un fenómeno limitado a las empresas más grandes del país”; y que adquirieron mayor presencia internacional a partir de 1988; si bien el autor distingue a las EMN mexicanas de “primera ola” durante la década de los setenta y que habían logrado expandirse por la vía exportadora hacia América Latina y Estados Unidos, es hasta las EMN mexicanas de segundo ola que el fenómeno de internacionalización comenzó a tomar forma y debido a la posición y tamaño que hoy en día ostentan, cuentan con mayor relevancia y bibliografía de estudio. En las secciones posteriores la investigación se centrará en la expansión de EMN mexicanas posteriores a la segunda ola que trabajaron en conjunto con ProMéxico.

Antecedentes sobre la expansión de las EMN mexicanas

En las secciones anteriores, se abordaron los antecedentes y principales medidas tomadas por México para la atracción de los flujos IED. Se vuelve necesario mencionar el contexto internacional debido a la gran importancia que tomó la expansión de la producción internacional; bajo él, las EMN globales contaron con un clima de inversión más favorable para su expansión global y a su vez, las EMN mexicanas pudieron aprovechar este entorno para tener más facilidades en su internacionalización. En el período 1991-1999 se introdujeron 1,035 cambios a nivel global por los países en su marco legal de inversión extranjera (94% fueron favorables para la IED). Aumentó el número de tratados bilaterales de inversión de 181 (1980) a 1,856 (1999); los tratados de doble imposición lo hicieron de 719 (1980) a 1,982 (1999).⁶⁹

La evolución de la IED proveniente de economías en desarrollo y en transición ha tenido cada vez mayor impulso, en 1980 la participación de estas economías en la IED total fue del 23%, del 46% en 1990 y para el 2005 fue del 62%. La expansión de las empresas multinacionales provenientes de economías en desarrollo se debe en gran parte por el efecto de la globalización; las políticas de liberalización en economías en desarrollo y desarrolladas hacen que las empresas tengan que competir contra otras empresas multinacionales, tanto en el mercado interno como en el mercado externo. En el caso de la economía de China, el arribo de empresas multinacionales a su territorio significó un incremento de la IED por empresas multinacionales chinas en los mercados extranjeros. El rápido crecimiento de los países en desarrollo, principalmente en China e India, ve la necesidad de la búsqueda de recursos naturales e insumo y la adopción de una actitud como jugador internacional por parte de las empresas multinacionales de economías en desarrollo son elementos que catalizan la expansión hacia los mercados extranjeros (UNCTAD, 2006).

Según Basave (2016) la apertura simultánea de todas las economías latinoamericanas durante la década de los ochenta (excepto cuba) abrió una ventana de oportunidades para las empresas más grandes, que de no expandirse hacia esos mercados, naturalmente otros competidores

⁶⁹ UNCTAD (2000). Naciones Unidas. Obtenido de <https://unctad.org/es/Docs/wir2000overview_sp.pdf>.

internacionales lo harían. En el aspecto internacional, Basave (2016) señala que durante esta época las EMN de las economías asiáticas se expandieron rápidamente. El autor señala que las condiciones en qué las EMN mexicanas se impulsaron con la apertura económica fueron distintas a las condiciones de las economías del sureste asiático: a) Las EMN mexicanas surgieron en una economía con crecimiento económico limitado (década de los ochenta) a diferencia de las EMN de Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong o Tailandia; b) la aparición de las EMN mexicanas coincidió con el cambio de economía de un modelo cerrado (duró décadas) hacia un modelo abierto; c) el modelo económico previo trajo consigo retrasos tecnológicos que no eran competitivos (por la falta de competencia en un entorno proteccionista); d) a diferencia de los países del sudeste asiático, el sector público no contó con una estrategia de desarrollo con IED implementada hacia las EMN mexicanas.

Villavicencia (2008) señala que el modelo de sustitución de importaciones que había prevalecido por más de 40 años y que buscó el fortalecimiento de la industria nacional, trajo consigo una falta de innovación tecnológica y el desarrollo de las capacidades productivas con fines de aumentar sus ganancias. Los efectos de este modelo comenzaron a expresarse durante la transición a la liberalización económica; la economía mexicana traía los efectos de la crisis de los precios de los energéticos en los setenta, altos costos de producción y comercialización de productos, barreras al comercio exterior, baja competitividad de las empresas y una gran dependencia de tecnología extranjera en el aparato productivo.

La apertura económica durante la década de los años ochenta y noventa sostuvo dos pilares de crecimiento y mejora de la competitividad: 1) el **aumento de los flujos de IED** hacia el país (debido a las reformas); y 2) el **dinamismo de los grandes grupos empresariales** (tanto mexicanos como extranjeros) (Basave, 2016).⁷⁰ Durante las transformaciones económicas que se llevaron a cabo, Basave (2016) señala un acercamiento activo entre los grupos empresariales mexicanos con el gobierno en el diseño de la apertura económica y de la transformación económica. El acercamiento de los empresarios con el Estado fue sobre los temas que ocupaban la agenda del gobierno, como el TLCAN, la inversión y la

⁷⁰ Basave (2016) sostiene que durante la época las privatizaciones, los grupos empresariales diversificaron sus actividades comerciales y lograron consolidar su posición oligopólica, aunado a ello el Pacto de Solidaridad Económica firmado en 1987 mantenía la rigidez salarial para mantener la competitividad de las exportaciones.

competitividad; estos grupos tenían interés en adquirir competitividad para su exitosa inserción en el exterior y a la vez competir en el mercado interno y proponían políticas para mejorar la eficiencia y el entorno de negocios en diversos campos: deducción de utilidades, libre flotación cambiaria, control de precios, reducción fiscal y mejora del sistema financiero. La opinión empresarial veía favorable la entrada en vigor del TLCAN debido a la transferencia tecnológico que traerían las EMN extranjeras.⁷¹

Ante la apertura económica mexicana profundizada con la entrada en vigor del TLCAN, las EMN mexicanas se enfrentaban ante un mercado liberalizado en los ámbitos de inversión, comercio, del sistema financiero, entre otros. Ante esta situación la capacidad de supervivencia de las EMN se puso a prueba; tuvieron que implementar *estrategias defensivas* para competir con la competencia internacional y las empresas de mayor tamaño tuvieron que diseñar medidas para salir a competir directamente al exterior⁷² y como es natural de las empresas de mayor tamaño, su gran disponibilidad de recursos les permitía modernizar su planta productiva para poder competir en los mercados foráneos. El proceso de actualización tecnológica o de modernización ya había comenzado desde la década de los ochenta, pero era asimétrico y se limitaba a algunas ramas industriales; un ejemplo es la industria química que carecía de la tecnología para competir en el exterior (Basave, 2016).

Villavicencia (2008) señala que la liberalización económica durante esta época supuso la acelerada llegada de empresas con alta tecnología y aquellas empresas, principalmente del sudeste asiático y China, que pertenecía a sectores tradicionales de la economía ofrecían sus productos a menores precios que la industria mexicana y esto supuso el quiebre de muchas empresas de este sector. Los acuerdos de libre comercio con América del Norte, América Latina y la Unión Europea llegan junto a un entorno de estabilidad macroeconómica e inflacionario que propiciaron la certidumbre y un menor riesgo para las EMN extranjeras, que aunado a sus capacidades tecnológicas y de innovación, pudieron competir con la industria mexicana.

⁷¹ Basave (2016) analiza la orientación productiva las EMN extranjeras en México, en especial a las automotrices, que aprovecharon la apertura económica para convertirse en plataformas de exportación.

⁷² De las entrevistas recopiladas por el autor, destaca la de Ruimin Zhang (Grupo Haier) cuya situación era similar en China durante su apertura económica: “todas las empresas multinacionales vendrán a instalarse en China. Los márgenes son reducidos aquí. Si no salimos no podremos sobrevivir”.

Basave (2016) afirma que ante la falta de tecnología necesaria para competir en los mercados extranjeros, las EMN mexicanas pudieron compensar sus carencias tecnológicas con las EMN extranjera a través de asociaciones estratégicas; buscarían adquirir el conocimiento de los mercados extranjeros y el nivel tecnológico necesario para competir en estos terrenos.

Cuadro 3.1.1 Fortalezas y debilidades de las EMN mexicanas de segunda ola

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> *Amplio conocimiento y control de mercado por la consolidación oligopólica. *"Know how" productivo y sistemas de distribución. *Beneficiario de estímulos de exportación *Capacidad financiera y baja deuda externa. *Acercamiento con el gobierno para el diseño de la política económica.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> *Base tecnológica *Insuficiencias organizativas para producir directamente en el exterior.

Fuente: adaptado de Basave (2016).

Torres (2018) señala que a partir del amplio programa de privatizaciones y desde mediados de los 90, las EMN mexicanas buscaron incrementar su mercado potencial por medio de la vía de la internacionalización con el fin de obtener ventajas competitivas en los mercados internacionales y de consolidar sus productos y marcas en el exterior. Aprovechando su estructura oligopólica que les otorgaba ventajas de propiedad en el mercado interno lograron comenzar su fase de internacionalización.

Durante esta época, las asociaciones empresariales de las grandes empresas mexicanas con las empresas extranjeras se manifestaron de tres formas: *joint ventures*, convenios de asistencia y asociaciones estratégicas (Basave, 2016).⁷³ Las alianzas tecnológicas permitían a las EMN acceder a tecnologías que les permitieran su inserción internacional exitosa y como resultado aceleraban el proceso de aprendizaje y de esta manera aceleraban su internacionalización. En la industria química, ALFA tenía alianzas extranjeras (Eastman

⁷³ Como menciona el autor, estas asociaciones (accionarias o de fusiones) tuvieron el propósito de suministrar productos en regiones específicas o de asistencia tecnológica; generalmente, estas asociaciones son acuerdos de negocios entre las filiales de los grupos empresariales.

Chemical) para aprovechar la transferencia tecnológica, situación que fue impulsada con la apertura económica (Basave, 2016).

Las asociaciones con empresas extranjeras tuvieron un gran impulso con las grandes empresas mexicanas; era la estrategia más recurrente para que pudieran consolidarse en México y expandirse hacia otros mercados. En una encuesta llevada a cabo por el Centro de Estudios Económicos del Sector Privado (CESSP)⁷⁴ y *The conference Board of NY*,⁷⁵-Basave (2016) analiza los principales objetivos de las alianzas estratégicas de las empresas mexicanas de 1990 a 1995: acceso a nuevos mercados, fortalecimiento del mercado, asistencia tecnológica, diversificación de la producción y su propia supervivencia. Para 1994, este tipo de alianzas estratégicas rindió considerables beneficios a las grandes empresas mexicanas al incrementar su nivel de exportaciones; en la misma encuesta, señalan la carencia de tecnología adecuada, falta de información de la economía externa y de capacidad instalada como limitantes para exportar sus productos (Basave, 2016).

La internacionalización exitosa de grandes empresas mexicanas por medio de asociaciones estratégicas debía de ser con empresas del sector o de la misma actividad de la empresa. Las industrias tradicionales como alimentos o cemento requerían menor necesidad de aliarse en aspectos como los sistemas de producción, distribución y caracterización del producto; a excepción de aspectos organizativos y de acceso del conocimiento sobre los mercados extranjeros. En entrevistas realizadas a directivos de distintas empresas, los ejecutivos de VITRO reconocían la importancia de tener un socio global para competir en el mundo y no ser desplazados por su competencia asiática; los ejecutivos de CEMEX señalan que en su primera emisión de IED su socio Portland tuvo un papel menor en la expansión y la cementera señala que su expansión se logró gracias a la competitividad en el sistema de distribución, *trading* estratégico y su eficiencia productiva; en el caso de Gruma se mejoró su estructura

⁷⁴ CEEESP, “Encuesta sobre tendencias de las Alianzas Estratégicas de las empresas. México, Estados Unidos, Canadá, Europa”. *Actividad Económica*, núm. 179, Centro de Estudios Económicos del Sector Privado, A.C. México, 1995.

-----, “Evolución y problemática de las empresas en 1994, Resultado de la Encuesta Semestral del CEEESP”. *Actividad Económica*, núm. 183, Centro de Estudios Económicos del Sector Privado, A.C. México, 1995a.

⁷⁵ El autor menciona que dicha encuesta fue realizada a 350 empresas procedentes de Estados Unidos, México, Canadá y la Unión Europea.

financiera con capital extranjero y esto le permitió incrementar su calificación financiera y obtener créditos para producir harina de trigo; en el caso de BIMBO los socios locales tuvieron un papel más relevante para ingresar en los destinos de inversión (Basave, 2016).

Como ya señalé con anterioridad, con el TLCAN los programas gubernamentales de fomento exportador beneficiaban a las empresas extranjeras, principalmente de la industria automotriz, pero también se beneficiaron aquellas grandes empresas nacionales que orientaron sus actividades hacia nuevos mercados y en conjunto causaron efectos en la balanza comercial: se produjo el *boom* exportador con tasas promedios de crecimiento anual que superaban el 18% (1993-1997), lideradas por las exportaciones no maquiladoras (Basave, 2016).⁷⁶

Consolidación de las EMN

Con la renegociación de la deuda externa pública mexicana bajo el Plan Brady, se mejoró el acceso al financiamiento del sistema financiero internacional después de una década de exclusión. Con créditos competitivos, las EMN mexicanas pudieron financiar sus operaciones de fusiones y adquisiciones o de producción en el exterior (Garrido, 2001).

Es en este contexto que las EMN mexicanas desarrollaron procesos de compras de empresas extranjeras. CEMEX y GRUMA tuvieron una estrategia integrada y global al adquirir proveedores, comercializadores y su entrada fue en mercados intrarregionales; Bimbo, Vitro y Alfa compraron empresas competitivas de sus actividades y de inversiones regionalizadas (Lichtensztein, 2012).

Basave (2016) señala que las adquisiciones realizadas por las EMN mexicanas tuvieron dos motivos: 1) sobrevivir a la apertura económica; y 2) expandirse en los mercados extranjeros. Las adquisiciones se lograron por la disponibilidad de recursos y capacidad financiera,

⁷⁶ Es en este tipo de internacionalización inicial de estas grandes empresas donde el autor difiere de un modelo gradual de internacionalización. También señala una internacionalización que no se ajusta completamente a los supuestos del modelo OLI, ya que fue una internacionalización mixta entre IED y exportaciones y no demuestra que ambas vías de internacionalizarse sean excluyentes.

algunos ejemplos son: GRUMA (1987); CEMEX (1988); VITRO (1989); BIMBO Y TELEVISA (1990); ICA y PEMEX (1993); FEMSA e Interceramic (1994). El autor también distingue a otro grupo de empresas (12) que realizaron su primera IED desde 1995 hasta inicios del siglo XXI (a diferencia del primer grupo, estas EMN mexicanas tenían actividades más diversificadas y de la industria de autopartes): Xignux y Mabe (1995); Corporación San Luis (1996); Bio-pappel, ELEKTRA y Grupo KUO (1997); Grupo Alfa (1998); Grupo México y Grupo Carso (1999); PROEZA y Arca (2000); ACCEL (2002).⁷⁷

Cuadro 3.1.2 Número de fusiones y adquisiciones internacionales netas por comprador (valor acumulado), 1990-2000.

País	1990-2000
Mundial	40,268
Economías desarrolladas	32,177
España	515
Economías en desarrollo	3,209
China	166
México	116
República de Corea	90
Argentina	89
Brasil	68
Chile	49
Economías en transición	65

Fuente: elaboración propia con base en UNCTAD, WIR, Annex Tables: table 08. Obtenido de <<https://worldinvestmentreport.unctad.org/annex-tables/>>.

De 1990 a 2000 se registraron 116 operaciones de fusiones y adquisiciones de las EMN mexicanas por un valor estimado de 12,428 mdd (UNCTAD, WIR, Annex tables: 06)⁷⁸. La tasa media de crecimiento anual de las operaciones de fusiones y adquisiciones (F&A), para este periodo, en las economías desarrolladas es de 23%; en las economías en desarrollo es de 29%; para las economías en transición es de 60%. Es importante destacar el caso de China en el que a partir del programa *go global*, las empresas chinas (privadas y con capital público)

⁷⁷ A este grupo pertenecen empresas de sectores tradicionales como Grupo México, Arca y ACCEL que se dedican principalmente a actividades tradicionales de minería, bebidas y alimentos, consecutivamente; Corporación San Luis pertenece se dedica a la industria de autopartes.

⁷⁸ Respecto a este número, utilicé el proporcionado por la UNCTAD. Los estudios de Garrido (2001) hacen un análisis de las 100 mayores operaciones registradas de F&A por las grandes empresas mexicanas, sus resultados muestran un total de 87 operaciones en el periodo de 1990-2000 por un valor de 17,245.6 mdd; Estados Unidos y España son los destinos más fuertes para las operaciones de F&A con un valor de 11,770.8 mdd. Según Basave (2016) se realizaron 22 adquisiciones anuales promedio por las EME mexicanas en el período 1993-1999.

contaron con la autorización del gobierno para emitir IED y para este periodo registra 166 operaciones F&A (de las cuales 23 operaciones pertenecen a 1999 y 2000).

En el contexto internacional, UNCTAD (2000) destaca las operaciones de F&A (transfronterizas) en el mundo.⁷⁹ La expansión de la producción internacional fue impulsada por las F&A: el valor de estas operaciones incrementó de 100,000 mdd a 720,000 mdd de 1987 a 1999. Poco más del 97% de las F&A corresponden a adquisiciones, el valor restante oficialmente a las fusiones. Las adquisiciones con participación del 100% representaron a dos terceras partes en los países en desarrollo, mientras que para los países desarrollados esta participación apenas representó una quinta parte. El incremento de las operaciones F&A se explica en parte por la disponibilidad de los créditos bancarios y del aumento de los instrumentos de financiación (emisión de bonos, emisión de deuda corporativa, etc.).⁸⁰

Las operaciones F&A transfronterizas tuvieron segmentación sectorial dependiendo de la región geográfica; en la Unión Europea se localizaban en la industria de productos químicos, alimentos, bebidas y tabaco (estos tres últimos fueron los más preferidos y destacan como sectores tradicionales); en Estados Unidos, en la industria eléctrica, química y componentes electrónicos; en América Latina y el Caribe, en la distribución de servicios públicos, el sector financiero, productos del petróleo, transporte y comunicaciones (UNCTAD, 2000).

Como señala UNCTAD (2000), durante este período acontecieron una serie de elementos en el mundo: la liberalización de los mercados; el rápido desarrollo tecnológico; la integración regional; la expansión de los mercados de capitales, etc. Estos factores externos impulsaron a las EMN a mejorar su competitividad para poder sobrevivir o alcanzar sus objetivos o adaptarse a los cambios en el panorama económico mundial. En este periodo se generaron, a escala global, masivas reestructuraciones corporativas para realizar operaciones de F&A; como es natural de las empresas oligopolicas, realizan estas operaciones para afrontar a sus competidores. Las F&A adquieren un carácter de estrategia defensiva, ya que de no hacerlo

⁷⁹ Las estimaciones de UNCTAD muestran que las F&A horizontales (empresas del mismo sector) transfronterizas representaron en el total de estas operaciones, en 1987 de poco más del 50% a más del 70% para 1999.

⁸⁰ Aquí destaca el caso de las PyMES que según UNCTAD la disponibilidad de fondos de capital de riesgos permitió a estas empresas (a pesar de su estructura) realizar operaciones de F&A.

podrían considerarse blanco de ser adquiridas o fusionadas al no poder afrontar a la competencia internacional.

Otro aspecto que considero importante mencionar son las operaciones de compra que terminaron en fracaso, no solamente el éxito debe ser contado, que por diversos motivos no pudieron ser concretadas. Garrido (2001). identifica dos casos de fracaso: DINA (camiones y autobuses) y VITRO.

En 1994, DINA comienza su internacionalización con la compra del mayor fabricante de autobuses estadounidense Motor Coach Industries Internacional Inc. (MCII⁸¹). En 1995 compra la empresa estadounidense de refacciones Billingsley Parts and Equipment (que fusiona con UCP). En 1997, como parte del acuerdo, DINA fue integrada a MCII; DINA obtuvo el control de 61% de Motor Coach; en ese mismo año, abrió en Las Mercedes, Argentina, una planta de ensamble de autobuses para distribuir al Mercosur (Garrido, 2001).

Debido al elevado apalancamiento financiero y la devaluación del peso en 1995, provocó un incremento en el costo de operación y la empresa tuvo que retirarse del negocio en Estados Unidos ante el riesgo de quebrar; vendió su participación en Motor Coach que incluía a DINA. La compradora mexicana se quedó con una fábrica de tractocamiones en Hidalgo y en 2001 se declaró en quiebra técnica (Garrido, 2001).

Grupo VITRO no estuvo exento de problemas; entre 1989 y 1994 desarrolló un programa de 3,000 mdd de los cuales más de 1,000 mdd se destinaron al extranjero. En 1989, compra Anchor Glass (segunda productora de envases de vidrio más grande en Estados Unidos) por un valor de 900 mdd; la operación compensaría la pérdida de ventas en el mercado interno debido a la pérdida de clientes como FEMSA. La industria de los envases de vidrio se vio en declive por la rápida expansión del PET o de envases de aluminio, aunado a ello, Anchor Glass tenía retrasos tecnológicos, por lo cual VITRO tendría que incrementar sus inversiones en esta división para ser competitivo en Estados Unidos; implicó paros técnicos por largos

⁸¹ Implicó la compra de sus subsidiarias: Motor Coach Industries (MCI); Hausman Bus Sales; BusLease; y Universal Coach Parts (UCP).

periodos que deterioraban los costos para VITRO y con un mercado de envases de vidrio a la baja, la capacidad de financiera de Anchor declinaba (Garrido, 2001).

A pesar de que se realizaron constantes innovaciones y en 1995 establecieron una alianza con Coors Brewery, entre 1994 y 1996, VITRO cerró 29 plantas de Anchor. Para 1997 Anchor se declaró en quiebra y con ello la empresa pierde su inversión al vender su parte en Anchor por 320 mdd (Garrido, 2001).

En 1991, ante la búsqueda de crear una empresa global para artículos de mesa y cocina, VITRO realizó una alianza con Corning Inc (Estados Unidos); en 1993 Corning pagó a VITRO 130 mdd para retirarse del acuerdo debido a un error de cálculo en los flujos de efectivo y por las dificultades para que ambas empresas pudieran mantenerse operativas. De parte de VITRO, la alianza fue un fracaso por mantener un canal de comunicaciones que permitiera tomar fácil y rápidamente la toma de decisiones para afrontar a la competencia europea que llegaba a los Estados Unidos (Garrido, 2001).

Para un análisis más detallado sobre algunas de las estrategias de internacionalización realizadas, haré breves estudios de caso sobre algunas de las empresas mexicanas de segunda ola, abordadas en esta sección.

El caso de CEMEX

Fundada en 1906 con la apertura de la planta Hidalgo en el norte de México; es una empresa cementera pionera en la industria de la construcción que hoy en día cuenta con presencia global⁸² en más de 50 países.⁸³ Tiene ventas anuales por 13,130 mdd; emplea a más de 40,000 personas en el mundo y cuenta con capacidad de producción de 93 millones de toneladas.⁸⁴ A partir de la información proporcionada por CEMEX,⁸⁵ sus datos globales indican:

- 65 plantas de cemento y moliendas

⁸² Véase en <<https://www.cemex.com/es/acerca-de-cemex/nuestra-historia#tabs-0>>.

⁸³ Incluye a México, EUA, Europa, Asia, el Medio Oriente y África.

⁸⁴ CEMEX. Nuestra historia.

⁸⁵ Datos al 31 de diciembre de 2019.

- 1,427 plantas de concreto premezclado
- 262 canteras de agregados
- 279 centros de distribución terrestre
- 56 terminales marítimas

CEMEX señala, en su cronología, los primeros indicios de expansión internacional a través de exportaciones en 1985 y las consolida en 1986 a través de coinversiones con cementeras estadounidenses.⁸⁶ Basave (2016) encuentra que en 1988 su presencia internacional se expande a través de la compra de Sunbalt Enterprises, Pacific Coast Cement y en conjunto con Portland, Cement Co. a Lehigh White Cement Co; a partir de esta forma de entrada comenzaría a hacerse de proveedores y clientes en Estados Unidos al adquirir plantas y canteras en Arizona, Texas, California y Florida.⁸⁷

La expansión y diversificación de las actividades de CEMEX (integración vertical hacia atrás y hacia adelante) fue impulsada en la década de los ochenta por la presión competitiva de las cementeras suizas (Holderbank, propietaria de Apasco) y francesas (Lafarge) en el mercado mexicano. CEMEX buscó la expansión internacional (inicialmente hacia Estados Unidos) como una manera de asegurar su desarrollo (Garrido, 2001). La empresa ampliaba su capacidad instalada, (alcanzando economías de escala), buscaba proximidad de proveeduría de los mercados, diseñaba políticas empresariales para incrementar exportaciones y bloquear el acceso de competidores en los mercados en que opera (Garrido, 2001).

La internacionalización de CEMEX a través de F&A fue llevada con éxito en parte por su estrategia financiera de adquisición y operación de las plantas extranjeras. Las empresas adquiridas eran reestructuradas y la cementera utilizaba sus ventajas propietarias para volverlas competitivas a través de la ingeniería financiera (modernización de las plantas) con el fin de contar con utilidades que permitieran la expansión en otros mercados. En el mercado interno, CEMEX realizaba esfuerzos por mejorar su capacidad competitiva y de aprendizaje

⁸⁶ CEMEX. Nuestra historia.

⁸⁷ Cabe notar que, dentro de su cronología, CEMEX reporta una serie de adquisiciones en el mercado interno que le otorgan su posición oligopólica (algunas antes de sus adquisiciones en el extranjero), dentro de las que más destacan: Cementos Maya en Mérida (1966); Cementos Portland del Bajío (1973); Cementos Anáhuac (1987); Cementos Tolteca (1989).

al modernizar sus plantas existentes y crear plantas como la de Tepeac (con tecnología moderna) y explorar medios alternativos de abastacimiento energético para el funcionamiento sus plantas. CEMEX opera con gran centralización a todas sus plantas y actividades a través de una red de información y comunicación vía satélite. Con la subsidiaria CEMTEC la empresa puede capacitar a sus ejecutivos de alto nivel, de sus propias compañías y de otras empresas cercanas o de la región (Garrido, 2001).

El año 2000 fue clave para la consolidación internacional de CEMEX. Alcanzó la posición de la tercera cementera más grande del mundo con la adquisición de la cementera estadounidense Southdown Inc. por un monto superior a los 2,800 mdd. (Garrido, 2001).

Uno de los momentos clave en la supervivencia de la EMN fue en 2007, cuando adquirió Rinker Group limited durante la crisis financiera de 2007-2008 y que le trajo repercusiones debido a la presencia de Rinker en el sector de la vivienda. CEMEX tuvo que llegar a un acuerdo conocido como Contrato de Crédito en enero de 2009 que le permitió a la EMN aplazar vencimientos por un valor aproximado de 15,000 mdd. Ante este tipo de contingencias, la empresa señala: "...contratamos ciertos tipos de pólizas de seguro de riesgo político para países seleccionados en los cuales operamos y que están expuestos a turbulencias políticas, problemas geopolíticos o incertidumbre política."⁸⁸

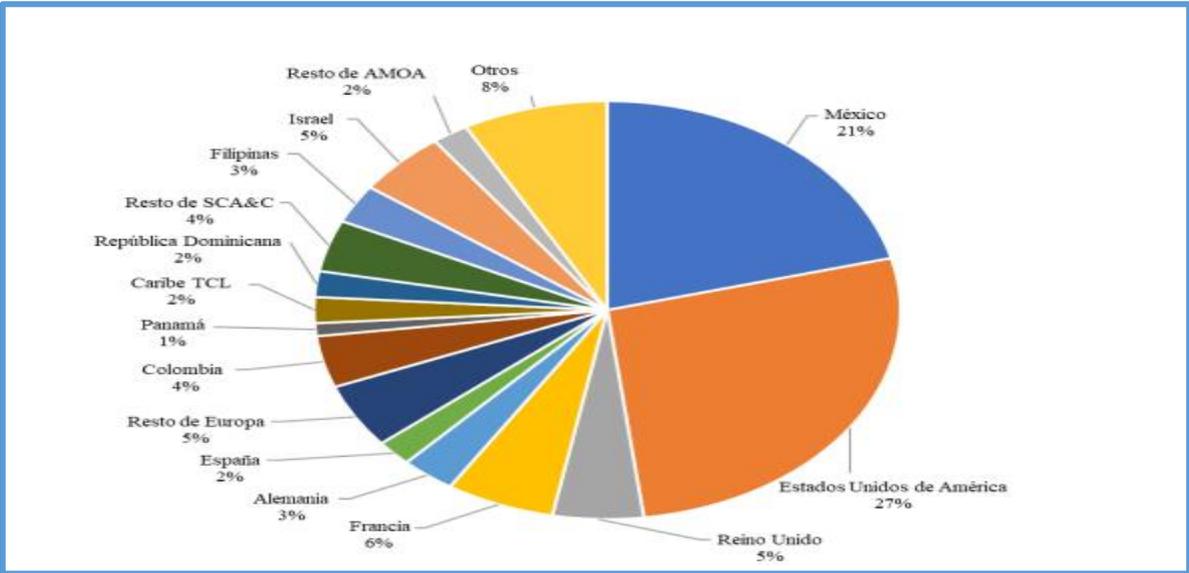
Sus principales plantas de cemento se encuentran repartidas en el mundo: México, Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, España, Polonia, la República Checa, Croacia, Colombia, Panamá, Costa Rica, Guatemala, la República Dominicana, Puerto Rico, Nicaragua, Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados, Egipto, Emiratos Árabes Unidos y Filipinas. A pesar de que la EMN mexicana cuenta con una amplia diversificación global de la producción, el 69% de los ingresos de CEMEX son obtenidos de México, Estados Unidos y Europa; de los cuales tan solo el 48% pertenece a México y a Estados Unidos (CEMEX, 2019).

CEMEX se presenta como un caso exitoso de internacionalización a través de fusiones y adquisiciones (inicialmente por la vía de las exportaciones). Como empresa de carácter

⁸⁸ Cemex (2019), *Reporte anual 2019*.

oligopólico pudo estructurarse financieramente para poder financiar estas operaciones y a su vez diversificar sus actividades para aumentar su presencia en el mundo. La amenaza de la competencia extranjera fue un gran estímulo para que la cementera pudiera alcanzar la competitividad y aprendizaje necesario para competir en el exterior, combinado con un entorno macroeconómico y mesoconómico fueron factores que contribuyeron positivamente a la rápida expansión internacional de CEMEX.

Gráfica 3.1.1 Distribución geográfica⁸⁹ de los ingresos de CEMEX.



Fuente: reporte anual de 2019 de CEMEX, obtenido de <https://www.cemex.com/documents/20143/49694544/2019-20F-SP.pdf/be521eb6-86d1-3439-2631-c9713831c016>.

El caso de Grupo Bimbo

Fundada en 1945 como Panificación Bimbo S.A,⁹⁰ al día de hoy⁹¹ cuenta con 197 plantas en el mundo: 83 en Norteamérica; 38 en México; 33 en Latinoamérica; 24 en Europa; 14 en Asia y 5 en África. La empresa panificadora tiene presencia en 33 países en cuatro continentes y ventas por 15,100 mdd anuales.

⁸⁹ Datos al 31 de diciembre de 2019.
⁹⁰ Véase en < <https://grupobimbo.com/es/grupo-bimbo-hoy>>.
⁹¹ Datos al 2020.

La cronología de Bimbo⁹² indica que su primera inserción en el exterior fue a través de exportaciones hacia Estados Unidos en 1984; en 1989 lo haría a través de la construcción de una planta en Guatemala que inició operaciones en 1990. La historia de Bimbo indica que su expansión comenzó a adquirir fuerza en latinoamérica: Argentina (1991); Chile (1995);⁹³ Brasil (2001).⁹⁴—Antes de ingresar al mercado europeo, la panificadora buscó su primera presencia extranjera en el mercado asiático. La primera operación transcontinental de Bimbo fue con la adquisición de Bannico en Beijing (China).

Es a partir de la década de 2000 cuando Bimbo comienza a aumentar su presencia en territorio Estadounidense con la adquisición de George Weston Ltd. por 610 mdd.⁹⁵ Con esta operación Bimbo adquirió la marca Oroweat, cinco plantas en Texas, Colorado, California y Oregon; con acceso a un sistema de distribución de alrededor de 1,300 rutas (Grupo Bimbo, 2002).⁹⁶ A través de las adquisiciones, Bimbo obtuvo aprendizaje del mercado estadounidense y acceso a las relaciones comerciales de la panificadora adquirida. A partir de la adquisición de George Weston Foods Ltd. en Estados Unidos (2009), Bimbo comenzaría a aumentar sus operaciones de F&A.

Cuadro 3.1.3 Adquisiciones de Grupo Bimbo, 2010-2018

Continente / región	País	Empresa
América		
Norteamérica	Estados Unidos	*Sara Lee North American Fresh Bakery (2011) *East Balt (2017) ⁹⁷

⁹² Grupo Bimbo. *Nuestra historia*.

⁹³En la cronología de Bimbo, se encuentra que, para el ingreso al mercado de latinoamericano, la EMN se expandió por medio de la emisión directa de IED con la construcción y operación de plantas en Chile y Argentina.

⁹⁴ A través de la adquisición de Plus Vita y Pullman y Nutrella en 2008.

⁹⁵ En la entrevista realizada por Forbes (2014) a Daniel Servitje destaca con la adquisición de esta empresa: “Pero en 2009, con la adquisición de Weston Foods, en un momento crítico para el mundo, porque apostamos prácticamente a la compañía en un año de crisis, hicimos lo que fue la adquisición más importante para la compañía. A partir de ese momento, la compañía tomó escala, generó buenos números y la valuación de la empresa ha tenido un crecimiento importante.”

⁹⁶ Bimbo menciona que la combinación de su sistema de distribución con el adquirido generará economías de escala que permitan mejorar la rentabilidad de las rutas.

⁹⁷ Con esta adquisición la panificadora tuvo acceso a las rutas comerciales de East Balt en América, Asia, África y Europa.

América Latina	Canadá	*Bays English Muffins (2017) *Canada Bread (2014) *Vachon (2015) *Stonemill (2017)
	México	*Dulces Vero (2010)
	Argentina	*Fargo (2011) *General Mills (2016)
	Colombia	*Panettiere (2016) *El Paisa (2018)
	Chile Ecuador	*Nutra Bien (2018) *Supan (2014)
Europa	España y Portugal	*Bimbo Iberia (2011) * Panrico S.A.U. (2016)
Asia	India	*El 65% de las acciones de Ready India Private Limited (2017)
África	Marruecos	*Grupo Adghal (2017)

Fuente: elaboración propia a partir de la cronología de Grupo Bimbo. Obtenido de <<https://grupobimbo.com/es/nuestra-historia>>.

En una entrevista realizada a Daniel Servitje (Forbes, 2014) remarca la importancia del mercado bursátil para contar con el capital necesario para realizar las operaciones de adquisiciones: “Nos capitaliza y nos da flexibilidad para poder invertir en nuevos proyectos, hacer adquisiciones. Está puesta esta alternativa y vamos a ver si la podemos concretar en la medida en que el mercado se preste”.

Bimbo también realiza esfuerzos constante de innovación para los consumidores, de ellos destacan los recopilados por Gonzalez (2020):

- **Innovación de producto:** esfuerzos de crear nuevos productos, presentarlos en distintos tamaños, envolturas y presentaciones; como es el caso de Keik (posteriormente Marinela) en el que llevó estudios de mercado y con ellos se realizó el cambio de pastelitos planos por submarinos.

- **Innovación de Marca:** la panificadora tiene registradas bajo su nombre a más de 100 marcas que le permiten diversificarse y ofrecer nuevos productos sin utilizar directamente su nombre.
- **Network:** la entrada directa de Bimbo hacia mercados foráneos es a través de la adquisición de su competidor más fuerte en el país de inversión; esto le permite tener aceptación y conocimiento de los gustos y preferencias de los consumidores y aumentar su presencia global. Entre sus asociaciones de investigación y desarrollo, se menciona a Bimbo Ventures y Eleva.
- **Innovación en compromisos con el consumidor:** a través de Bimbo Vital, la planificadora busca las oportunidades de consumo para sus clientes con un nivel de consumo más consciente.

Bimbo reporta seis centros de innovación: dos en USA; uno en México; uno en América Latina; y dos en Europa.⁹⁸ Sin embargo, la información del gasto de investigación y desarrollo no se refleja en los reportes trimestrales que envía Grupo Bimbo a la Bolsa Mexicana de Valores; desde el 31 de diciembre de 2015 hasta el 31 de diciembre de 2018 la empresa no registro una operación de este tipo;⁹⁹ esto dificulta analizar detenidamente el gasto en I+D que realiza Bimbo del total de sus ventas o sus utilidades.

⁹⁸ <https://grupobimbo.com/es/investigacion-y-desarrollo>.

⁹⁹ En los reportes trimestrales de años previos, no aparece el apartado de “información a revelar sobre gastos de investigación y desarrollo”.

Gráfica 3.1.2 Presencia global de Bimbo en 2020



Fuente: obtenido de Grupo Bimbo <<https://grupobimbo.com/es/grupo-bimbo-hoy>>.

El caso de Televisa

Fundada en 1955 por la fusión de XEWTV (1951), XHTV Canal 4 (1950) y XHGC Canal 5 (1952) como Telesistema Mexicano.¹⁰⁰ Es en 1961 cuando comienzan su primera etapa de internacionalización en Estados Unidos al comprar la estación KCOR-TV de San Antonio Texas; esta filial tendría como objetivo al mercado hispanohablante (Televisa).¹⁰¹ Mancinas encuentra que en 1976 adquirió el 20% de las acciones de Spanish International Communication Coporation (SICC); esta operación llevó a la creación de UNIVISIÓN y a través de esta empresa, Televisa se expandiría hacia el mercado Estadounidense a través de las exportaciones (Mancinas, 2007). En la década de los setenta, Televisa declara haberse expandido en su primera operación transcontinental hacia España con la agencia Iberovisa y en los ochenta a través de la filial Eurovisa en Holanda buscaría expandirse en Europa (Televisa).¹⁰²

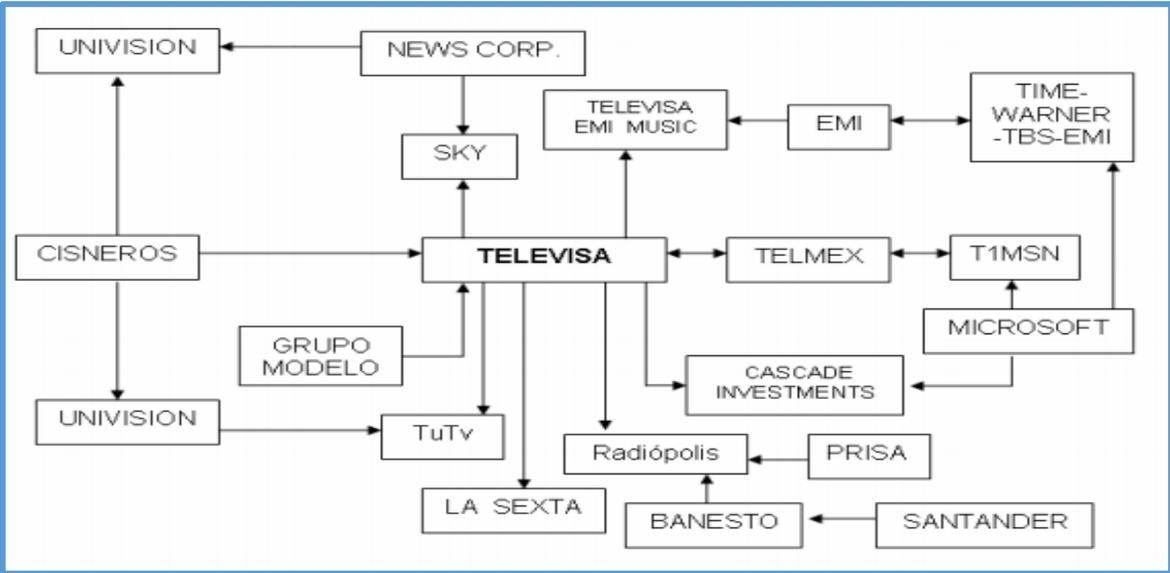
¹⁰⁰ En 1973 pasaría a llamarse Televisa, con la fusión de XHTMTV Canal 8 de Televisión Independiente de México, con Telesistema Mexicano.

¹⁰¹ Grupo Televisa. Historia.

¹⁰² *Ibid.*

En 1982 Televisa se enfrentó ante el dictamen de un juez federal de que Emilio Azcárraga Milmo había suministrado el capital a ciudadanos estadounidenses para financiar las estaciones de SICC. Al ser obligada a vender sus estaciones, SIN se integró a UNIVISIÓN, que formó parte de UNIVISA. En 1986, los esfuerzos de Televisa por mantenerse en este mercado se vieron frustrados cuando se enfrentó a la Comisión Federal de Comunicaciones de Estados Unidos; la legislación alegaba que Televisa (al ser extranjera) no podía tener una participación superior del 20%. Al violar la disposiciones de propiedad extranjera, en febrero de 1988 la empresa tuvo que vender las estaciones de UNIVISIÓN a Hallmark Cards Inc y First Chicago Venture Capital; el grupo tuvo que retirarse temporalmente y reducir su cuota de mercado en Estados Unidos (Mancinas, 2007; Salas, 1998). La televisora obtendría el permiso de la Comisión Federal de Comunicaciones estadounidense al asociarse con Jerrold Perrenchio (compartiría 75% de los canales de televisión y 50% de su red), de California y Gustavo Cisneros (Venevisión) (Salas, 1998).

Cuadro 3.1.4 Relaciones de Televisa con empresas mexicanas y extranjeras



Fuente: obtenido de Mancinas (2007).

Mancinas (2007) hizo una investigación extensa sobre las alianzas establecidas por Televisa con otros grupos empresariales globales que han influenciado en su éxito internacional. La autora reconoce que la cantidad de empresas implicadas en la propiedad y sociedad con

Televisa dificultan la entrada de otro tipo de mensajes en el espacio de los medios de comunicación que no sean los establecidos por estos grupos. La relación de Televisa con el Grupo Cisneros es a través de dos vías: aliados de News Corporation y socios de UNIVISIÓN; otra de sus alianzas es con Time–Warner a través de Emi Music. Sostiene relaciones con empresas mexicanas como Teléfonos de México, S.A.B. de C.V. (Telmex).

Grupo Televisa (2019) reporta, hasta el 31 de diciembre de 2019, contar con presencia en México y más de 70 países por medio de sus marcas y canales de televisión, servicios de internet, etc. No obstante, la información de los estados financieros dificulta el rastreo exacto de las actividades en cada uno de ellos. El alcance de sus actividades llega a México, Estados Unidos, Latinoamérica, Asia, Europa y África.

Cuadro 3.1.5 Ingresos nacionales y extranjeros de Grupo Televisa, 2013-2018
(miles de pesos corrientes)

	2013	2014	2015	2016	2017*	2018*
México	63,747,899	69,163,347	75,926,603	82,340,312	81,308,749	85,011,567
Otros países	10,042,812	10,955,005	12,125,226	13,947,051	12,965,486	16,270,766
Total	73,790,711	80,118,352	88,051,829	96,287,363	94,274,235	101,282,333

*Para estos años, la mayoría de los ingresos provenientes de otros países son principalmente de Estados Unidos.

Fuente: elaboración propia a partir de los estados financieros de Grupo Televisa.

En el período de estudio, la empresa ha incrementado la proporción de sus ventas en el exterior sobre las ventas totales, de 13.6% en 2013 a 16.1% en 2018. También ha mostrado grandes esfuerzos de la recaudación extranjera con un incremento porcentual del 62% de 2013 a 2018. Hasta el momento no hay literatura revisada que detalle el nivel de inversión realizado por Televisa y sus subsidiarias.

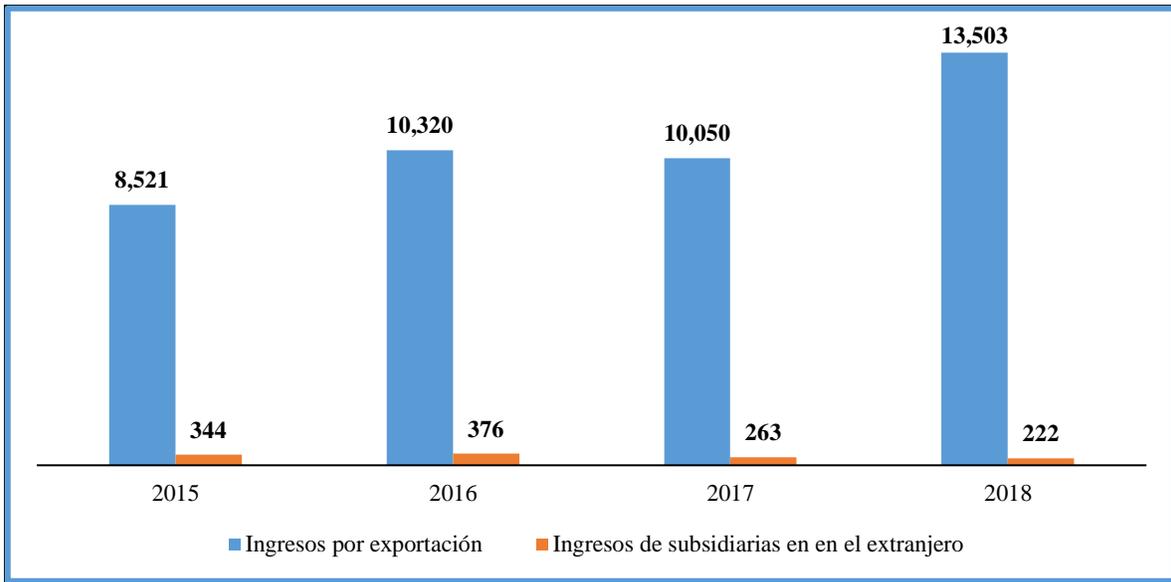
Cuadro 3.1.6 Ventas netas de servicios y productos de Televisa en el extranjero
(miles de pesos corrientes)

Concepto	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos por exportación	N.D.	N.D.	8,521,278	10,320,161	10,050,108	13,502,710
Contenidos:						
Publicidad	N.D.	N.D.	344,215	376,106	262,734	222,369
Venta de canales	N.D.	N.D.	1,069,210	1,320,300	1,353,090	1,313,907

Concepto	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Venta de programas y licencias	N.D.	N.D.	6,956,184	8,352,674	8,270,610	11,817,403
Otros Negocios:						
Eventos de futbol y espectáculos	N.D.	N.D.	129,374	220,319	118,424	145,462
Producción y distribución de películas cinematográficas	N.D.	N.D.	22,295	50,762	45,250	3,569
Ingresos de subsidiarias en el extranjero	N.D.	N.D.	3,603,948	3,626,890	2,915,378	2,768,056
Contenidos:						
Publicidad	N.D.	N.D.	181,418	210,638	-	-
Cable:						
Operaciones de redes	N.D.	N.D.	426,552	377,514	255,405	162,517
Sky:						
Servicios de televisión vía satélite	N.D.	N.D.	1,310,710	1,637,774	1,534,681	1,374,849
Pago por evento	N.D.	N.D.	-	-	90,164	28,078
Otros Negocios:						
Editorial-circulación de revistas	N.D.	N.D.	606,144	480,101	366,897	104,281
Editorial Publicidad	-	N.D.	809,882	691,501	454,886	181,514
Distribución de publicaciones	N.D.	N.D.	89,987	81,645	62,177	40,148
Producción y distribución de películas cinematográficas	N.D.	N.D.	194,517	166,877	168,999	884,786
Eliminaciones intersegmentos	N.D.	N.D.	(15,262)	(19,160)	(17,831)	(8,117)
Ingresos totales	-	-	12,125,226	13,947,051	12,965,486	16,270,766

Fuente: elaboración propia a partir de los estados financieros de Grupo Televisa.

Gráfica 3.1.3 Televisa: Ingresos por ventas en el extranjero, por concepto (2015-2018)



Nota: disponibilidad de la información a partir de 2015.

Fuente: elaboración propia a partir de los estados financieros de Grupo Televisa.

3.2 Importancia de ProMéxico como promotor de la internacionalización

En el segundo capítulo se abordó de manera general las funciones de ProMéxico como organismo promotor de la internacionalización de empresas mexicanas y atractor de la inversión extranjera. En esta sección se hará un análisis más detallado sobre el impacto de las actividades de la institución y sus resultados mostrados en el período de estudio. Las secciones referentes a este capítulo no harán un detenimiento sobre todas y cada una de las funciones y atribuciones de la entidad paraestatal y se señalarán las actividades y funciones más relevantes que forman parte del tema de investigación.

Alineación al PND 2013-2018

En el PND 2013-2018 se establecen cinco Metas Nacionales de las que destaca *México Próspero* y *México con Responsabilidad Global*. En el documento de ProMéxico (DOF, 2016) aparecen los siguientes objetivos a estas metas nacionales:

Para México Próspero:

“Que entre los objetivos enmarcados en la Meta México Próspero se encuentran los de garantizar reglas claras que incentiven el desarrollo de un mercado interno competitivo, así como desarrollar los sectores estratégicos del país, e impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas”.

“Que entre las estrategias y líneas de acción para alcanzar dichos objetivos, se encuentran las de promover mayores niveles de inversión a través de una regulación apropiada y una promoción eficiente, mediante el diseño e implementación de una estrategia integral transversal, con el fin de atraer inversiones, generar empleo, incrementar el contenido nacional en las exportaciones y posicionar a México como un país altamente competitivo, e impulsar a los emprendedores y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas incrementando su participación en encadenamientos productivos, así como su capacidad exportadora”.

Para México con Responsabilidad Global:

“Que, asimismo, entre los objetivos que contempla la Meta México con Responsabilidad Global se encuentran el de promover el valor de México en el mundo mediante la difusión económica, turística y cultural, y reafirmar el compromiso del país con el libre comercio, la movilidad de capitales y la integración productiva”.

“Que entre las estrategias y líneas de acción para alcanzar los objetivos de la citada Meta Nacional, se establecen el de consolidar la red de representaciones de México en el exterior, como un instrumento eficaz de difusión y promoción económica, turística y cultural coordinada y eficiente que derive en beneficios cuantificables para el país, promoviendo en países y en sectores prioritarios, un renovado interés para convertir a México en país clave para el comercio, inversiones y turismo, así como para impulsar y profundizar la política de apertura comercial para incentivar la participación de México en la economía global, promoviendo la calidad de bienes y servicios en el exterior para fomentar las exportaciones e **impulsando mecanismos que favorezcan la internacionalización de empresas mexicanas**”.

Para el cumplimiento de estas metas, en el Programa de Desarrollo Innovador emitido por la Secretaría de Economía se establecen los objetivos y líneas de acción (Secretaría de Economía, 2013; p.39):

- Objetivo sectorial 1. Desarrollar una política de fomento industrial y de innovación que promueva un crecimiento económico equilibrado por sectores, regiones y empresas.
- Objetivo sectorial 2. Instrumentar una política que impulse la innovación en el sector comercio y servicios, con énfasis en empresas intensivas en conocimiento.
- Objetivo sectorial 3. Impulsar a emprendedores y fortalecer el desarrollo empresarial de las MIPYMES y los organismos del sector social de la economía.
- Objetivo sectorial 4. Promover una mayor competencia en los mercados y avanzar hacia una mejora regulatoria integral.
- Objetivo sectorial 5. Incrementar los flujos internacionales de comercio y de inversión, así como el contenido nacional de las exportaciones.

Por la naturaleza de la investigación, me centraré en especificar algunas de las líneas de acción del objetivo sectorial 5 (Secretaría de Economía, 2013; p. 55):

- **Estrategia 5.3. Fortalecer vínculos comerciales y de inversión con regiones que muestren un crecimiento dinámico e incentivar la internacionalización de empresas mexicanas.**

Líneas de acción:

- 5.3.1 Profundizar las relaciones con economías dinámicas y socios con los que México tiene suscritos acuerdos comerciales y de inversión.
- 5.3.2 Ampliar el número de empresas mexicanas en el extranjero a través de mecanismos de promoción.
- 5.3.3 Promover la atención a empresas mexicanas con proyectos de inversión en el extranjero, fomentando su desarrollo en mercados internacionales.

- **Estrategia 5.4. Intensificar la actividad exportadora a través de estrategias de fomento y promoción.**

Líneas de acción:

- 5.4.1 Incrementar el número de proyectos de exportación a través de modelos de promoción de oferta y demanda.
- 5.4.2 Promover los beneficios de los TLC y otros acuerdos comerciales, buscando la diversificación de productos y mercados a exportar.
- 5.4.3 Promover a proveedores nacionales con las empresas matrices de las cadenas globales de valor
- 5.4.4 Desarrollar un directorio especializado de exportadores por sector y tipo de producto.
- 5.4.5 Facilitar el acceso de los productos mexicanos a mercados extranjeros con la firma de acuerdos de reconocimiento mutuo.
- 5.4.6 Fortalecer la evaluación de normas de denominación de origen.

- **Estrategia 5.5. Articular e implementar un esquema integral para atraer inversión extranjera directa.**

Líneas de acción:

- 5.5.1 Diseñar esquemas de enlace institucional dentro de la Secretaría de Economía y otras dependencias para el inversionista extranjero.
- 5.5.2 Impulsar la atracción de inversión extranjera para complementar las cadenas productivas.
- 5.5.3 Diseñar criterios para la atracción de inversión extranjera entre las entidades federativas.
- 5.5.4 Realizar análisis sectoriales que presenten oportunidades de negocio y fomenten la atracción de inversión extranjera directa.
- 5.5.5 Implementar proyectos que detonen zonas económicas estratégicas a través de la atracción de la inversión extranjera directa.
- 5.5.6 Impulsar la diversificación sectorial y regional de los proyectos de inversión extranjera directa.
- 5.5.7 Atraer proyectos de inversión en los sectores industriales y el sector servicios.
- 5.5.8 Atraer la inversión destinada al desarrollo de clústeres y regiones del país.

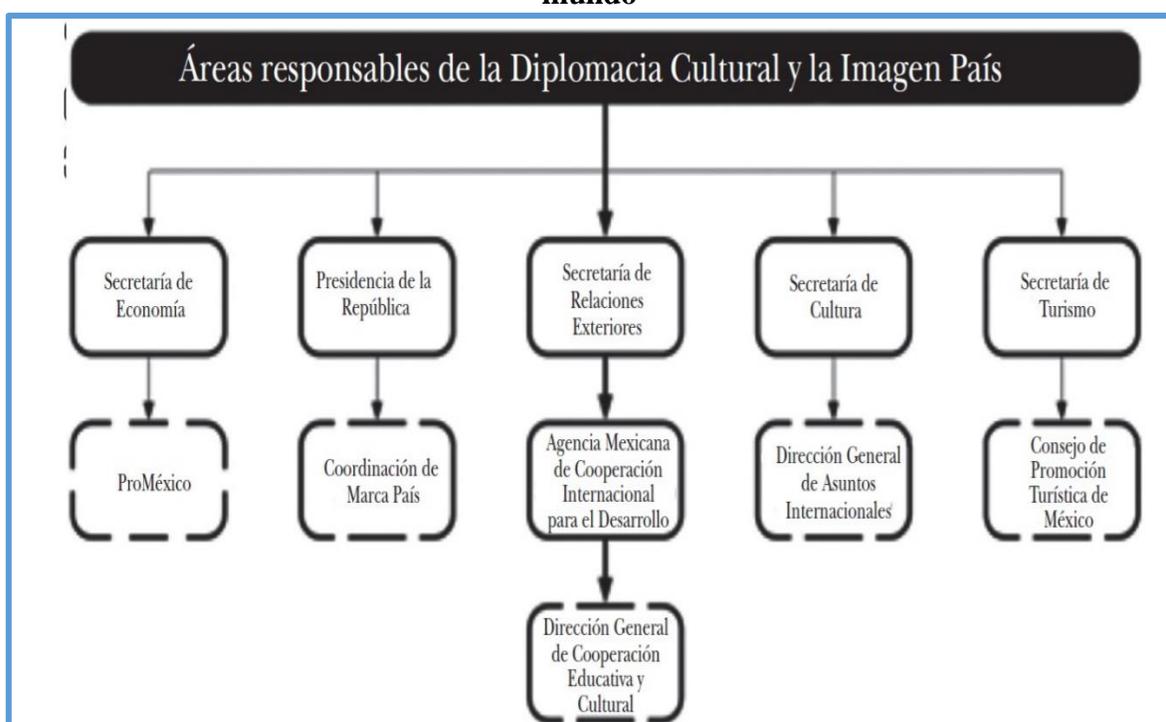
En el Decreto publicado por ProMéxico a través del Diario Oficial de la Federación (2016), se establece a la entidad paraestatal como uno de los principales organismos en el manejo de la política exterior y de contribuir a la mejora de la imagen de México en el mundo:

“Que a esa Entidad le corresponde, como sector coordinado por la Secretaría de Economía, contribuir al logro de los objetivos contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y en el Programa de Desarrollo Innovador 2013-2018, por lo que en este sentido, el propio Plan Nacional dispone que la promoción económica, turística y cultural de México en el exterior está a cargo, entre otros, de ProMéxico, y que la promoción económica, entre otras tareas prioritarias, en el ámbito externo, complementan y pontencian los esfuerzos de desarrollo interno” (DOF, 2016).

Si bien se establece que a ProMéxico le corresponde la promoción económica, turística y cultural, Rivas (2019) analiza el papel institucional en la construcción de la imagen país y la

diplomacia cultural de México (en el sexenio de Peña Nieto).¹⁰³ De manera indirecta, se cuenta con la siguiente participación intrasectorial: el Instituto de los Mexicanos en el Exterior (IME); la Dirección de Comunicación Social; la Dirección General de Vinculación con las Organizaciones de la Sociedad Civil; embajadas y consulados de México; y destaca la gran participación de las entidades gubernamentales competentes a la cultura, al turismo, así como universidades con presencia en la academia internacional (entre ellas, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el Instituto Politécnico Nacional (IPN), la Universidad de Guadalajara (UDG)).

Ilustración 3.2.1 Instituciones encargadas de promover la imagen de México en el mundo



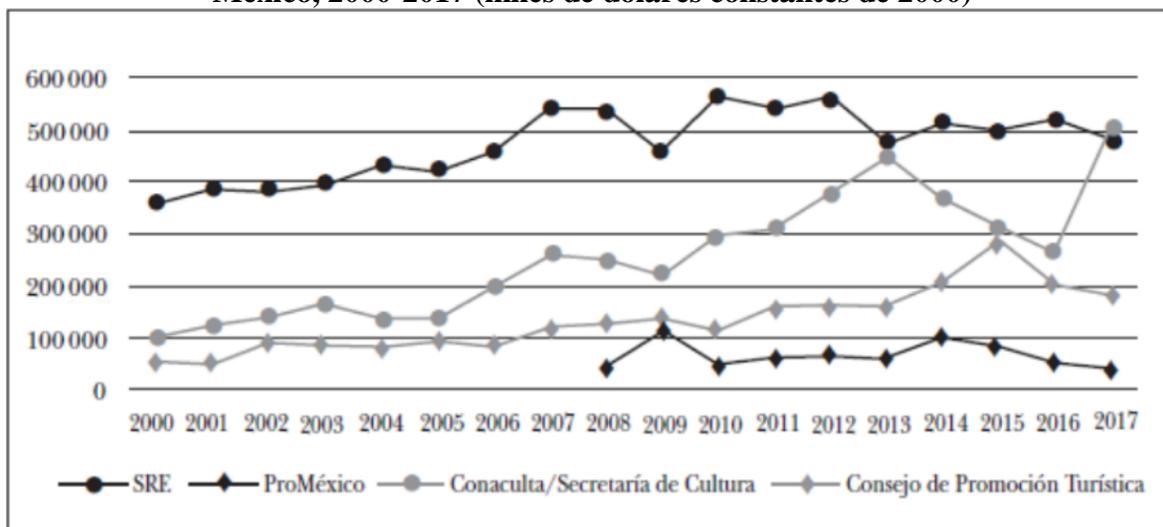
Fuente: Obtenido de Rivas (2019).

Schiavon y Fischer (2019) hacen un análisis de la coordinación intrasectorial de la política exterior a nivel presupuestario durante el siglo XXI. Los autores encuentran que en términos

¹⁰³ Rivas (2019) señala que la diplomacia cultural juega un papel importante en la política exterior debido a que persigue la difusión de identidad nacional a través de la enseñanza de los valores, tradiciones, creencias, arte, etc; a grandes rasgos, nuestra forma de vida. El objetivo de esta estrategia de política exterior busca cambiar o mejorar la opinión del país que tiene el público mexicano y extranjero.

presupuestales la política exterior no es una proridad en el gobierno, especialmente en la administración de Enrique Peña Nieto y si bien el sector externo ha tomado cada vez más fuerza en el discurso, en el presupuesto no se refleja esta importancia; ProMéxico es de las instituciones que ha perdido más (37.89% en el sexenio).

Gráfica 3.2.1 Presupuesto ejecutado por dependencias federales seleccionadas en México, 2000-2017 (miles de dólares constantes de 2000)



Fuente: obtenido de Schiavon y Fischer (2019, p. 619).

Relaciones y colaboraciones institucionales

Colaboraciones con Entidades

ProMéxico (ProMéxico, 2018) destaca sus colaboraciones con otras entidades para el cumplimiento de sus metas y objetivos, junto con las metas establecidas en el PND de un México Próspero y un México con Responsabilidad global en el período 2013-2018:

- **Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (Banobras):** los esfuerzos con esta institución destacan en el mejoramiento de la imagen de México como destino atractivo para proyectos de infraestructura y energía; promovieron la Plataforma Proyectos México.¹⁰⁴

¹⁰⁴ Para más información, véase en <<https://www.proyectosmexico.gob.mx/>>

- **Bancomext:** apoyo en el fomento de las exportaciones e internacionalización de las empresas mexicanas a través de la evaluación y atención a los requerimientos financieros de las empresas y en la identificación inversionistas y acompañamiento de sus inversiones; ambas instituciones declaran haber colaborado juntas en talleres de capacitación.
- **Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM):** complementación de apoyos a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) mexicanas con el fin de mejorar su competitividad a través del incremento de su capacidad instalada, desarrollo de la oferta exportable y la internacionalización de estas empresas. Principalmente, en este convenio se busca la expansión internacional de las mipymes a través de su integración de las cadenas de suministro de las empresas transnacionales.
- **Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (Prodecon):** asesoramiento a las empresas en protección y defensa de sus derechos como contribuyentes. Esta asociación busca la difusión cultural contributiva y la promoción y desarrollo de los derechos del personal y los apoyos y servicios para las empresas beneficiadas.
- **Instituto Mexicano de Propiedad Industrial (IMPI):** promoción y difusión de los derechos de protección internacional a las empresas mexicanas.

Alianzas estratégicas

Para las actividad de promoción de inversión y de comercio exterior, destacan las siguientes alianzas estratégicas (ProMéxico, 2018):

- **Hannover Messe 2018:** ProMéxico destacó la participación de México en la edición 2018 de la feria industrial Hannover Messe. En el evento participaron más de 110 empresas mexicanas y se atrajeron siete proyectos de inversión por más de 700 mdd. Destacan las alianzas entre Siemen y CEMEX,¹⁰⁵–y asociaciones con la Cámara Nacional de la Industria del Acero.
- **Alianza para la Competitividad y Productividad de las Pequeñas y Medianas Empresas:** con la participación de Federal Express (Fedex), BBVA Bancomer, el

¹⁰⁵ <https://lideresmexicanos.com/noticias/siemens-y-cemex-firman-acuerdo-para-la-industria-mexicana/>

Instituto Tecnológico y Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), el Consejo Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología e IQOM.

- **Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica (COMPITE):** ProMéxico ha colaborado en la organización de eventos con este organismo de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos.
- **Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA):** desarrollo de estrategias y actividades para el impulso de exportación para el sector agropecuario, forestal y pesquero. Financiamiento a redes agroalimentarias para la generación de cadenas de suministro de las agroindustrias.
- **Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios (ASERCA):** capacitación y desarrollo de la oferta exportable agroalimentaria; mejora de la competitividad de las pymes de este sector. Desde 2014 sus actividades son promovidas por giras de negocios en las entidades federativas. En 2017, 240 productores beneficiados generaron ventas por más de 57 mdd.
- **Autoridad Federal para el Desarrollo de las Zonas Económicas Especiales (ZEE):** intercambio de datos de inteligencia de negocios para la atracción de IED y promoción del comercio de exterior en las ZEE. Participación en eventos en el extranjero para la promoción de México en materia de inversión y comercio.

Vinculación con organismos internacionales

ProMéxico (2018) destaca que su vinculación con organismos internacionales ha sido estratégica para el apoyo de información y asesoría a empresas mexicanas:

- **Unites States Chamber of Commerce (USCC):** programa de colaboración para la ampliación de asociaciones creativas en beneficio de empresas estadounidenses y mexicanas.
- **Corporación Financiera Internacional (IFC):** estrategia de capital de riesgo para la oferta exportable para empresas mexicanas y extranjeras en el país; llevado a cabo mediante programas de capacitación e intercambio de inteligencia comercial.

- **International Chamber of Commerce (ICC):** proporcionamiento de información sobre los sectores promordiales de inversión; promovidos por el ICC a través de su red en más de 130 países.
- **Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD):** en coordinación con este banco y el Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (Comce) se desarrolló un seminario de promoción de negocios con empresarios e inversionistas de Egipto, Jordania, Marruecos, Polonia y Turquía.
- **World Economic Forum:** ProMéxico fue la entidad encargada de la participación de México en el Foro Económico Mundial.

Colaboración con organismos del sector privado

En colaboración con el sector privado, ProMéxico (2018) destaca:

- **Comce:** diseño de planes anuales de trabajo para la atención de mercados de exportación. Organización de eventos y misiones comerciales para apoyar a las empresas.
- **Consejo Ejecutivo de Empresas Globales (CEEG):** impulso al desarrollo de proveedores nacionales, atracción de inversión y fortalecimiento de investigación y desarrollo tecnológico de procesos productivos.
- **Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA):** vinculación de empresas de CANACINTRA con cadenas de suministro para la exportación. Participación conjunta en eventos y misiones en el extranjero.
- **Asociación Mexicana de Franquicias (AMF):** atracción de inversión extranjeras para el sector de franquicias e impulso a la internacionalización de empresas mexicanas. Intercambio de información para consolidar la presencia de empresas mexicanas en territorio nacional y extranjero.

Vinculación con universidades e instituciones educativas y de investigación:

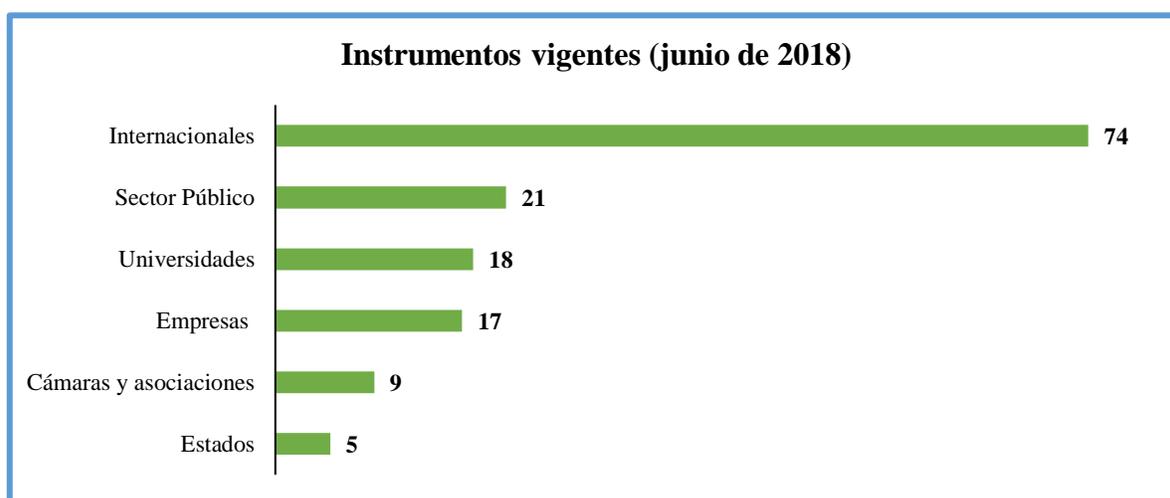
ProMéxico (2018) destaca su relación con instituciones educativas y de investigación para la formación, capacitación y asesoría en temas de comercio exterior y negocios. Si bien la

institución no hace un desglose más específico sobre las instituciones vinculadas, aseguran tener dichos convenios con 20 educaciones de institución superior.

Convenios de ProMéxico

ProMéxico (2018) afirma que con el establecimiento de convenios con distintos entes, se buscó contribuir al desarrollo de la oferta exportable, de la competitividad de las pymes, de solidificación y diversificación de lazos comerciales y de inversión. En este aspecto, la institución asegura que entre 2013 y 2018 se firmaron 200 convenios de colaboración de los cuales hasta junio de 2018 seguían vigentes 144.

Gráfica 3.2.2 Instrumentos de colaboración de ProMéxico, 2013-2018



Fuente: readaptado de ProMéxico (2018).

Programas de cooperación internacional

ProMéxico (2018) a través de programas de cooperación internacional busca la ampliación de servicios y apoyos ofrecidos; como resultado, señalan una mejora de la competitividad para las mipymes; los programas son:

- **Programa de Competitividad e Innovación México – Unión Europea (PROCEI):** fortalecimiento de las relaciones entre la Unión Europea (UE) y México. Llevado a cabo por la Secretaría de Economía a través de ProMéxico y la Comisión Europea,

este programa duro 58 meses entre 2011 a 2016 y contó con un presupuesto de 18 millones de euros (ambos partes compartieron la mitad). El programa consistió principalmente en el apoyo a 15 proyectos de sectores: agroindustrial (café, miel, aguacate, tequila y mezcal), manufactura tradicional (calzado, textil y joyero) y manufactura avanzada (aeroespacial, tecnologías de la información, metalmecánica, diseño industrial y plástico). Las pymes también fueron beneficiadas con 1,300 capacitaciones y se obtuvieron 244 certificaciones y se adquirieron 230 equipos de producción de la UE.

- **Fondo Conjunto de Cooperación México – Chile:** con un período de actividades de octubre de 2012 a noviembre de 2013 y con un presupuesto de 150,000 dólares (ambos compartieron la mitad); el programa buscó la ampliación de la oferta exportable entre empresas chilenas y mexicanas para mejorar los niveles de comercio bilaterales. A través de la colaboración de la AMF se llevaron a 13 empresas mexicanas a giras de negocios (234 reuniones) con inversionistas chilenos (octubre de 2013) junto con una campaña mediática para detallar el beneficio del arribo de franquicias a territorio chileno; en esta parte, ProMéxico destaca su diseño de la *Guía Básica para la Internacionalización de Franquicias*.¹⁰⁶
- **Enterprise Europe Network (EEN):** programa impulsado por la UE y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) y el ITESM; busca principalmente el crecimiento de las pymes. El programa consistió en la participación de las entidades mexicanas en ferias y eventos de negocios internacionales para acercar a las pymes mexicanas con los empresarios europeos. Se llevaron a cabo los siguientes encuentros:
 - *Congreso Internacional de Astronáutica en Jalisco* (2016): 18 empresas tuvieron 48 encuentros con empresarios de la UE.
 - *International Paris Air Show Le Bourget* (2017): nueve empresas mexicanas fueron llevadas a esta feria.
 - *Feria ANUGA* (2017): se llevaron a 17 empresas mexicanas para encuentros de negocios con empresarios de la UE.

¹⁰⁶ Véase: < <https://docplayer.es/4914265-Guia-basica-para-la-internacionalizacion-de-franquicias.html>>.

- Taller de capacitación *Destinos Turísticos Inteligentes* (2017): estuvieron presentes 31 asistentes físicos y más de 170 virtuales.
- Hannover Messe 2018: se llevaron a más de 50 pymes y organizaciones mexicanas a este evento.
- SIAL Paris (2018): organización conjunta entre ProMéxico y el ITESM para reunir a 48 empresas de México, Europa, Argentina y Brasil.
- ***European & Latin American Technology Based Business Network (ELAN Network)***: iniciado por la UE para desarrollar negocios de los sectores automotriz y de turismo inteligente. ProMéxico participó como Coordinador País en cinco misiones comerciales de empresas extranjeras de la UE (dos de automotriz y tres de turismo inteligente); se firmaron 14 acuerdos tecnológicos.
- ***AL-Invest 5.0***: programa perteneciente a la Comisión Europea que busca el desarrollo de las pymes latinoamericanas. ProMéxico junto a la Federación Nacional de Agricultores y Ganaderos de Honduras (FENAGH) encabezaron desde 2017 el programa *Diseño e Implementación de una Estrategia para la Vinculación, Capacitación y Consolidación de las Mipymes de México y Honduras*; la finalidad fue el desarrollo y vinculación bilateral de la oferta exportable a través de Redes de Exportación (REDEX).
- ***Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA)***: vigente de octubre de 2012 a octubre de 2015; este programa tuvo la vinculación de otras organizaciones y entidades de Japón y México para el desarrollo de proveeduría del sector automotriz (con el programa *Fortalecimiento de la Cadena de Proveeduría del Sector automotriz en México*). Las pymes fueron beneficiadas con cursos de capacitación para su control de calidad, costos y entregas.
- ***Trade Facilitation Office Canada (TFO Canada)***: con este acuerdo se impulsaron las relaciones institucionales con los países miembro de la Alianza del Pacífico¹⁰⁷ para el arribo de las exportaciones al mercado canadiense. El acuerdo contó con la participación de 150 empresas mexicanas en cuatro seminarios y el proyecto *Mejoramiento del nivel de aportación y el acceso al mercado de las pequeñas y medianas compañías exportadoras de la Alianza del Pacífico*.

¹⁰⁷ Para más información, véase: < <https://alianzapacifico.net/>>.

- **Low Carbon Business Action in Mexico (LCBAM):** programa financiado por la UE que busca las oportunidades bilaterales de negocios para la mejora energética, el tratamiento de aguas residuales y de la reducción emisiones CO2 en México. El programa consistió en encuentros de negocios y de colaboración y asistencia técnica especializada a las empresas para el financiamiento de los proyectos.
- **Memorándum de Entendimiento entre la Confederación de Servicios Europeos de Expertos Senior (CESES):** junto con *PUM Netherlands Senior Exports*, y ProMéxico crearon el *Programa de Capacitación y Asistencia Técnica de Expertos Jubilados Europeos*, que consiste en la transmisión de conocimientos en beneficio de las pymes y organismos empresariales mexicanos.
- **Programa de Cooperación para la Formación de Recursos Humanos en el marco de la Asociación Estratégica Global México-Japón:** consistió en la creación de cursos para mejorar las relaciones bilaterales entre México y Japón, llevados a cabo entre 2017 y 2018. Los cursos fueron dirigidos a servidores públicos y especialistas de ambos países en temas de comercio bilateral y hubo una visita de la delegación japonesa para el intercambio de experiencias entre empresas mexicanas y niponas.

En esta sección se abordaron los principales programas de asociación, cooperación y vinculación de ProMéxico con otras entidades de la Administración Pública Federal, del sector privado, de organismos internacionales, etc. Todos estos programas destacan por su enfoque en el desarrollo de las pymes y con énfases en la mejora de su capacidad exportable. En estos acuerdos, ProMéxico busca que la internacionalización (directa e indirecta) de las pymes sea por la vía exportadora y no se reflejan programas que destaquen la inserción de las pymes al extranjero por la vía de inversión directa o del establecimiento de operaciones en territorio extranjero (la excepción son los programas de internacionalización con el sistema de franquicias).

Oficinas en territorio nacional y en el exterior

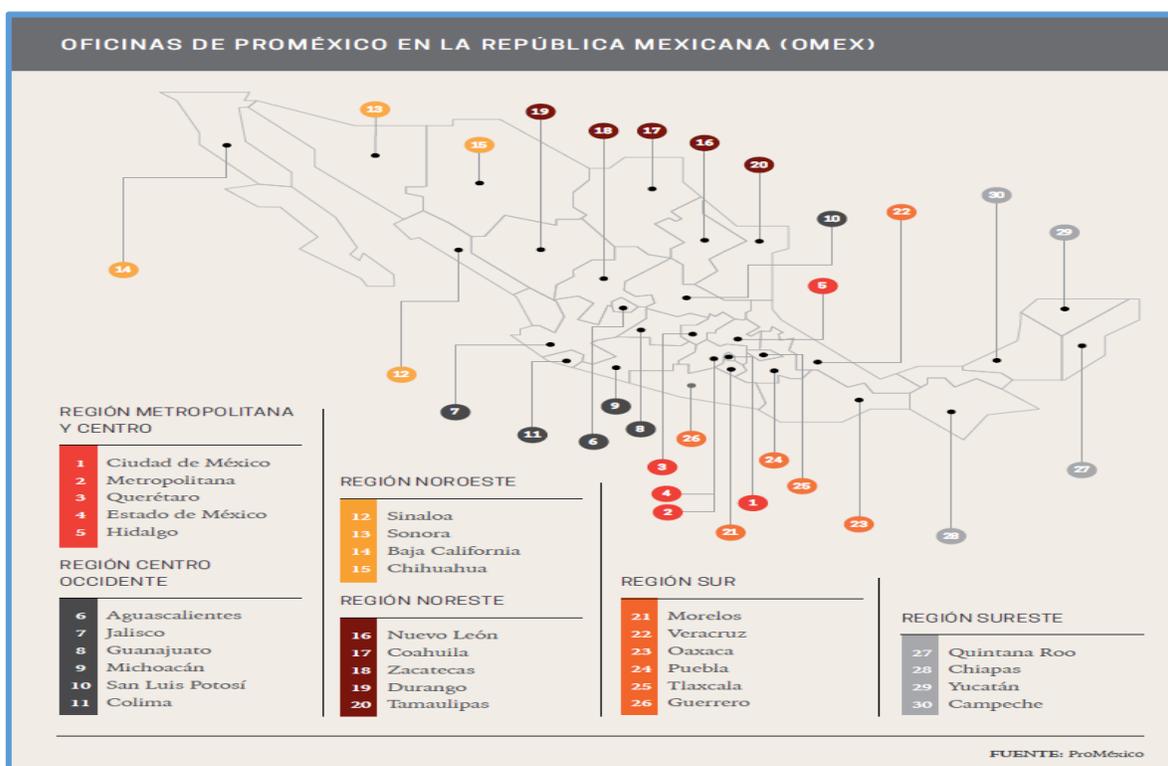
Dentro de las labores referentes al ámbito externo de México y uno de sus principales pilares se encuentra la ampliación del alcance de actividades en el extranjero. Con el establecimiento

de oficinas en el extranjero se cumple lo establecido en el decreto oficial sobre la posición de la imagen del país en el mundo y de la mejora en los niveles de comercio de inversión en México y de México.

A través de sus oficinas en el exterior (OREX), ProMéxico (2018) realiza distintas labores de promoción internacional, entre ellas destacan:

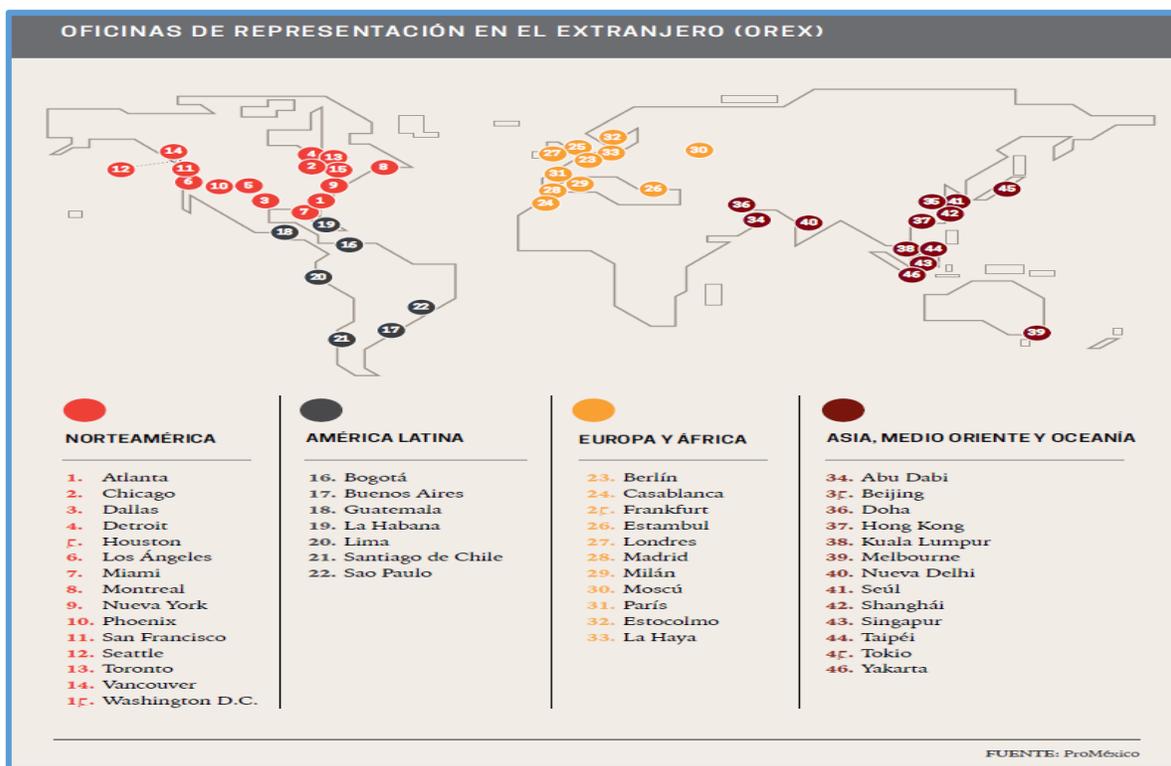
- Participación en eventos internacionales
- Elaboración de seminarios de inversión
- Visitas a empresas
- Promoción de la imagen de México en ámbitos económicos, de seguridad jurídica.

Gráfica 3.2.3 Oficinas de ProMéxico en México



Fuente: obtenido de ProMéxico (2018).

Gráfica 3.2.4 Oficinas de ProMéxico en otros países



Fuente: obtenido de ProMéxico (2018).

Para la internacionalización de las empresas, Prunello (2014) denomina a las organizaciones oficiales de promoción comercial (OPC) como una parte de la institución de apoyo al comercio (IAC); a este conjunto pertenecen las OPC, los ministerios, las cámaras de comercio, las agencias de desarrollo económico, etc. De acuerdo con el autor, el interés de las OPC para alcanzar sus objetivos les permite interactuar con diversos agentes, dependiendo del tipo de agente, su trato será distinto. Prunello (2014) destaca esta interacción:

- **Gobierno:** otorgan recomendaciones de política promotora de exportaciones.
- **Empresas:** para este caso, el autor destaca como interés principal de las OPC a las pymes que brindan servicios y apoyo comercial para su desarrollo en el exterior.
- **IAC:** la institución líder y coordinadora del comercio internacional.
- **Empresas e inversionistas extranjeros que tienen interés en el país:** funcionan como el canal de entrada para que los inversionistas y empresas extranjeras puedan hacer negocios con proveedores locales y empresas nacionales exportadoras.

Olmos (2019) recopila a autores que señalan distintos efectos de las oficinas de promoción comercial. En lo referente a la diplomacia (Olmos, 2019), las oficinas de representación comercial en otros países forman parte de la diplomacia comercial y por lo tanto de la diplomacia económica. Por medio de la diplomacia económica se busca mejorar el comercio y la inversión extranjera a través de las relaciones que ejerce el gobierno, o en algunos casos estas oficinas ayudan a la defensa de los intereses económicos de un país o de sus empresas en el extranjero. La decisión de establecer una oficina comercial en el exterior puede obedecer a los deseos de un país de consolidar su visión de negocios o de generar influencia sobre otra región; en algunos casos las oficinas de representación comercial cumplen con ambos objetivos económicos y políticos.

Olmos (2019) analiza el cambio de poderes entre las oficinas diplomáticas y comerciales. En un inicio los ministerios de relaciones exteriores ostentaban el monopolio de la promoción comercial pero esta medida ha ido cambiando y la tendencia indica que en los últimos años hay más agentes involucrados en la representación de los intereses económicos de un país: empresas y ONG (actores no estatales), representantes de distintas oficinas gubernamentales (economía, hacienda, comercio, trabajo, etc.). Esta amplia gama de actores señaló la necesidad de la especialización del cuerpo diplomático. La autora señala que en un principio, las oficinas especializadas en comercio internacional que instalaron sus locaciones en el extranjero provenían de países desarrollados; entre ellas, al 2010 destacan: Austrade (117 oficinas en 63 países); Italia con ICE (117 oficinas en 87 naciones); España a través de ICEX (98 oficinas en 77 países); y Corea con KOTRA (94 oficinas en 68 países).

Rojas (2015) señala que los departamentos y oficinas gubernamentales que otorgan asistencia técnica y financiera y de inteligencia comercial y marketing como medidas de promoción de exportación directa buscan realzar la competitividad exportadora de la empresa. El autor afirma que el apoyo a estas medidas de promoción exportadora dependerá en gran parte del nivel comercial del país y de su competitividad relativa con otros países.

Olmos (2019) destaca que las misiones comerciales de las oficinas de promoción comercial generan conocimientos valiosos de experiencia que ayuda a las pequeñas empresas en sus

proceso de salida al exterior. La autora reivindica que a pesar del gran avance tecnológico en comunicaciones que nos permite tener reuniones virtuales, el encuentro físico sigue siendo relevante para entablar una relación comercial.

A partir de un análisis estadístico para América Latina y el Caribe elaborado por Rojas (2015), que consiste en la evaluación del efecto de las misiones exteriores sobre el desempeño de exportaciones bilaterales, se encontró que la apertura de una oficina de promoción a las exportaciones tiene un impacto 5.5 veces mayor en el nivel de exportaciones que el de una embajada o consulado y este impacto tiene un alcance superior en los sectores económicos (47 contra 12). Los resultados son favorables para unas cuantas empresas debido a que en los países de América Latina y el Caribe se presenta una elevada concentración de exportaciones en sectores o en regiones.

Identificación de sectores estratégicos

Señalada la importancia de las instituciones de promoción a la inversión y comercio y de la presencia en el extranjero de ProMéxico queda por citar a los sectores económicos que fueron identificados como clave para la institución. La estrategia sectorial de ProMéxico (2018), identificada por la Unidad de Desarrollo Sectorial, señala a las siguientes industrias:

- **Alimentos:** las oportunidades identificadas en este sector responden más a la fuerza exportadora; la estrategia buscó la diversificación a otras regiones geográficas, entre ellas destacan China (alimentos frescos), carnes (Medio Oriente) y granos y cereales (África). Los proyectos de internacionalización dirigidos a la industria agrícola y de bebidas alcohólicas para la comercialización y distribución tuvieron como destino el mercado europeo. ProMéxico confirma de 2015 a 2017 atracción de inversiones (Estados Unidos y Países Bajos) mayoritariamente en la cerveza; destinadas al aumento de la capacidad de producción.
- **Aeronáutica:** el país cuenta con clústeres en Baja California (86 empresas),¹⁰⁸ Chihuahua (39 empresas), Nuevo León (34 empresas), Querétaro (44 empresas) y Sonora (53 empresas). La importancia de este sector en México es como destino de

¹⁰⁸ Información a 2017.

inversión (tercer lugar en el mundo a datos de 2018) y de proveedor del mercado estadounidense (330 empresas a datos de 2018). ProMéxico no solamente elaboró documentos sobre programas estratégicos y estudios regionales sino que también llevó la promoción de este sector a través de ferias regionales en el país y el extranjero. La institución confirma dentro de sus logros, en 2017, seis proyectos por 54.2 mdd y seis proyectos con 8.4 mdd en exportación.

- **Automotriz:** ProMéxico destaca la importancia de la vinculación con el sector automotriz debido a la capacidad del sector para traer transferencia tecnológica, la mejora técnica del capital humano y la proveeduría de las cadenas de suministro. La estrategia sectorial con el sector automotriz se basó principalmente en la atracción de IED, vinculación institucional y educativa¹⁰⁹ y de impulso a las exportaciones.¹¹⁰ La institución destaca su colaboración en la atracción de IED: 844 mdd en automotriz terminal y 1,045 mdd en autopartes; 279 mdd en proyectos exportadores y tres proyectos de internacionalización; el arribo de BMW a San Luis Potosí (1,000 mdd); y la planta de la alianza Daimler-Renault-Nissan en Aguascalientes (1,240 mdd).
- **Bienes de consumo:** dentro de este sector, ProMéxico identificó como clave a las industrias de la vestimenta: textil, cuero, calzado, marroquinería, joyería, etc. Junto con la colaboración institucional (principalmente del sector privado¹¹¹) y educativa, la estrategia se basó en la promoción de las exportaciones de vestimenta y creación de diseños y marcas. Las actividades que fomentaron los diseños y marcas mexicanas de la vestimenta son: dos ruedas de negocios con clientes extranjeros (de las ventas potenciales, Intermoda reportó 30 mdd y Primer y Segundo Encuentro Textil y de Confección 25 mdd); exposición de las marcas mexicanas en ferias internacionales de moda a través de tiendas conocidas como *Pop Up Stores*.

¹⁰⁹ Entre ellos se encuentra el Centro de Investigación, Desarrollo e Innovación del Sector Automotriz de Continental; Centro de Innovación y Emprendimiento Central-Bosch (Querétaro); Centro de Ingeniería y Desarrollo de Honeywell (Ciudad de México). La vinculación con instituciones educativas se desarrolló principalmente con clústeres, entre dichas instituciones se encuentran: Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica. Dentro de las colaboraciones con el sector privado, ProMéxico destaca las de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz y la Industria Nacional de Autopartes.

¹¹⁰ A partir de la participación en ferias de negocios en el exterior: International Motor Show y Automechanika (Alemania); AAPEX (Estados Unidos); Tokyo Motor Show (Japón).

¹¹¹ De las colaboraciones destacan con la Cámara Nacional de la Industria Textil, Cámara Nacional de la industria del Vestido, la Asociación Mexicana de la Industria del Juguete, Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato, Jalisco, entre otras.

- **Energía:** a partir de la reforma energética implementada a partir de 2013, se liberalizó la participación del sector privado y con ello, la institución junto con la Secretaría de Energía y el Instituto Mexicano del Petróleo promovieron actividades para la instalación de proyectos. Las actividades se concentran principalmente en misiones comerciales y eventos de negocios para promover las rondas de licitación con Estados Unidos, el Medio Oriente, Europa y América Latina.
- **Química y electrónica:** la estrategia de impulso hacia este sector consistió en la atracción de proyectos de inversión para fortalecer la industria del hule y de componentes electrónicos. Los apoyos incluyen la invitación y participación de estas empresas en el *Consumer Electronic Show 2018*¹¹² y en el *South by Southwest* (Estados Unidos) e *Internecon 2017* (Japón). La institución señala su papel con la llegada de Goodyear (2015), con una inversión de 550 mdd, para la producción de llantas en San Luis Potosí y de la empresa Pirelli (2016) con 600 mdd. ProMéxico no aborda el origen del capital de las empresas pertenecientes a este sector.
- **Metalmecánico:** la importancia de este sector es su vinculación a la proveeduría automotriz, energética y aeroespacial. ProMéxico generó una estrategia del sector metalmecánico a partir del fortalecimiento de la industria con la atracción de IED y de promoción a las exportaciones de las empresas mexicanas. Las actividades que buscaron el impulso de este sector consistieron en apoyo institucional con instituciones educativas¹¹³ y asociaciones del sector privado¹¹⁴ y actores internacionales;¹¹⁵-misiones comerciales para empresas mexicanas y entrevistas con empresas del extranjero; participación en ferias internacionales de inversión, exportación e internacionalización. En 2017 ProMéxico ayudó en 15 proyectos de inversión por 1,579 mdd y 74 proyectos exportadores por 203 mdd.
- **Salud:** en conjunto con la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS) y la Asociación Mexicana de Industrias de Investigación

¹¹² Destaca la colaboración del INADEM y la Canieti.

¹¹³ CONACYT y CIDESI y CIATEQ.

¹¹⁴ Asociación Mexicana de Manufactura de Moldes y Troqueles, Clúster Aeroespacial de Baja California; Clúster Automotriz de Nuevo León; Tooling Clúster en Jalisco; la Asociación Mexicana de Acabados Superficiales y la Sociedad Mexicana de Fundidores.

¹¹⁵ La Asociación Nacional de Industrias de Moldes de Portugal y la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Galicia.

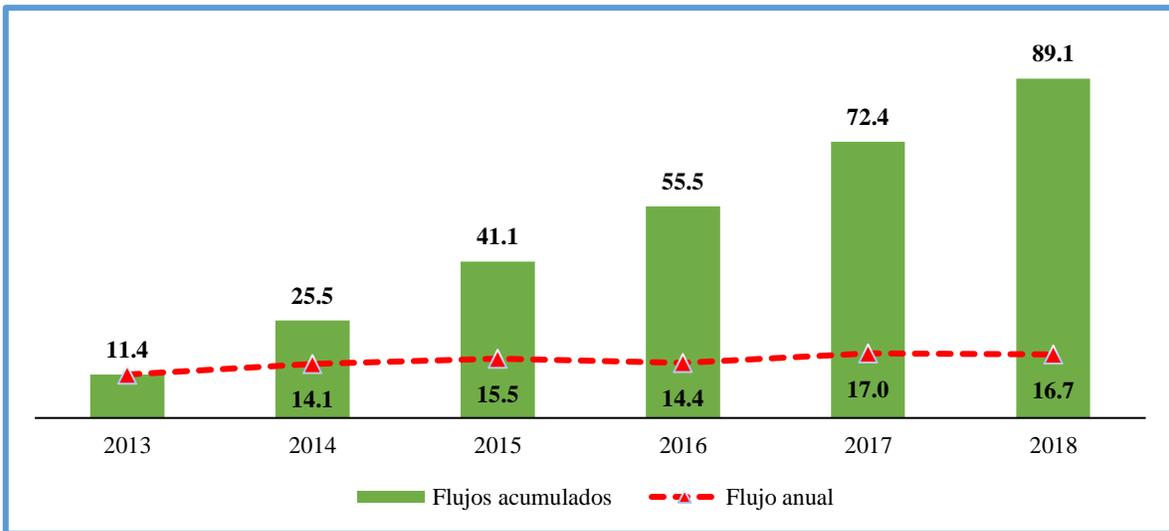
Farmacéutica (AMIIF) se creó el *Grupo de Líderes en Investigación Clínica* con el fin de generar condiciones propicias para aumentar la atracción de IED. Las actividades que buscaron la atracción de IED fueron: la coordinación interinstitucional del grupo con cámaras y asociaciones del sector privado; elaboración de vídeos y documentos de oportunidades de investigación clínica en México; promoción en eventos extranjeros del sector de salud; y apoyo e impulso a proyectos de investigación clínica en el país.

- **Servicios, tecnologías de la información y comuniones e industrias creativas:** la potencialización de esta industria buscó los tres pilares de ProMéxico (exportaciones, atracción de IED e internacionalización de empresas). Las actividades realizadas consistieron en la generación y difusión del sector de tecnologías de información para la atracción de IED; coordinación institucional con gobiernos estatales, cámaras, asociaciones, empresarios, programas federales; y misiones comerciales para incrementar el comercio exterior de empresas mexicanas. En 2017 se confirmaron 18 proyectos de IED por 128 mdd; 34 proyectos exportadores por 7.3 mdd; y 19 proyectos de internacionalización.

Atracción de IED de ProMéxico

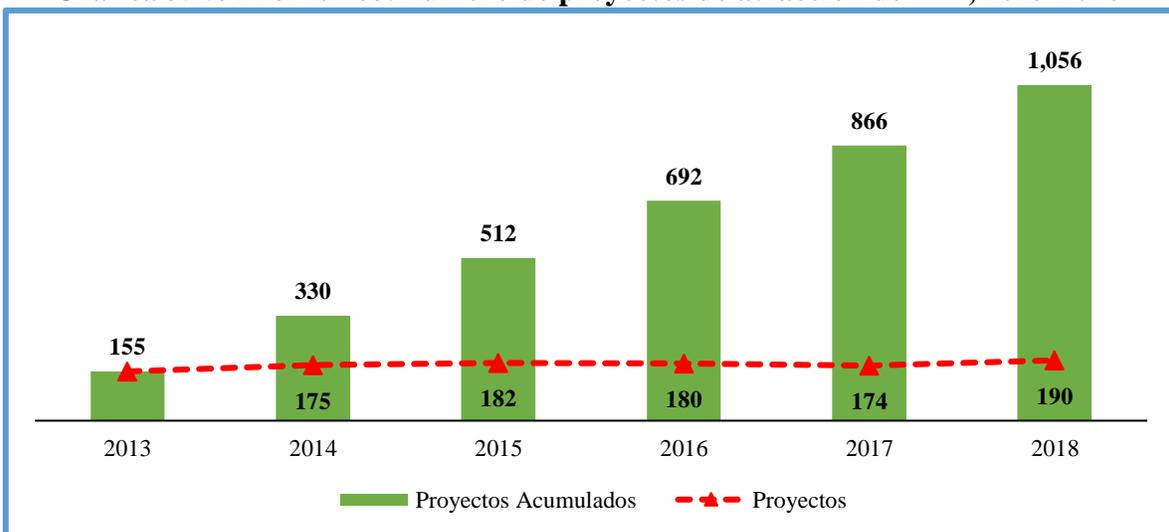
Los esfuerzos de atracción de IED se reflejarán a través del señalamiento exclusivo de los logros de la institución y en secciones posteriores se abordará de manera general el comportamiento y distribución de IED en México.

Gráfica 3.2.5 ProMéxico: atracción de IED, 2013-2018 (miles de millones de dólares)



Fuente: elaboración propia a partir de los reportes de la cuenta pública del Fideicomiso ProMéxico rendidos a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Gráfica 3.2.6 ProMéxico: número de proyectos de atracción de IED, 2013-2018

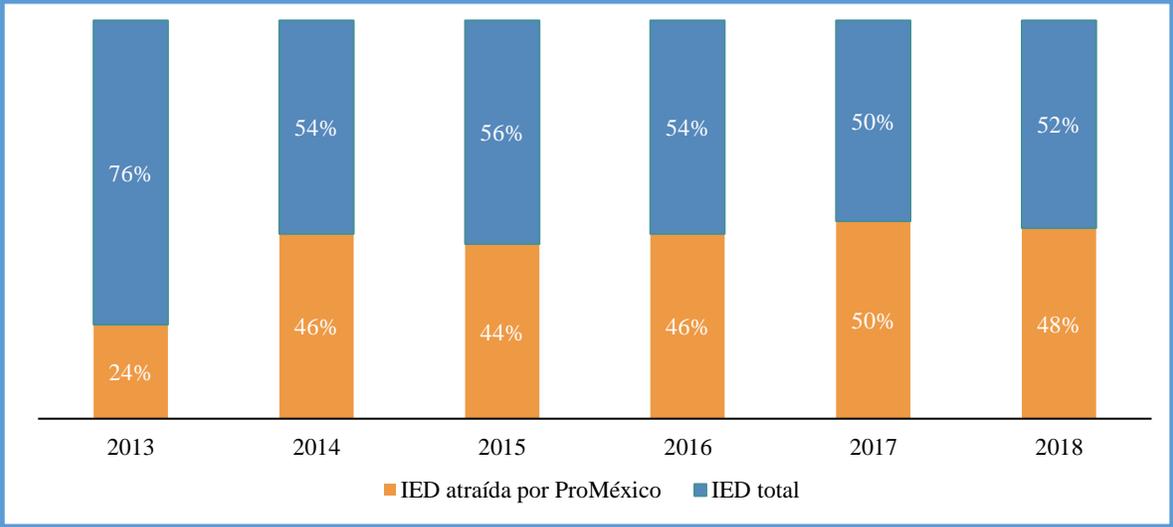


Fuente: elaboración propia a partir de los reportes de la cuenta pública del Fideicomiso ProMéxico rendidos a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Los resultados de ProMéxico (2018) muestran (a junio de 2018) que el sector automotriz lidera en el número de proyectos que atraen IED (303), seguido del sector minero (75) y energético (74) y autopartes (72); en conjunto abrigan 524 proyectos de IED que llegaron con la colaboración de ProMéxico. Se señala como origen geográfico de la IED a tres países: Estados Unidos (189); Japón (150); y Canadá (140). En el destino geográfico de los proyectos

de IED, cinco entidades federativas recibieron 441 proyectos de inversión de 2013 a junio de 2018: Guanajuato (139); Querétaro (82); Ciudad de México (79); Jalisco (72); Nuevo León (69). En este enfoque de número de proyectos, no hay un informe detallado sobre el monto que representan los proyectos por destino de inversión, origen y sector; pero permite ampliar el panorama sobre la concentración geográfica de las inversiones debido a que gran parte de los proyectos de IED arriban a estados del centro y norte del país (franja fronteriza).

Gráfica 3.2.7 Participación porcentual de ProMéxico en la IED total, 2013-2018



Fuente: elaboración propia a partir de los reportes de la cuenta pública del Fideicomiso ProMéxico rendidos a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de datos de la Secretaría de Economía.

ProMéxico (2018) se atribuye el haber recaudado 89,082 mdd de IED de 2013 a 2018; la IED a la que contribuyó la institución tiene una participación del 42% en la IED total de 213,893 mdd. Si bien se muestra un buen desempeño de la institución por cumplir sus objetivos institucionales y mantener niveles estables de participación en la IED, estos logros de captación reflejan la priorización de sectores identificados como estratégicos y de aquellos que no pertenecen a este conjunto.¹¹⁶ De los proyectos que contaron con la participación

¹¹⁶ Entre ellos se refleja la minería, infraestructura, servicios, hidrocarburos, construcción, entre otros.

directa de ProMéxico en su llegada, tres sectores representan inversiones por 9,647 mdd: automotriz (6,918); metalmecánica (1,579); y química y electrónica (1,150).¹¹⁷

Otra cuestión que hace falta mencionar sobre la generación de las estadísticas es la falta de información sobre el tipo de inversiones de IED atraídas por ProMéxico. En los informes rendidos a la cuenta pública, únicamente el reporte de 2013 desglosa los montos de inversión por nuevos proyectos y reinversiones (para el periodo de estudio); los informes de 2014 a 2016 muestran la distribución porcentual de estos tipos de inversiones por número de proyectos sin establecer el monto de inversión para cada apartado; y los reportes de 2017 y 2018 no analiza la configuración de las inversiones por monto o proyectos.

Modelos para la promoción de exportaciones

En lo referente a la promoción de la oferta exportable, ProMéxico (2018) desarrolló modelos de impulso a las empresas exportadoras para promoverlas en el extranjero y vincularlas con otras industrias o empresas mexicanas o extranjeras. A pesar de que existen otras series de medidas o actividades encaminadas al impulso del comercio exterior llevadas a cabo por la institución,¹¹⁸—en esta sección me dedico a la explicación de los modelos de promoción a las exportaciones

Modelos de Redes de Exportación (REDEX)

Este modelo (ProMéxico, 2018; pp 58-59) se enfoca en mejorar el dinamismo de las pymes que iniciaron exportaciones o que contemplan su expansión por la vía exportadora.¹¹⁹ A través de redes de distribución se vinculan a las empresas y con ProMéxico se contribuye a

¹¹⁷ Esto no implica que esta sea la cifra total de llegada de IED en estos sectores durante el período de estudio; estos montos de inversión representan a los proyectos que ProMéxico señaló en los resultados de los sectores estratégicos y de casos de éxito.

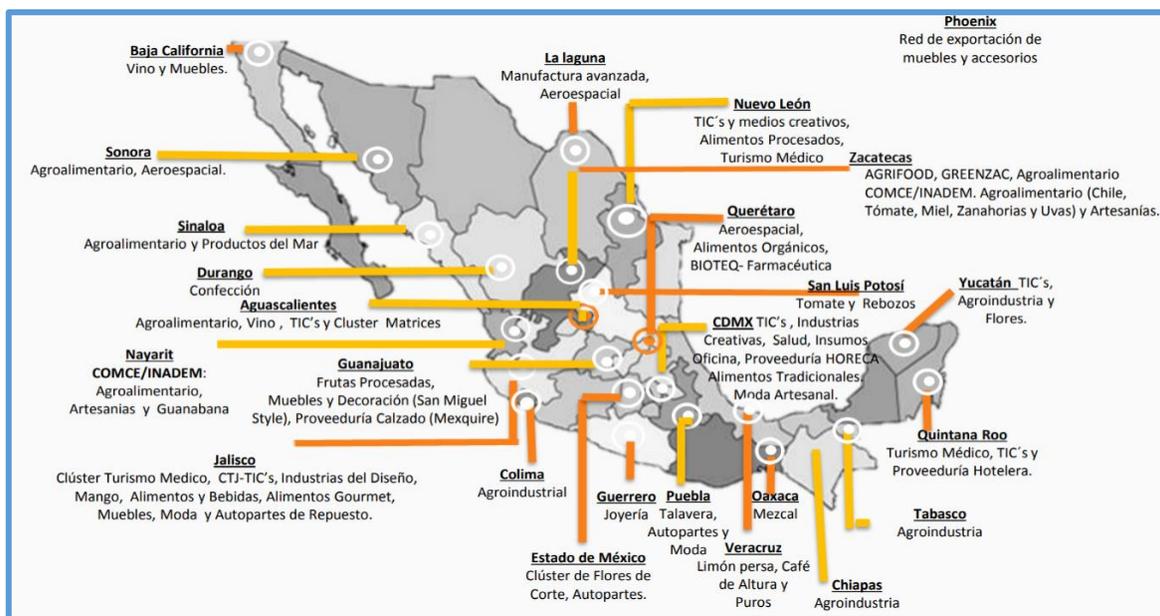
¹¹⁸ Como es el caso de la formación de ejecutivos en materia de comercio exterior (en las OREX), la asesoría de negocios, las giras y agendas de negocios, la participación de ProMéxico y las empresas en eventos internacionales que persiguen el posicionamiento de México como país de inversión y de ProMéxico como intermediario con empresarios extranjeros, entre otros.

¹¹⁹ Para más información, consultar:

<http://www.mexicanchamberofcommerce.co.uk/uploads/2/1/9/4/21940778/presentaci%C3%B3n_capacitaci%C3%B3n_promotores__redexporta_2016..pdf>.

la reducción de costos y certidumbre en el ingreso a los mercados internacionales. Para alcanzar estas metas, la institución brinda a las pymes asesoría, asistencia y apoyo técnico en materia de exportaciones y comercio exterior y las condiciones del mercado de llegada.

Gráfica 3.2.8 Cartera de proyectos del programa REDEXPORTA, 2016



Fuente: recuperado de ProMéxico (2016), obtenido de <http://www.mexicanchamberofcommerce.co.uk/uploads/2/1/9/4/21940778/presentaci%C3%B3n_capacitaci%C3%B3n_promotores__redexporta_2016.pdf>.

México Exporta EnUnClick

Destinado a las pymes, este modelo identifica las oportunidades de negocio electrónico en los mercados internacionales y canaliza a las empresas mediante estrategias de mercadotecnia (creación de establecimientos en línea y campañas de difusión) (ProMéxico, 2018). En este modelo, ProMéxico (2018) destaca tres fases:

- Impartición de talleres y cursos en temas de comercio electrónico y estrategias de mercadotecnia digital.
- Asesoría para la elaboración de estrategias y campañas de mercadotecnia electrónica.
- Incursión hacia el comercio electrónico en el extranjero (expansión es hacia los *marketplaces* internacionales existentes) para aquellas empresas que tienen una estrategia digital consolidada.

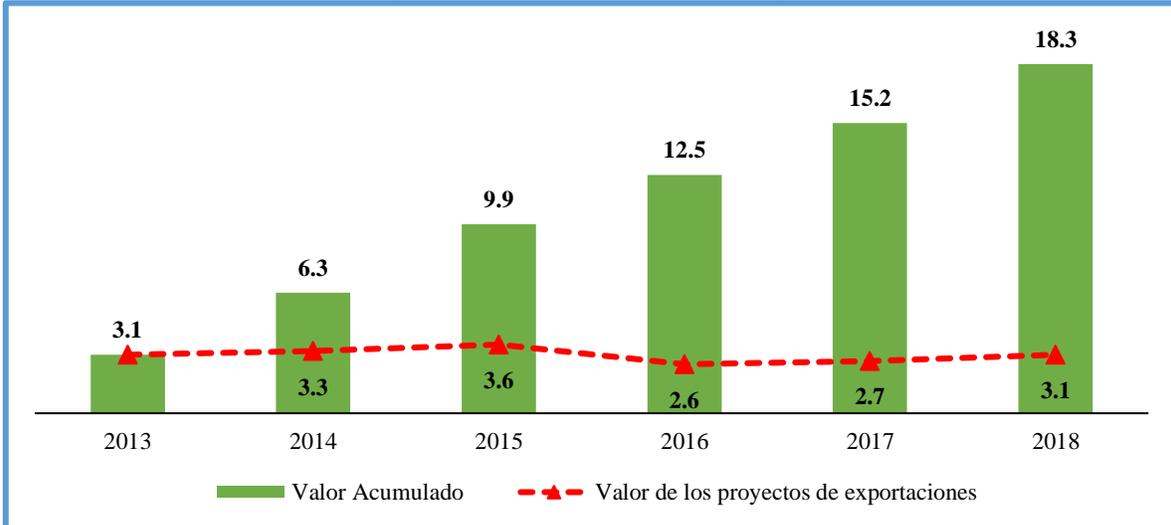
Modelo de Alianza con Compañías Transnacionales

ProMéxico (2018) creó este modelo para generar cadenas de suministro y de exportación de las pymes con empresas transnacionales con el fin de sustituir las importaciones de las firmas globales que radican en el país; esto permite generar transferencia tecnológica e integrar a las empresas mexicanas con distintas industrias. Para ser beneficiario de este modelo, naturalmente, la empresa debe contar con experiencia en la proveeduría a firmas internacionales, tener la infraestructura necesaria y especializada del sector así como mano de obra que domine el idioma de la empresa extranjera. Para generar estos vínculos, la institución llevó a cabo encuentros e intercambios de negocios e información (más de 70 empresas) para concretar citas de negocios entre las partes (22 encuentros que tuvieron más de 1,500 citas de empresas). De 2013 a mayo de 2018 se apoyo a más de 320 empresas mexicanas; estos beneficiarios pertenecen a sectores identificados como estratégicos por la institución: automotriz, autopartes, aeroespacial, metalmecánico, eléctrico, electrónico, etc. Las empresas apoyadas tuvieron compras estimadas en 638 mdd por las firmas internacionales.

Resultados de la promoción de exportaciones

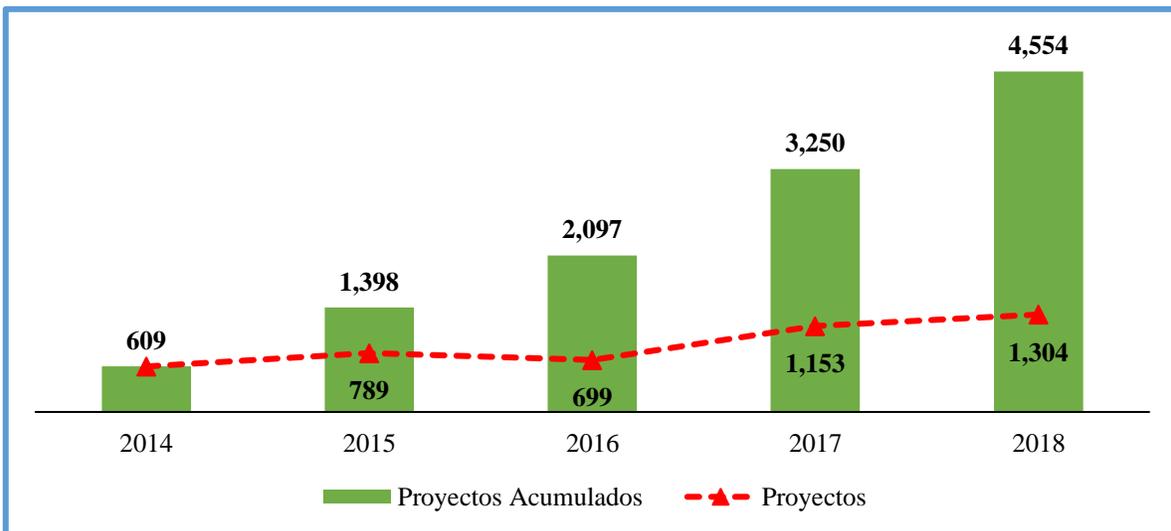
La inserción internacional de las pymes tiene gran prioridad a través de la vía exportadora y de manera indirecta con la proveeduría de los insumos de las firmas internacionales. No queda más que señalar los logros de ProMéxico en esta materia.

Gráfica 3.2.9 ProMéxico: valor de proyectos de exportación, 2013-2018
(miles de millones de dólares)



Fuente: elaboración propia a partir de los reportes de la cuenta pública del Fideicomiso ProMéxico rendidos a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Gráfica 3.2.10 ProMéxico: número de proyectos de exportación, 2013-2018



Fuente: elaboración propia a partir de los reportes de la cuenta pública del Fideicomiso ProMéxico rendidos a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

A pesar de la desaceleración en el valor de los proyectos exportadores impulsados por ProMéxico, el número de proyectos que alcanzaron su expansión exportadora se ha incrementado en 214% de 2014 a 2018; sin duda alguna el alcance de las acciones de ProMéxico comenzó a reflejarse con mayor fuerza a partir de 2016. El origen geográfico de

estos proyectos (ProMéxico, 2018) reside en diez entidades federativas¹²⁰ de las cuales cinco concentran 2,155 proyectos de exportación (a junio de 2018): Jalisco (753); Ciudad de México (457); Nuevo León (375); Guanajuato (332); Estado de México (238).

Otros aspecto a considerar es que ProMéxico (2018) no otorga detalles sobre las actividades y destino de exportaciones por origen geográfico del proyecto, pero sí al sector de los proyectos como su destino de arribo. En el sector de alimentos se registraron 1,102 proyectos de exportación; 468 en frutas y hortalizas; 391 en bebidas; 262 en automotriz. A excepción del amplio número de proyectos enfocados al sector manufacturero, los resultados reflejan un liderazgo de proyectos exportadores hacia sectores más tradicionales.

Por destino de exportaciones, ProMéxico (2018) refleja al continente americano como el principal destino con 2,175 proyectos, de los cuales 1,474 van a Estados Unidos¹²¹ y 701 a América Latina; le sigue Europa con 443; y Asia con 235.

Al ser este apartado uno de los más importantes para la presente investigación, naturalmente, la sección tendrá mayores consideraciones sobre el alcance institucional de ProMéxico en llevar exitosamente a empresas mexicanas hacia su expansión en el extranjero por la vía de salida directa; por ello fue necesario dividir en secciones la promoción de exportaciones y la internacionalización. La promoción de exportaciones no implica la participación o localización directa de actividades de la empresa mexicana en el extranjero; su expansión en este modelo llega a su punto más álgido cuando sus productos son vendidos en el extranjero (pero no lleva a cabo labores de expansión de producción en territorio foráneo).

Empresas mexicanas internacionalizadas por ProMéxico

Prunello (2014) destaca distintos niveles de internacionalización para las empresas en el que su mecanismo de ingreso varía a partir de su tamaño y experiencia; el autor hace la distinción

¹²⁰ Nuevo León, Querétaro, Ciudad de México, Puebla, Veracruz, Puebla, Estado de México, Michoacán, Guanajuato y Jalisco.

¹²¹ En el documento de resultados de ProMéxico esta información es desglosada por destino geográfico de ciudades. En Estados Unidos las tres ciudades que reciben más proyectos de exportación son: Los Ángeles, California (388); Chicago, Illinois (249) y Nueva York, Nueva York (198).

de expansión al extranjero en etapas o por niveles de experiencia (tanto para las firmas multinacionales como para las pymes). En las etapas de exportación o internacionalización, se señalan (no necesariamente en el mismo orden) (Prunello, 2014):

- Al conocer los beneficios de exportar, la empresa estructura su organización y sistemas para comenzar a exportar.
- Selección y búsqueda de las formas de entrada al mercado objetivo.
- Creación de canales de distribución y promoción activa de la empresa.
- Expansión de la empresa con un incremento de productos y de mercados para consolidar su posición en la economía de destino.
- Ampliación de las actividades de la empresa con inversionistas (IED) o a través de la emisión de IED en mercados extranjeros.

Las empresas también presentan diferencias en su grado de experiencia al momento de exportar o de internacionalizarse; para esta distinción, Prunello (2014) menciona los siguientes niveles:

- Empresas proveedoras en el mercado doméstico.
- Empresas que tienen como objetivo consolidado exportar.
- Empresas que realizan exportaciones.
- Empresas exportadoras con amplio alcance en distintos países y empresas multinacionales.
- Firmas globales con actividades en distintos continentes.

En la internacionalización de las pymes en países en desarrollo, Prunello (2014) señala su baja capacidad de poder llevar a cabo inversiones transfronterizas y en su lugar optan por expandirse al exterior por la vía exportadora. Pero también, hace mención sobre algunas pequeñas excepciones de empresas pequeñas que logran ser globales desde su nacimiento y de la tendencia creciente de las pymes hacia el desarrollo de operaciones multinacionales.

Prunello (2014) distingue los tipos de servicios que ofrecen las OPC a partir de la experiencia y la fase de expansión transfronteriza de la empresas:

- **Empresas proveedoras en el mercado doméstico con potencial a exportar:** se les ofrece servicios de capacitación para que puedan exportar a través de programas de desarrollo de capacidades y asesoramiento para la organización y preparación. En esta etapa la OPC centra sus esfuerzos en ampliar la oferta exportable o pymes exportables.
- **Empresas que aumentaron sus capacidades operativas con la atracción de IED o de la emisión de IED:** las empresas que han logrado llegar a esta etapa, naturalmente son empresas grandes y experimentadas en las actividades transfronterizas que de manera autónoma pueden llevar a cabo su expansión en otras economías. El acercamiento que tienen con las OPC es para la búsqueda de apoyo diplomático o político para que sus inversiones, propiedades y actividades en el extranjero sean protegidas.

A medida que las pymes van avanzando en sus etapas de exportación o de internacionalización, sus necesidades también lo harán; el papel de las OPC en estas etapas será el de una participación activa con las empresas en materia de costos, información sobre los mercados, selección de canales de distribución y vinculamiento con sus distribuidores, diseño de mecanismos de ingreso al mercado de arribo, identificación de clientes y oportunidades de negocios, acceso a redes de empresas y promoción activa en ferias de negocios y misiones comerciales en el extranjero. Para llevar a cabo esta serie de multitareas de asistencia y apoyo¹²² se requiere de una gran disponibilidad de recursos y de alcance de operaciones de las actividades en otros países; estos recursos son un condicionante para determinar los servicios de apoyo o asistencia que la OPC brindará a los empresarios (Prunello, 2014).

¹²² Requiere en gran medida de la asistencia directa de la OPC en la economía de destino por medio de oficinas de representación exterior o de la contratación de apoyos o servicios profesionales que tengan presencia en la economía de arribo.

Gráfica 3.2.11 Roles y servicios de las OPC según las etapas del proceso y niveles de internacionalización de las firmas



Fuente: obtenido de Prunello (2014).

Hasta el momento, no se ha dejado una definición institucional exacta de lo que es la internacionalización, al respecto ProMéxico (2016a) la define como “que las empresas mexicanas cuenten con un brazo comercial o productivo en el exterior, mediante el cual la empresa mexicana coloque sus productos y servicios en uno o más mercados externos.”

Cuadro 3.2.1 Formas, Razones y Beneficios de internacionalización identificados por ProMéxico

Formas	Razones	Beneficios
*Creación de una sociedad con empresa extranjera.	*Conquista de nuevos mercados o conservación de mercados de exportación.	*Mayor participación de empresas mexicanas en la economía global.
*Adquisición de una firma en el exterior.	*Acceso a nuevas tecnologías.	*Aprovechamiento de la internacionalización como herramienta de competitividad.
*Operación de franquicias.	*Superación de barreras proteccionistas.	*Incremento del nivel de exportaciones.
*Construcción y operación de instalaciones productivas en otro país.	*Proximidad con el cliente.	*Transferencia tecnológica para la industria local.
	*Bienes, componentes o servicios que deben producirse en mercados de destino.	*Posicionamiento estratégico con una imagen favorable del país.
	*Diversificación de riesgos.	

Formas	Razones	Beneficios
	*Expansión de economías de escala con reducción de costos.	*Promoción de las redes empresariales. Refuerzo de la capacidad para competir. *Incentivo para la innovación. *Acceso a más mercados y de mayor potencial. *Optimización de la estructura de costos. *Menor vulnerabilidad ante crisis regionales.

Fuente: adaptado de ProMéxico (2016a).

Para llevar a cabo el acompañamiento y apoyo a las empresas en su proceso de internacionalización, ProMéxico (2018) diseñó el *Modelo de Internacionalización*, dividido en dos fases: en la primera se consolidan las exportaciones de la empresas; en la segunda se **internacionalizan**. Las actividades necesarias para llevar a cabo estas fases varían dependiendo de las necesidades de cada empresa. A través de los siguientes pasos se ofrecen los servicios de internacionalización (ProMéxico, 2016b):

- **Candidato:** se detecta que la posibilidad de que la empresa se expanda al exterior sea muy tangible.¹²³
- **Negociación:** una vez que el proyecto es validado por la OREX en la economía de destino, se inician los encuentros con las empresas extranjeras para que la empresa pueda instalarse por cualquier modalidad de negocios.
- **Cierre:** a través de una Carta-Confirmación del arribo de la empresa internacionalizada y su subsidiaria, se detallan las expectativas de ventas y servicios y apoyos recibidos para la internacionalización de la empresa.

¹²³ En la Evaluación de Procesos del Programa F003 “Promoción del comercio exterior y atracción de inversión extranjera” (2015) se destaca que la detección de los candidatos para el modelo de internacionalización se lleva con una activa participación de las oficinas de representación de ProMéxico en México; esta labor de identificación es llevada en conjunto con otras instituciones y a través de eventos se les informa a las empresas los servicios ofertados por la institución y sus posibilidades de internacionalización. El mismo documento señala que ProMéxico aplica estos pasos de internacionalización para empresas que no tienen presencia en el extranjero y aquellas que buscan expandir sus actividades transfronterizas en otras economías. Véase: <<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/programas/sed/evaluaciones/2015/10f003pfpr15.pdf>>.

- **Seguimiento:** se recaba información sobre la subsidiaria de la empresa internacionalizada con la finalidad de replicar su éxito en otros países.

Cuadro 3.2.2 ProMéxico: Matriz FODA para la internacionalización de las pymes

Fortaleza	Debilidades
*El tamaño del mercado mexicano es garantía de una estructura operativa sólida y de alcance de marca. *La “Marca México” tiene alcances positivos en países en la región o hispanohablantes.	*Alcance a clientes potenciales en mercados extranjeros. *Identificación de contrapartes de confianza.
Oportunidades	Amenazas
*Desarrollo de mercado en países con diferencias culturales y que representan una posibilidad de crecimiento acelerado: Norteamérica, Europa, Asia, África y Oceanía.	*Operación bajo un sistema legal desconocido. *Protección de la propiedad industrial. Entendimiento y gestión de riesgos en mercados desconocidos. *Posibles controversias.

Fuente: adaptado de ProMéxico (2016c).

Cuadro 3.2.3 ProMéxico: Programas de Asesoría y Acompañamiento para la internacionalización de empresas mexicanas

Asesoría	Descripción	Beneficiarios
Acompañamiento gubernamental	Se ofrece la vinculación con las oficinas de ProMéxico en México (OMEX) y las OREX, gobierno federal y local para asesorar y dar seguimiento a los requerimientos del establecimiento en el extranjero.	*Empresas en fase de internacionalización. *Empresa internacionalizada y sus subsidiarias.
Apoyo institucional	Servicio de orientación y asesoría sobre las áreas de oportunidad de sus mercados objetivos.	*Empresas en fase de internacionalización. *Empresa internacionalizada y sus subsidiarias.

Asesoría	Descripción	Beneficiarios
Asesoría inicial sobre propiedad intelectual	Con la ayuda del IMPI, se otorga asesoría sobre propiedad intelectual a través de las OMEX y las OREX.	*Empresas en fase de internacionalización. *Empresa internacionalizada y sus subsidiarias.
Identificación y diagnóstico de viabilidad del proyecto de la empresa	Asesoría para la identificación de activos y de diagnóstico de la viabilidad del proyecto en el mercado de destino y sobre mercados potenciales.	*Empresas en fase de internacionalización. *Empresa internacionalizada y sus subsidiarias.
Red de contactos	Enlace con el Gobierno Federal, Estatal, Asociaciones, Organismos nacionales e internacionales para el desarrollo del proyecto. Este servicio va dirigido a las empresas que necesitan de servicios de enlace y asesoría para el desarrollo de su proyecto.	*Empresas en fase de internacionalización. *Empresa internacionalizada y sus subsidiarias.

Fuente: adaptado de ProMéxico (2016d).

Dentro de los Programas de Cooperación Internacional para la internacionalización de empresas mexicanas,¹²⁴ liderados por ProMéxico, Pérez-Frías y Santamarina (2018) destacan ELAN y AL-Invest 5.0:¹²⁵

- **ELAN:** ProMéxico realiza la vinculación entre las empresas mexicanas (tecnológicas) con la empresa española Tecnalía para la firma de colaboraciones y alianzas estratégicas. Además de esta vinculación, los autores señalan en los casos de éxito a Visi Series México, SA de CV (tecnologías de diseño y manufacturas para la industrial metalmecánica);¹²⁶ esta empresa ha realizado una alianza estratégica con la empresa española OPTIMUS 3D para realizar prótesis faciales; Visi Series realiza los diseños y OPTIMUS 3D los materializa.

¹²⁴ Frías y Santamarina (2018) señalan que las empresas que se internacionalizan con éxito tienen un factor en común y es el de mantener un alto nivel de competitividad para alcanzar los estándares internacionales.

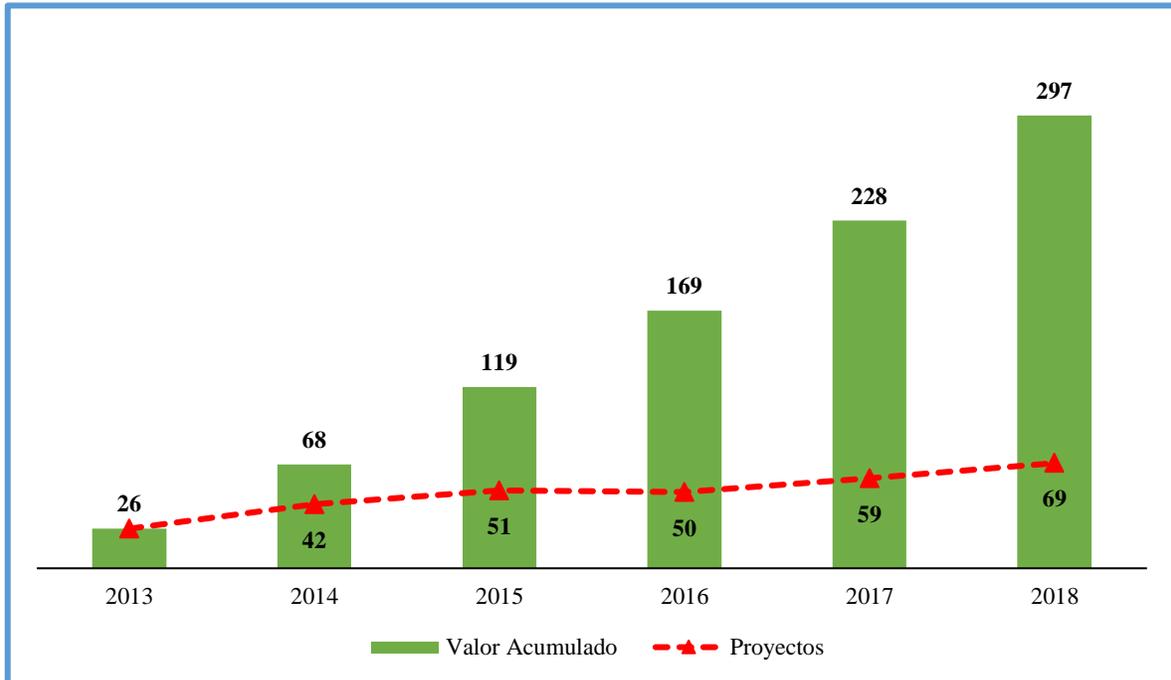
¹²⁵ Este programa no será descrito en esta sección debido a que su objetivo fue la conformación de redes de exportación entre pymes mexicanas y la FENAGH. El programa ELAN se conforma por proyectos de internacionalización a través de la participación directa de las empresas mexicanas en el extranjero.

¹²⁶ La empresa ha realizado esfuerzos en innovación tecnológica; ha logrado ofrecer productos de digitalización 3D, impresión 3D e implantes médicos, etc.

Una vez establecidos los servicios que ProMéxico ofreció para el impulso a la internacionalización de las empresas mexicanas, queda realizar su comparación internacional respecto a otras OPC. Prunello (2014) hace un recuento de los servicios ofrecidos por OPC de otros países:

- ***Malaysia External Trade Development Corporation (MATRADE)***: su principal objetivo es brindar servicios a la mayor cantidad de pymes, a través de la vinculación entre empresas, por medio de la promoción de exportaciones; como ferias, misiones y ruedas de negocios.
- ***New Zealand Trade & Enterprise (NZTE)***: sus servicios se limitan a un conjunto selecto de empresas con potencial de internacionalizarse. Mediante asesoramiento estratégico y activo acompañamiento se expande a las empresas en distintas fases de internacionalización, de atracción de IED y de promoción de exportaciones.
- **PROEXPORT de Colombia (ahora PROCOLOMBIA)**: al igual que NZTE, su cartera de clientes es limitada. Por medio de resultados, se dirigen esfuerzos y recursos a los servicios y actividades con mejores resultados de inversión. A partir de los resultados se decidió aumentar la partida presupuestaria para las misiones de compradores internacionales (se disminuyó la partida para misiones y ferias comerciales en otros países).
- ***FINPRO (ahora Business Finland)***: la expansión internacional de las empresas finlandesas se genera a través de cuatro niveles: a) preparación para su crecimiento; b) planificación de modalidad de entrada al mercado extranjero; c) establecimiento directo de la empresa; y d) consolidación de la empresa en el mercado extranjero. También existe una consideración especial para las empresas que realizan esfuerzos de innovación y que nacen como globales.

Gráfica 3.2.12 Empresas mexicanas internacionalizadas con el apoyo de ProMéxico, 2013-2018



Fuente: elaboración propia a partir de los reportes de la cuenta pública del Fideicomiso ProMéxico rendidos a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

La información sectorial y regional mostrada en los resultados de ProMéxico tiene alcance hasta junio de 2018; esto genera una limitante en el análisis de la composición de los proyectos que hasta esa fecha se cuentan 261 proyectos de internacionalización. Dado que no hay más fuentes con información actualizada, a continuación presentare este desglose.

Cuadro 3.2.4 ProMéxico: número de proyectos de internacionalización de empresas mexicanas por composición sectorial y regional, 2013 a junio de 2018

Región de México	Sector económico	Destino geográfico
*161 en el Centro	*68 en agroindustria	*110 en América Latina y el Caribe
*50 en el Centro-Occidente	*60 en servicios	*86 en Norteamérica
*34 en el Noreste	*29 en la industria química e insumos industriales	*36 en Europa y África
*26 en el Sur	*26 en bienes de consumo	*29 en Asia, Medio Oriente y Oceanía
*10 en el Noroeste	*23 en industrias creativas	
*10 en el Sureste	*21 en infraestructura y turismo	
	*13 en salud	
	*13 en transportes	

*8 en energía

Fuente: adaptado de ProMéxico (2013).

Los únicos reportes de las cuentas públicas de ProMéxico que reflejan el impacto de los proyectos de internacionalización corresponden al de 2017 y 2018 (165 y 255 mdd respectivamente). Hasta el momento, en la literatura revisada no hay más reportes que incluyan el monto de los proyectos de internacionalización que permita esclarecer si estos logros institucionales tienen una distribución asimétrica o concentrada en los sectores económicos, destinos de llegada y la región de origen; incluso entre la región de origen se puede observar una clara concentración de proyectos en la zona Centro y Centro-Occidente (211) y vuelve necesario obtener información más precisa por entidad federativa.

Cuadro 3.2.5 Casos de internacionalización identificados por ProMéxico

Primera generación	
Empresas	Sector de la economía
*Petróleos Mexicanos	*Petróleo y gas natural
*CEMEX	*Construcción
*Grupo Bimbo	*Alimentos
*Vidro	*Producción de productos de vidrio
*ICA	*Infraestructura
*Grupo TELEVISA	*Entretenimiento
Segunda Generación	
*TELMEX	*Telecomunicaciones
*MEXICHEM	*Química
*MABE	*Electrodomésticos
Tercera generación	
*Cinépolis	*Entretenimiento
*Kidzania	*African Safari

Fuente: adaptado de ProMéxico (2016e).

Otra de las limitaciones en la revisión de la literatura se refleja en el cuadro 3.2.5 donde no se especifica si estas empresas internacionalizadas han tenido algún contacto con ProMéxico para su expansión en otras regiones geográficas o si la institución los ha incluido como modelos a seguir por su exitosa internacionalización. De haber recibido asesoramiento o apoyo por parte de la institución tampoco hay transparencia de estrategias comerciales,

servicios recibidos o medios de entrada a las economías internacionales, así como destinos y del tipo de proyecto.

3.3 Importancia de Bancomext como promotor de la internacionalización

La definición de internacionalización de empresas que usa Bancomext tiene una gran similitud con la de ProMéxico: “Personas físicas con actividad empresarial o empresas establecidas en México que cuentan con un área comercial o productiva en el extranjero para comercializar sus productos o servicios” (Bancomext, 2018a).

En el *Programa Institucional 2013-2018* de Bancomext se establecen las siguientes estrategias y líneas de acción para el impulso a la internacionalización de empresas mexicanas (Bancomext, 2014a; pp. 28-29):

Objetivo 3. Promover a las empresas mexicanas en su internacionalización con financiamiento complementario.

Estrategia 1 Atender a empresas exportadoras y generadoras de divisas mediante un modelo sectorial especializado.

- **Línea de acción 1.1** Incorporar nuevos sectores estratégicos para complementar el financiamiento de la Banca Privada y potenciar a las empresas mexicanas.
- **Línea de acción 1.2** Profundizar los sectores estratégicos que ya se han incorporado al modelo sectorial, para llegar a más empresas y cubrir sus necesidades de financiamiento.
- **Línea de acción 1.3** Impulsar el Sector Energético reasignando una Dirección Sectorial a Proyectos con Fuente de Pago Propia.
- **Línea de acción 1.4** Financiar con recursos de largo plazo la inversión de proyectos destinados a aumentar la infraestructura logística y proyectos de inversión de empresas exportadoras que se traduzcan en una mayor productividad, buscando la

participación de los intermediarios financieros privados en estos esquemas de financiamiento.

- **Línea de acción 1.5** Verificar y, en su caso, adecuar los programas crediticios con el objetivo de que promuevan el acceso al financiamiento de los sectores que, por sus características se encuentran con acceso limitado.
- **Línea de acción 1.6** Otorgar financiamiento de largo plazo a proyectos para el desarrollo de energías renovables, así como para la inversión en equipo que reduzca la contaminación de la planta productiva.

Estrategia 3 Apoyar las exportaciones de las empresas a través de productos Eximbank para diversificar mercados internacionales.

- **Línea de acción 3.1** Impulsar la garantía comprador para que los intermediarios financieros en el extranjero financien en sus países a compradores de productos y/o servicios mexicanos.
- **Línea de acción 3.2** Impulsar la operación de cartas de crédito para darle certidumbre de pago a las empresas mexicanas o extranjeras que compren productos mexicanos, o de recibir los bienes comprados de acuerdo con las condiciones pactadas.
- **Línea de acción 3.3** Otorgar líneas para bancos extranjeros para que financien la compra de productos mexicanos en otros países.
- **Línea de acción 3.4** Impulsar el factoraje electrónico para satisfacer las necesidades de las empresas mexicanas en cuanto a liquidez, cobertura contra el riesgo de no pago de sus clientes, o administración de sus cuentas por cobrar.
- **Línea de acción 3.5** Apoyar la operación de empresas mexicanas en el extranjero con financiamiento para inversión y con garantías para mejorar sus condiciones en concursos o licitaciones públicas internacionales.

Los sectores identificados como estratégicos por Bancomext son: automotriz; eléctrico-electrónico; energía; maquila y naves industriales; transporte y logística; turismo; los nuevos sectores referentes a la línea de acción 1.1 son: aeroespacial, minero-metalúrgico y de telecomunicaciones (Bancomext, 2015a).

Para el impulso a la expansión internacional de las empresas mexicanas,¹²⁷ Bancomext ha firmado 20 convenios con otros países; 17 con gobiernos estatales; y siete con entidades del sector público y privado, entre ellos cámaras y consejos empresariales e instituciones educativas¹²⁸ (Bancomext, 2019).

Cuadro 3.3.1 Apoyos de Bancomext en la atracción de IED, 2013-2018 (pesos mexicanos corrientes)

Año	Apoyo financiero	Empresas beneficiadas	Monto MXN	Inversión MXN
2015	Financiamiento	Construcción de un hotel en Celaya, Guanajuato	No especificado	228 mdp
	Financiamiento	Parque industrial en Tepeji del Rio, Hidalgo	3.5 mdd	No aplica
2016	Programa de Fondeo intermediarios Financieros	50 intermediarios que apoyan a 538 empresas	Saldo de 25,261 mdp	No aplica
	Líneas de crédito	31 líneas activas	6,000 mdp	No aplica
2017	Programa de Fondeo intermediarios Financieros	560 empresas	Saldo de 31,354 mdp	No aplica
	No especificado	3,600 nuevas llaves hoteleras	No especificado	No especificado
2018	Programa de Fondeo intermediarios Financieros*	535 empresas	Saldo de 29,316 mdp	No aplica
	No especificado	894 nuevas llaves hoteleras	No especificado	No especificado

* El programa de Fondeo a Intermediarios Financieros consiste en el otorgamiento de recursos a los intermediarios financieros bancarios y no bancarios para que ellos generen créditos a las empresas beneficiarias <<https://www.bancomext.com/staticcontent/informe-anual-2018/sp/actividades-de-fomento.html>>.

Fuente: elaboración propia a partir de datos de los logros institucionales de Bancomext, obtenido de <<https://www.bancomext.com/conoce-bancomext/bancomext-en-cifras/programa-institucional-2013-2018>>.

¹²⁷ Exportaciones, internacionalización, de importación, de acceso a líneas de crédito internacionales y de productos financieros de la institución.

¹²⁸ Para más información exacta, véase en <<https://www.bancomext.com/conoce-bancomext/convenios>>

La falta de especificación de los apoyos financieros otorgados por los documentos de Bancomext dificulta en gran medida una definición más clara sobre el alcance del apoyo o del impulso que generan en la expansión extranjera de las empresas; lo que queda claro es que estos servicios financieros son complementarios en el financiamiento de los proyectos y no señalan proveer asesoría técnica o financiera. Dentro de los apoyos de caso especificados, Bancomext ha dirigido una significativa atención al sector hotelero; es el que más se menciona dentro de los logros de atracción de IED.

Cuadro 3.3.2 Bancomext: apoyos para la internacionalización de empresas mexicanas (pesos mexicanos corrientes)

Año	Concepto	Empresas beneficiadas	Monto MXN
2014	Financiamiento	3,765	165,939 mdp
	Financiamiento	Construcción y No operación de una comercializadora de carne en Nicaragua	especificado
	Complementación de financiamiento	de Construcción y operaciónh de un Hotel	No especificado
	Crédito sindicado	Empresa de cines que arribó a EU, Latinoamérica e India	750 mdp
	Crédito sindicado	Empresa de radiodifusión en Los Ángeles, California	No especificado
2015	Financiamiento	Nuevas actividades de tres empresas: apertura de tiendas de comercio (California, Arizona y Nevada); compra de una planta de alimentos (Dinamarca); apertura de dos parques de diversión (Londres y Sao Paolo)	3,249 mdp
2016	Línea de crédito	1	1950 mdp
	Programa de Factoraje Internacional*	17,000 facturas	2,071 mdp
2017	Colocación de apoyos	18	18,969 mdp
	Líneas de crédito		22,273 mdp
	Atendidas con saldo de colocación	169	71,656 mdp
2018	Saldo de líneas de crédito	28	25,116 mdp

Año	Concepto	Empresas beneficiadas	Monto MXN
	Líneas de crédito		31,716 mdp
	Atendidas con saldo de cartera	180	74,649 mdp
	Líneas de crédito	35	3,504 mdp

*El Programa de Factoraje internacional consiste en el otorgamiento de liquidez sobre las cuentas por cobrar de las ventas de exportaciones con el fin de disminuir el riesgo que implica la venta de exportación; si bien este programa está diseñado a las exportaciones fue incluido debido a que en los logros de ese año no hay otro reporte cercano a alcances de apoyos institucionales.

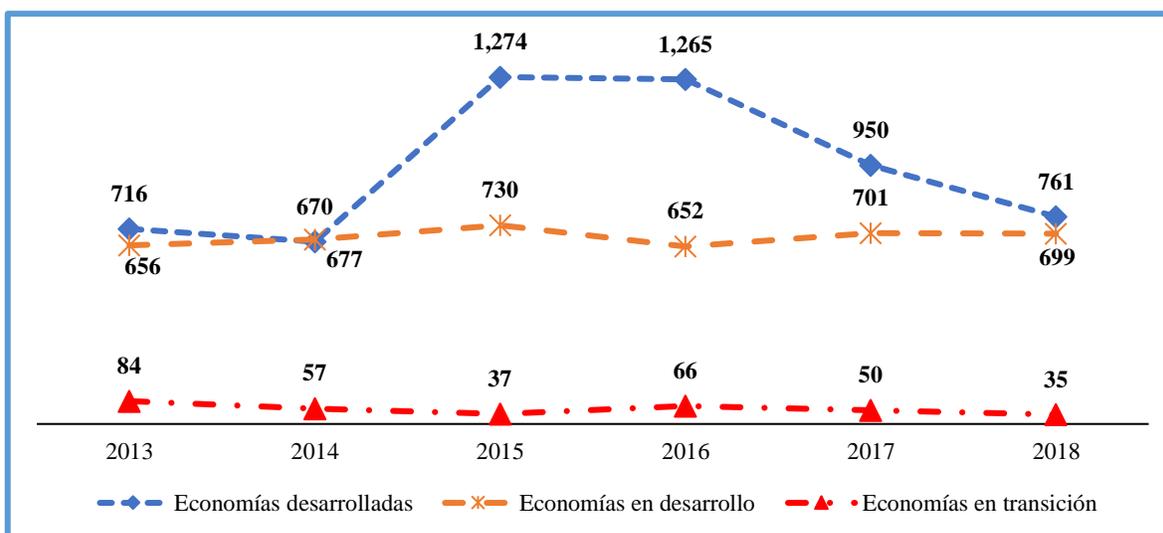
Fuente: elaboración propia a partir de datos de los logros institucionales de Bancomext, obtenido de <https://www.bancomext.com/conoce-bancomext/bancomext-en-cifras/programa-institucional-2013-2018>.

Al revisar la literatura sobre los logros reportados por Bancomext, no he encontrado hasta el momento algún documento que pueda definir con mayor precisión los conceptos de los apoyos financieros otorgados por el banco; un claro ejemplo de ello es conocer la diferencia entre el apoyo a “empresas atendidas con saldo de colocación” y a “empresas atendidas con saldo de cartera”. Estas limitaciones conceptuales dificultan obtener el monto total de los apoyos que ha otorgado Bancomext a las empresas mexicanas internacionalizadas o por internacionalizarse en el periodo de estudio.

3.4 La emisión de IED mexicana *versus* la llegada de IED a México

Este apartado buscará analizar los flujos de IED entrante a México y de IED emitida por México. Se comenzará por hacer un análisis sobre el comportamiento de la inversión extranjera en el mundo y después para el caso de México; una vez analizada la IED a nivel agregado, quedaría analizar su distribución a nivel regional para el período de estudio, como se tocó en el segundo apartado, pero esta vez con datos más actualizados. Finalmente, se hará un estudio del comportamiento de las inversiones emitidas en el extranjero por empresas mexicanas y se describirán algunos estudios de caso.

Gráfica 3.4.1 Entrada de IED por tipo de economía (miles de millones de dólares)



Fuente: elaboración propia a partir de datos de la UNCTAD.

UNCTAD (2013) destaca el 2012 como año histórico en que las economías en desarrollo recibieron el 52% de la IED mundial (el 42% fue recibido por las economías desarrolladas) y emitieron cerca de un tercio de la IED global (con tendencia alcista). En este mismo año, las empresas transnacionales de propiedad estatal provenientes de economías en desarrollo englobaron la mayoría de operaciones de fusiones y adquisiciones; todas ellas en la búsqueda de activos estratégicos: tecnología, propiedad intelectual, marcas, recursos naturales, etc.¹²⁹ Esta tendencia se mantendría hasta el 2015 (UNCTAD, 2015) cuando a partir de un repunte en operaciones de F&A y de reconfiguraciones empresariales se duplicaría la entrada de IED a las economías desarrolladas, principalmente en Europa y Estados Unidos; para los países en desarrollo, Asia fue la región más receptora de la IED global.¹³⁰ En la región de Asia Oriental, China atrajo más de 124,000 mdd de IED; en Asia Sudoriental, Singapur recibió 68,000 mdd e Indonesia 23,000 mdd. Dentro de las causas de este desempeño destacan los esfuerzos de integración regional por Asia Oriental y Sudoriental, como es el caso del incremento de la inversión en infraestructura para impulsar la conectividad y el transporte

¹²⁹ El valor de las operaciones de F&A llevadas a cabo por EMN latinoamericanas ascendió a 33,000 mdd (la mitad se destinó en otras economías en desarrollo).

¹³⁰ En el reporte de 2015 de la UNCTAD, se destaca a las economías emergentes de Asia como las más activas en la liberalización de diversos sectores de la economía para la recepción de IED.

en las regiones, principalmente por parte de las EMN provenientes de Hong Kong, China, Japón y Singapur.

Otro factor clave en la configuración de las IED global es el peso cada vez más fuerte de la economía digital. Entre 2010 y 2015 las EMN de tecnología y comunicaciones se han duplicado en la lista de las 100 multinacionales más relevantes;¹³¹ sus activos se han incrementado 65% y aproximadamente 70% de sus ventas son en el extranjero y solo 41% de sus activos se localizan en el extranjero. Con pocos activos y empleados, las EMN tecnológicas pueden realizar operaciones en otros países y mientras más dependen sus operaciones de internet, menor será la proporción de activos físicos y mayor la de ingresos en el extranjero. Estas empresas tienen su matriz localizada en países desarrollados y mercados emergentes; alrededor del 60% de las matrices y el 40% de los filiales se encuentran en Estados Unidos (UNCTAD, 2017). UNCTAD (2018) señala que de 2013 a 2017 los ingresos de las EMN por regalías y derechos de licencia sostienen tasas medias de crecimiento anual del 5% mientras que las ventas por comercio y la IED alrededor de 1%; esto es mencionado como un cambio en la producción internacional de producción transfronteriza tangible a cadenas de valor intangibles.¹³²

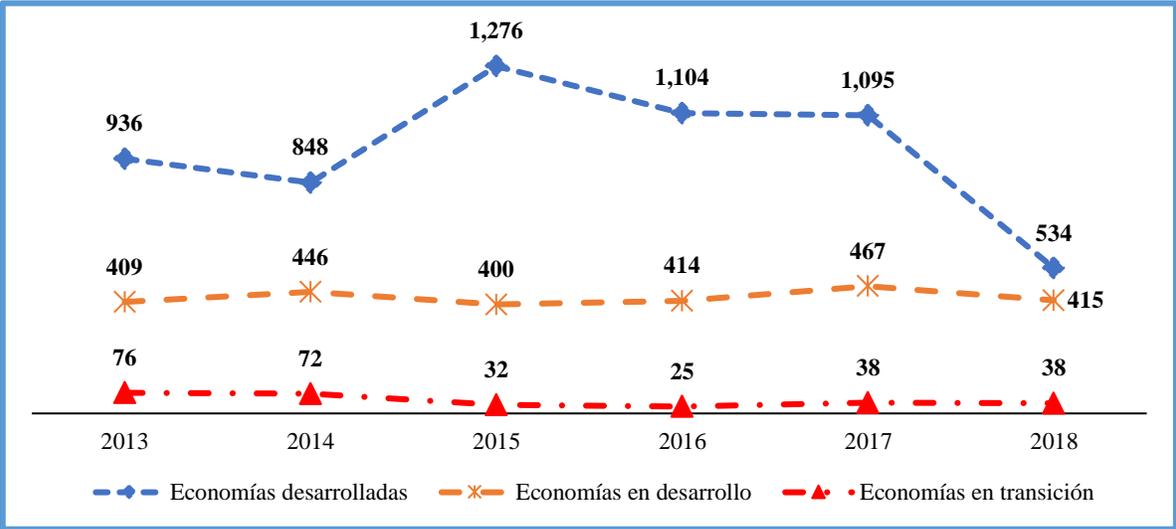
La expansión internacional de las EMN se ha expandido a formas distintas de IED; un claro ejemplo es el señalado por UNCTAD (2019): las 100 principales EMN invirtieron más de 350,000 mdd en actividades de I+D (principalmente por EMN tecnológicas, farmacéuticas y de automoción); la mayoría de las actividades de I+D corresponden a diseño, desarrollo y prueba de valor añadido bajo y no realizan esfuerzos de investigación científica. Otro aspecto a considerar es que las economías en desarrollo y en transición han recibido 45% de los 5,300 proyectos de I+D anunciados de 2014 a 2018 por las EMN.

¹³¹ Véase en < https://unctad.org/system/files/official-document/wir2017ch4_Annex_en.pdf>.

¹³² En algunos de los indicadores de la producción internacional señalados por UNCTAD (2018) se encuentran los siguientes resultados: en 2015 las entradas de IED son de 1.92 billones de dólares y para 2017 llegan a 1.43 billones de dólares; las salidas de IED pasan de 1.62 en 2015 a 1.43 en 2017; las ventas de filiales extranjeras son de 27.55 y 30.82 billones de dólares en 2015 y 2017, respectivamente; los ingresos por regalías y derechos de licencia llegan a 299,000 mdd en 2015 y en 2017 ascienden a 333,000 mdd.

En 2017, la IED hacia las economías desarrolladas fue afectada negativamente debido a la caída de actividades de F&A; y en 2018 seguiría continuando la tendencia de la caída de la IED por la repatriación de utilidades de las EMN estadounidenses como consecuencia de las reformas fiscales introducidas en 2017 en Estados Unidos. Sin embargo, la región de Asia Oriental y Asia Sudoriental seguiría disfrutando de un incremento de IED al recibir 39% de la IED global, dentro de los factores que contribuyeron a este repunte es de la reubicación de actividades manufactureras desde China y de Singapur como centro regional de inversiones. En el aspecto de la emisión de IED: las salidas de IED de las economías desarrolladas tuvieron una caída del 40% (a excepción de EMN Europeas que aumentaron su IED en 11%); las salidas de IED de las EMN provenientes de economías en desarrollo presentaron una caída del 11% (para el caso de Asia fue de una caída del 3%¹³³ y en América Latina y el Caribe de 3%) (UNCTAD, 2019).

Gráfica 3.4.2 Salida de IED por tipo de economía (miles de millones de dólares)



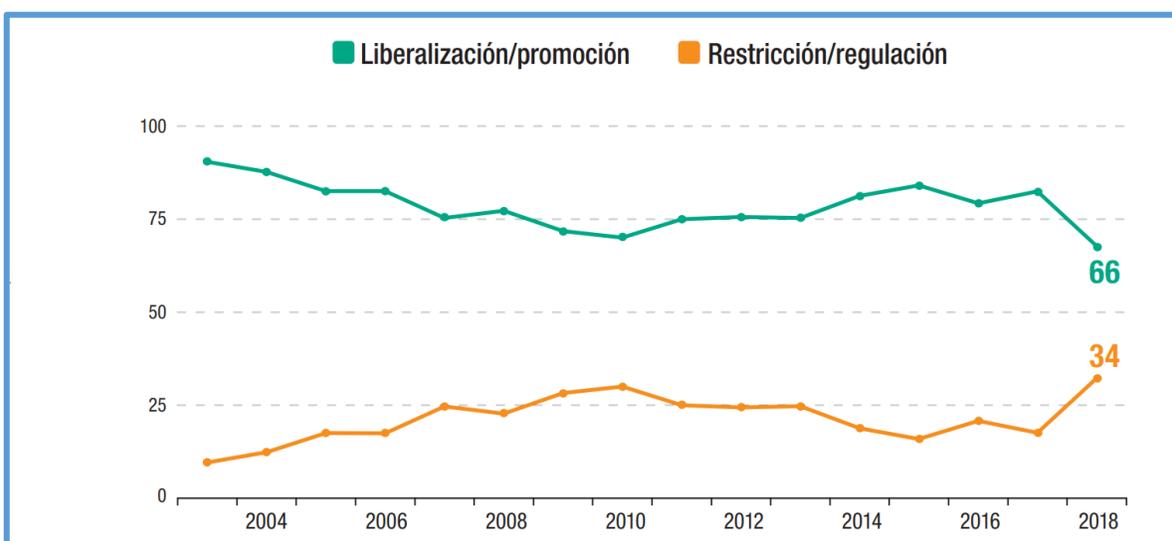
Fuente: elaboración propia a partir de datos de la UNCTAD.

A pesar de que en 2018 fueron 55 países los que adoptaron 112 medidas para la relajación de la entrada de IED, en los últimos años, los países han reforzado sus marcos regulatorios de control de capitales extranjeros; 24 países que reciben 56% de la IED mundial han puesto

¹³³ Se señala esta caída de la inversión por políticas de desincentivación del gobierno chino para la salida de capitales y del aumento de control de entrada de capitales en Europa y Estados Unidos.

trabas en las operaciones de adquisiciones extranjeras.¹³⁴ En un inicio, este control de capitales fue solo para la industria de defensa pero su uso se ha extendido a diversos sectores de la economía que son considerados importantes para mantener la competitividad del país y en el caso de las economías desarrolladas se establecieron medidas necesarias para las inversiones extranjeras (como el contenido mínimo nacional y obligaciones de emplear a trabajadores locales); otra de las barreras a la IED se presenta bajo la extensión de la tramitología (UNCTAD, 2019).

Gráfica 3.4.3 Cambios en las políticas nacionales de inversión, 2003-2018 (porcentaje)

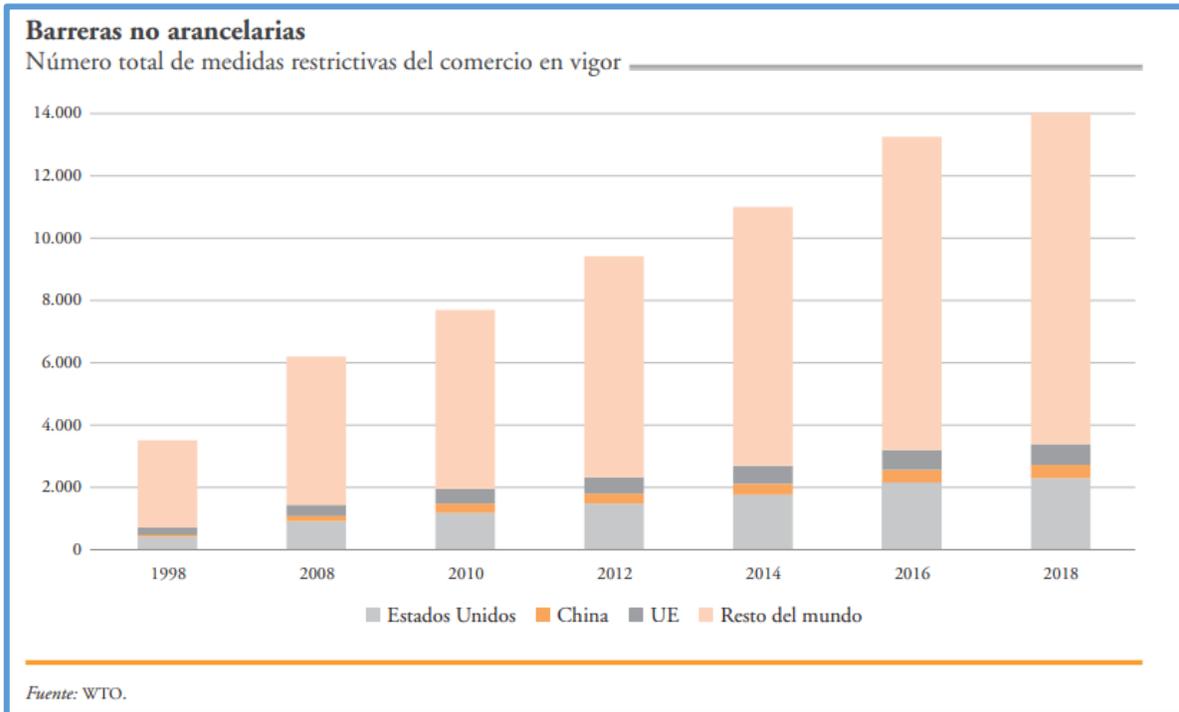


Fuente: UNCTAD (2019).

El *European Central Bank* (2016) señala a la crisis financiera de 2009 como uno de los detonantes para la adopción del proteccionismo del comercio internacional, si bien el número de tarifas arancelarias ha venido disminuyendo, las barreras no arancelarias al comercio han experimentado un rápido crecimiento en el comercio global a partir de 2012 y se presentan como subsidios a la exportación, cláusulas nacionales en contratos públicos, restricciones para el otorgamiento de licencias o transferencia de tecnología o el ingreso de la IED.

¹³⁴ En 2018, por parte de las autoridades, fueron anuladas operaciones de F&A por un valor de 50 mdd ya sea por motivos políticos, de seguridad nacional o regulatorios.

Gráfico 3.4.4 Barreras no arancelarias implementadas al comercio internacional por economía, vigentes a 2018



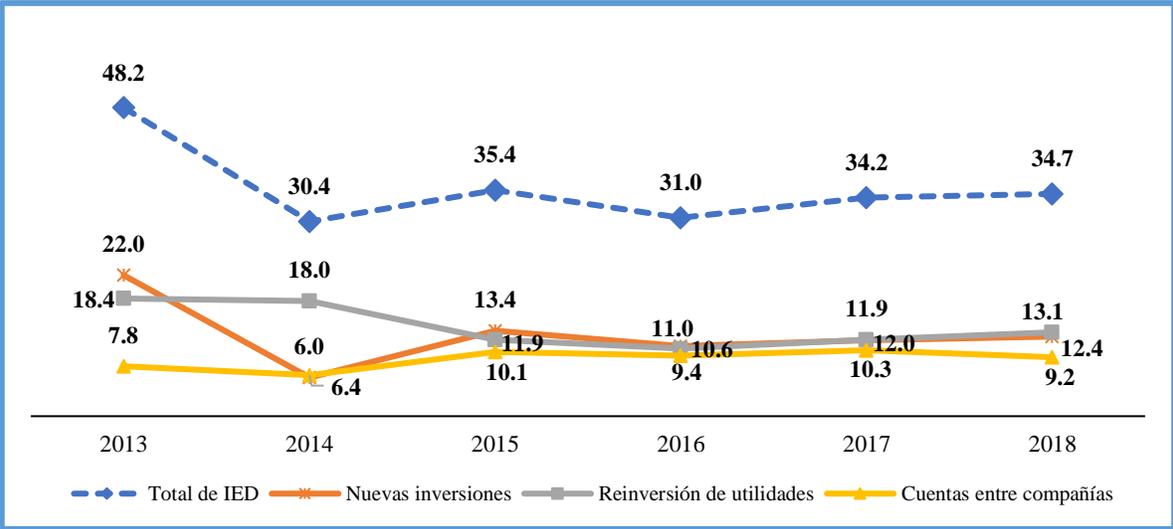
Fuente: tomado de Gordo, Kataryniuk y Santabárbara (2020)

Gordo, Kataryniuk y Santabárbara (2020) señalan que con el creciente uso de medidas no arancelarias en el comercio internacional, se reflejan las tensiones que dan pauta a un proteccionismo global con impactos negativos en los flujos de comercio internacional. En este escenario, la OMC no cuenta con un eficaz sistema de reglas ante nuevas formas de comercio (electrónico y con un aumento de empresas tecnológicas), aunado a la falta de avances en negociaciones multilaterales no permite a la OMC contar con la flexibilidad y adaptación. Bajo estas condiciones y en un contexto de desaceleración económica global, se desarrollan tensiones comerciales entre Estados Unidos y China por el liderazgo tecnológico, generando como resultado la imposición de aranceles tecnológicos (por parte de Estados Unidos) al gobierno chino y se generaron este tipo de medidas hasta el acuerdo *fase I*; este tipo de medidas se pasaría a otras industrias en otros países, como el acero y aluminio en Rusia y Turquía. Como resultado de este escenario, la incertidumbre y las tensiones generadas a terceros y la integración de las economías en las cadenas globales de valor, se presentarían mayores incentivos para la producción doméstica a la demanda externa.

Una vez señalado el panorama internacional, se debe apuntar que en México se presentaron acontecimientos que sintieron estos efectos. En 2014 se generó una desaceleración de la llegada de IED a México debido a que la adquisición transfronteriza en 2013 de las acciones de Grupo Modelo por la cervecera belga AB InBev por un monto de 18,000 mdd hizo que los flujos de IED casi se duplicaran (UNCTAD 2014 y 2015).

A partir de información de la Secretaría de Economía, seis países concentraron 78.9% de la IED en México: Estados Unidos (40.2%); España (9.3%); Canadá (8.6%); Bélgica (8.2%); Alemania (6.4%); y Japón (6.1%). Por sector de la economía cuatro industrias concentraron 75.7% de la IED: industrias manufactureras (55.2%);¹³⁵ servicios financieros y de seguros (7.5%); Comercio (6.6%); y minería (6.5%). El dinamismo de esta atracción de IED coincide en algunos de los sectores estratégicos identificados por ProMéxico y Bancomext (sector automotriz, químico y minero).

Gráfica 3.4.5 Flujos de IED en México, 2013-2018 (miles de millones de dólares)



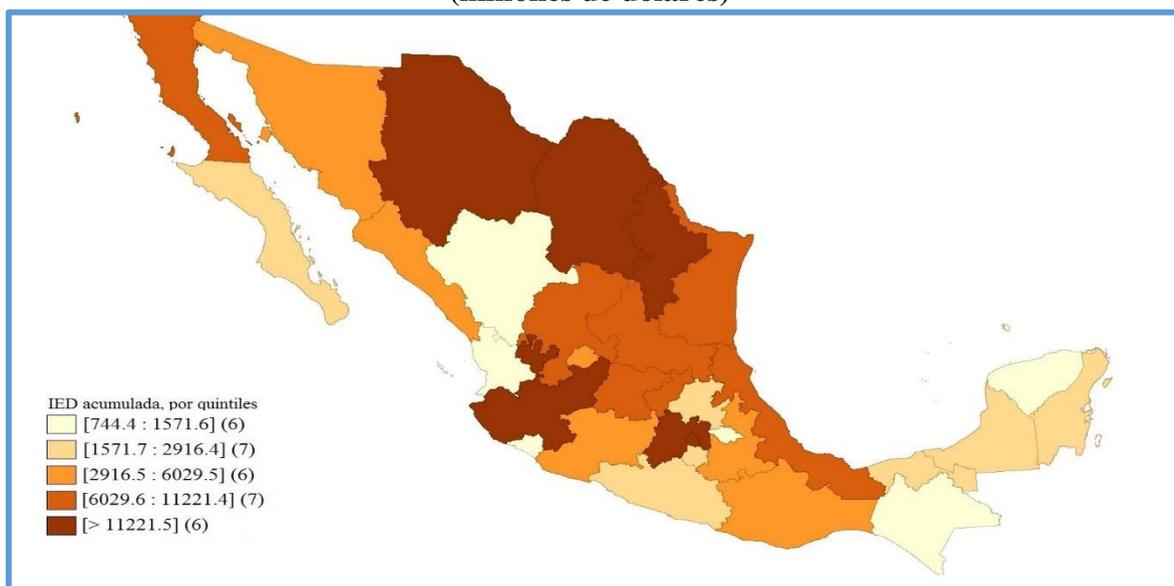
Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Economía.

En el segundo capítulo se expuso la distribución espacial de la IED del periodo de 1999 a 2012, en comparación con el periodo 2013-2018 se presentan algunas diferencias en la

¹³⁵ Del total de IED recibida por las industrias manufactureras, 32.8% llegó al sector automotriz, 20.8% a bebidas y tabaco y 10.2% a química.

llegada de IED. Baja California no se encuentra entre los seis principales Estados receptores de IED y fue sustituido por Coahuila. A partir de información de la Secretaría de Economía, se presenta una agrupación geográfica en la región Centro y Norte del país. Seis estados concentran el 50.3% de la IED recibida: Ciudad de México (16.4%); Estado de México (9.2%); Nuevo León (8.0%); Coahuila (5.6%); Jalisco (5.5%); y Chihuahua (5.5%).

**Gráfica 3.4.6 Distribución de la IED recibida por entidad federativa, 2013-2018
(millones de dólares)**



Fuente: elaboración propia con datos de la Secretaría de Economía.

Garriga (2017) realiza una revisión de bibliografía especializada sobre la localización de IED en México y los resultados de Jordaan establecen como factores de localización el tamaño del mercado estatal, el nivel de salarios, años de escolaridad promedio, infraestructura de comunicaciones y los clúster. Samford y Ortega Gómez concluyen que entre 2000 y 2009 el nivel político tuvo un papel relevante en la atracción y sus resultados incluyen indicadores como el control partidario de la entidad federativa, la estabilidad social del gobierno estatal, etc. Para 1999 a 2012, Garriga encuentra como determinantes de atracción de IED el nivel de escolaridad y salarios y de conectividad federal y el partido político gobernante. Garriga estudia los determinantes de la IED por país inversionista y encuentra que a pesar de que los flujos de IED estadounidense no se ven afectados por cambios en la administración gubernamental, con cada cambio de administración se modificó la composición de

inversionistas de otros países (la IED procedente de otras regiones se incrementó con Calderón y Peña Nieto). Hasta datos de 2014, Garriga encuentra la alta dependencia de flujos de IED estadounidenses en Morelos, Baja California, Baja California Sur y Chihuahua.

Gasca (2009) hace un análisis histórico, político y económico de los determinantes de localización de IED. Para explicar la concentración de la IED en ciudades lo hace a través de seis factores:

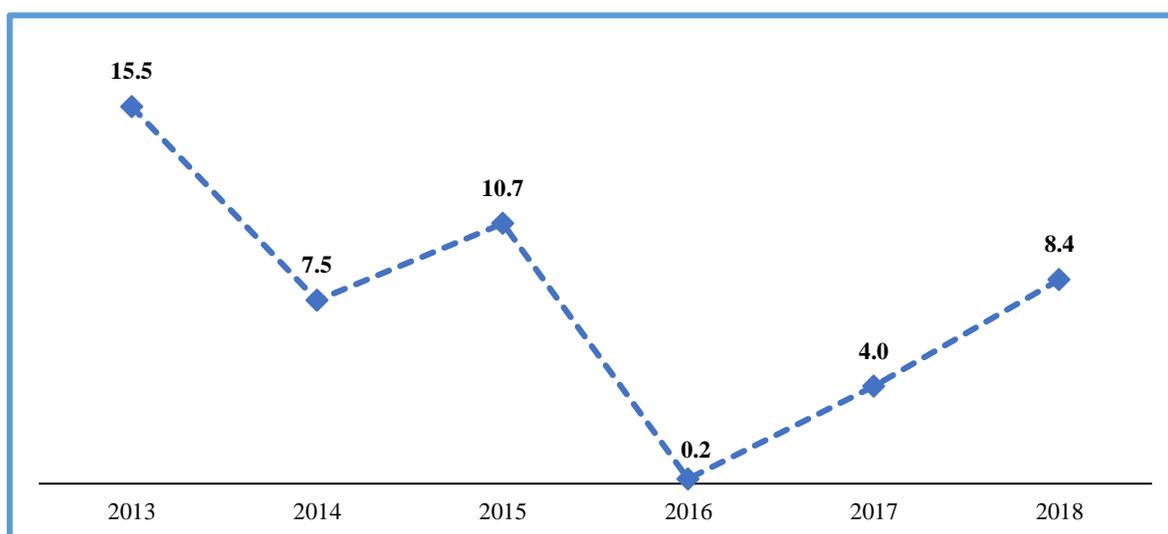
- **Condición fronteriza:** los puertos de entrada y marítimos son plataformas de exportación y permiten la movilidad de mercancías en territorio nacional.
- **Proximidad a la frontera estadounidense:** permite a los inversionistas contar con ventaja comparativa en la reducción de costos por medio de corredores carreteros e industriales que ingresan a Estados Unidos.
- **Mano de obra barata o especializada:** acceso a personal calificado más barato y por lo tanto se reducen los costos de producción.
- **Especialización productiva e infraestructura:** a través de parques, corredores o distritos industriales, los inversionistas aprovechan la especialización sectorial.
- **Acceso a ejes troncales de transporte:** por medio de corredores industriales las empresas tienen acceso a cadenas de transporte y con ello reducen los costos de transporte.
- **Encadenamientos intersectoriales o economías de aglomeración:** otorga complementariedad en procesos productivos, de infraestructura y servicios.

Como resultado, se han formado tres agrupaciones de concentración de IED a nivel de ciudad: **a) ciudades maquiladoras de la frontera norte** (Tijuana, Nogales, Ciudad Juárez y Matamoros) que han diversificado actividades de electrónica, plásticos, equipos de cómputo, etc y que son la entrada y salida de mercancías hacia Estados Unidos; **b) ciudades dinámicas del TLCAN** localizadas en la región media norte y occidente y que agrupan a las ensambladores automotrices en Hermosillo, Chihuahua, Aguascalientes, Querétaro y ciudades especializadas en electrónica y cómputo (Guadalajara y Aguascalientes), textil (Torreón-Gómez Palacio y Aguascalientes), alimentos (Guadalajara, León, Monterrey, Aguascalientes, etc.); y **c) redes transfronterizas México-Estados Unidos** que conforman

redes de transporte en puertos y carreteras para la conectividad internacional y entre estas redes señalan al corredor I-69 del noroeste (eje Ciudad de México-Querétaro-San Luis Potosí-Monterrey-Nuevo Laredo-Dallas-Houston) que es el más importante para la circulación de mercancías entre ambos países (Gasca, 2009).

Grasca (2009) señala que la concentración regional de la IED en México es el resultado de tendencias históricas de asimetrías regionales con distintos niveles de conectividad carretera que impiden una mejor integración regional; como resultado se han generado ciudades con mayor tamaño y participación en el comercio internacional y aquellas con poca participación debido a su falta de conectividad con las principales redes de transporte.

Gráfica 3.4.7 Emisión de IED mexicana, 2013-2018 (miles de millones de dólares)



Fuente: elaboración propia con base en datos de la UNCTAD.

Por su parte, Pérez (2019) encuentra que la IED mexicana al exterior tuvo una caída entre 2010 y 2013 debido al elevado apalancamiento de las EMN mexicanas y aunado a la devaluación del peso y las subidas del tipo de interés tuvieron que posponer o cancelar sus planes expansionistas.

Casanova (2018) realiza un análisis de la internacionalización de empresas en América Latina y el Caribe donde encuentra que Brasil (45%), México (22%) y Chile (15%)

concentran el 81% de IED emitida al exterior. En 2017 el principal destino de la IED latinoamericana fue hacia Sudamérica y Norteamérica (principalmente Estados Unidos) y en menor medida Europa y América Central. A través de un análisis comparativo por sector de destino, la autora encuentra que en entre 2003 y 2017 la IED latinoamericana experimentó una transición de materias primas e industrias básicas (plásticos) hacia inversiones en comunicaciones, energías renovables, transporte, alimentos y tabaco así como plásticos.

De 2009 a 2017, en promedio el 65.2% de la IED brasileña llega a Europa Occidental; el 16.33% a América Latina; y el 13.9% a América del Norte (principalmente Estados Unidos). Para 2017 los principales destinos de inversión son: Países Bajos, Estados Unidos y España (excluyendo a los centros financieros como Islas Caimán, Bahamas e Islas Vírgenes Británicas). Las empresas que han liderado su participación en la inversión han sido Vale y Hejoassu Administração por medio de su filial Votorantim Participações (cemento, metalurgia, energía, etc.). En lo que se refiere a nuevas inversiones tres empresas lideraron: Odebrecht con una planta de Texas, USA; Quatro Participações en generación de energía solar en Argentina; y Odata con centro de datos en Colombia y Chile (Cassanova 2018).

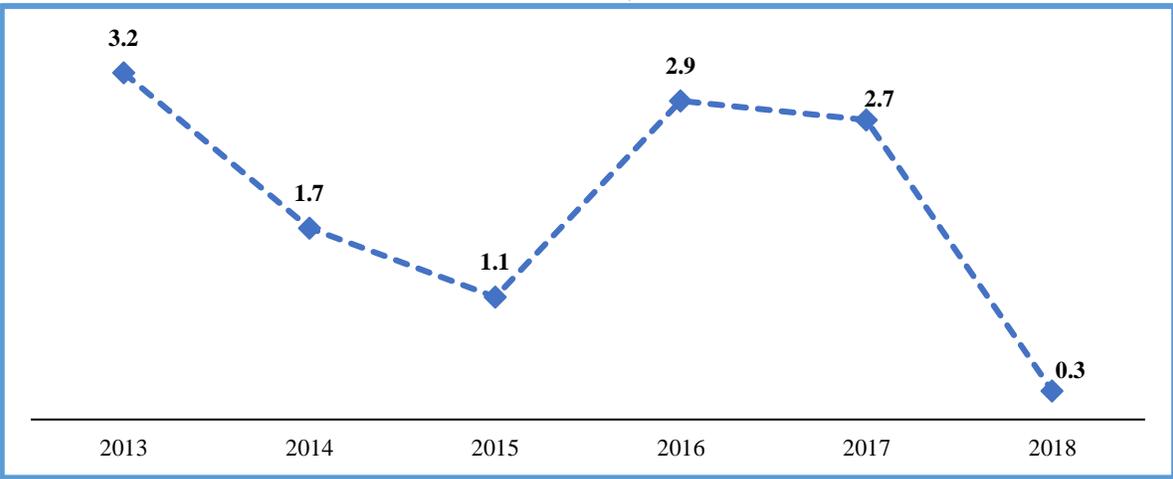
Para el caso de Chile, de 2009 a 2017 sus principales destinos geográficos de inversión fueron América Latina y el Caribe, Europa Occidental y África. Los principales destinos de inversión fueron transporte, servicios financieros y química (14%, 12% y 10% de la IED respectivamente). Las principales empresas inversionistas han sido Almendral, Masisa, Atlas Renewable Energy, Molibdenos y Metales, International Credit Rating y Parque Arauco. En los nuevos proyectos destacan: Almendral con 390 mdd hacia Perú para infraestructura de internet; Atlas con la apertura de oficinas en Brasil y México; Cencosud y Parque Arauco (Cassanova, 2018).

De acuerdo con Pérez (2019), las EMN latinoamericanas cuentan con poca presencia intercontinental. Aunque una mayor diversificación geográfica también trae consigo una reducción de riesgos de las actividades de la EMN; esto no se reflejó con la crisis de 2015 y 2016, principalmente por que las inversiones de las EMN latinoamericanas se concentran en la explotación de recursos naturales, industrias pesadas y servicios. Existen casos

excepcionales de empresas que han logrado establecer plantas productivas en China como las empresas brasileñas Marco Polo y Embraer a través de alianzas con empresas chinas y las empresas chilenas SQM y Molimet con plantas procesadoras de minerales.

Para el caso de México, Cassanova (2018) señala a latinoamerica (Brasil, Perú y Argentina son los principales) y a América del Norte como los principales destinos de la IED emitida. Para este caso es relevante mencionar que para realizar un análisis sectorial lo más adecuado es hacerlo a nivel de actividad de la empresas inversora debido a que tres empresas concentran 62% de la IED emitida (2009-2017): América Móvil (45%) en servicios de telecomunicaciones y que se ha expandido en latinoamérica y Estados Unidos; CEMEX (11%) en la producción, comercialización, distribución y venta de cemento; y el Grupo Empresarial Kaluz (6%) que opera en diversos sectores, entre ellos minería, petroquímica, finanzas, etc. En los nuevos proyectos América Móvil lidera las operaciones entre 2016 y 2017 con 2,597 mdd destinados en latinoamerica: Brasil (1,000 mdd); Argentina (500 mdd); República Dominicana (265 mdd); Perú (162 mdd); Ecuador (450 mdd); y Costa Rica (220 mdd).

Gráfica 3.4.8 IED mexicana en Estados Unidos, 2013-2018 (miles de millones de dólares)



Fuente: elaboración propia con datos de *US Bureau of Economic Analysis*.

Como señala Torres (2018) de 2003 a 2017 cerca de 86 empresas mexicanas han realizado 144 nuevos proyectos donde destacan empresas como Bimbo, Gruma, Continental, Bachoco,

Lala, Vitro, América Móvil, etc.¹³⁶ En lo referente a operaciones de F&A, Estados Unidos ha sido el principal destino para estas operaciones y la compra de Houston Southdown por CEMEX (en 2000) es mencionada como un catalizador de operaciones de F&A para las empresas mexicanas; a partir de esta adquisición se han realizado operaciones de grandes volúmenes por EMN mexicanas: Florida East Coast por Grupo México en 2017 (2,100 mdd); East Balt Bakeries por Grupo Bimbo (1,500 mdd); Advance America por Grupo Elektra (600 mdd); Dura Line y PPG Industries por Vitro (650 y 750 mdd respectivamente) .

Gráfica 3.4.9 Estrategias de IED de las EMN latinoamericanas



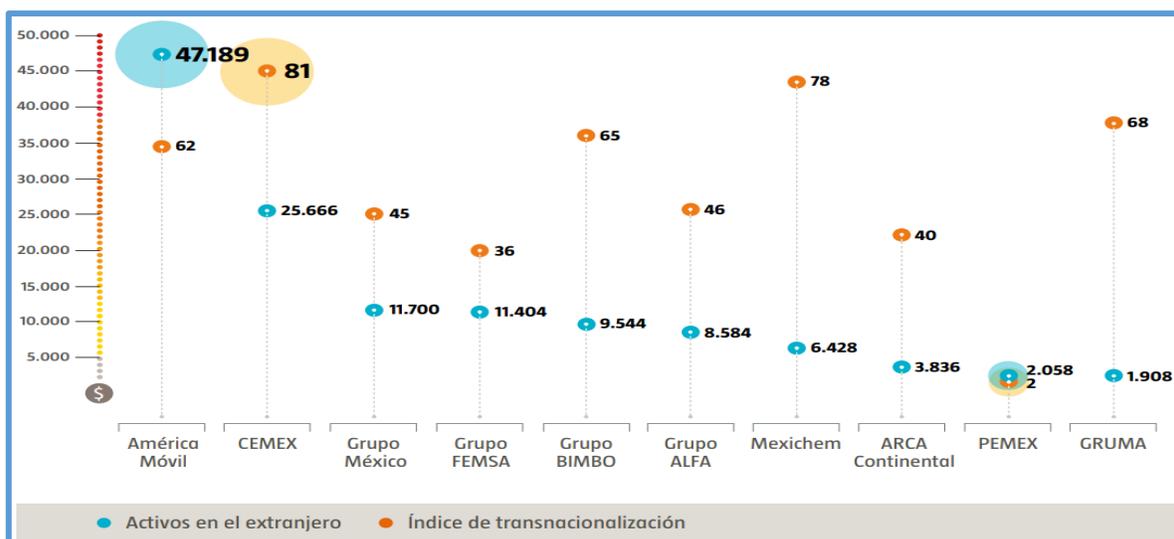
Fuente: obtenido de Pérez (2019).

En los principios del tercer capítulo se abordaron las estrategias de las EMN mexicanas para mantener sus ventajas de propiedad y aunque esa sección analiza sus primeros pasos de expansión al extranjero, en la actualidad estas empresas mantienen estrategias de internacionalización muy similares (recurren a la vía de la adquisición). Pérez (2019) señala las estrategias de internacionalización de algunas EMN mexicanas para adquirir ventajas de propiedad:

¹³⁶ El autor también hace una recopilación de las diez principales empresas por nuevos proyectos en Estados Unidos donde encuentra que todas pertenecen a grandes empresas bien consolidadas en el exterior; estas acumulan 47 nuevos proyectos por un valor de 2,409 mdd.

- **Búsqueda de recursos naturales:** Grupo México realiza inversiones en el extranjero en la búsqueda de minerales.
- **Búsqueda de nuevos mercados:** más concurrente en las EMN de todo el mundo e incluye sectores como servicios y manufacturas; las EMN mexicanas más sobresalientes son Bimbo, Gruma, FEMSA y Cinépolis;
- **La adquisición de activos estratégicos:** en países desarrollados es la vía de internacionalización menos utilizada debido a que estos activos se encuentran en manufacturas avanzadas o en actividades intensivas en conocimiento; dentro de las excepciones para países en desarrollo se encuentra la adquisición, de 1,500 mdd, de Netafim (Israel) por Mexichem para obtener sistemas automatizados para la optimización del manejo de agua

Gráfica 3.4.10 Las 10 mayores multinacionales mexicanas por el valor de sus activos en el extranjero, 2016 (miles de millones de dólares e índice de transnacionalización)



Nota: el índice de transnacionalización mide el tamaño de las actividades de las filiales en el extranjero dentro de la empresa y se mide a través del valor de los activos, ventas en el exterior y número de empleados.

Fuente: obtenido de Pérez (2019).

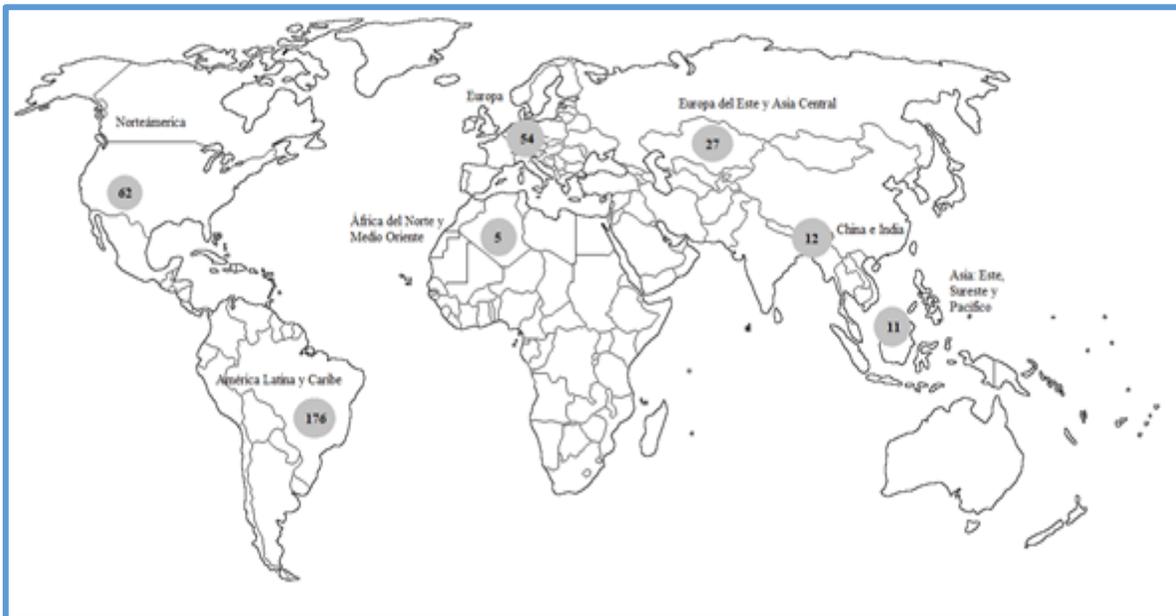
**Cuadro 3.4.1 México: adquisiciones y fusiones internacionales netas, 2013-2018
(millones de dólares)**

Año	Número de F&A	Valor de las operaciones
2013	20	3,847.2
2014	38	5,371.7
2015	35	2,039.7
2016	23	3,438.7
2017	29	4,123.2
2018	26	3,237.9

Fuente: elaboración propia con base en UNCTAD, WIR, Annex Tables: table 06 y 08. Obtenido de <<https://worldinvestmentreport.unctad.org/annex-tables/>>.

Para financiar las operaciones de expansión internacional, Pérez (2019) señala a los mercados de capitales como operadores clave en la internacionalización de empresas mexicanas. Siete de las veinte principales EMN mexicanas cotizan en la bolsa de Nueva York y otros mercados extranjeros. Aunque este medio presenta mayor rapidez en el financiamiento de actividades que la vía del ahorro interno, también deja a la EMN vulnerable ante factores económicos o políticos que afectan al mercado internacional de capitales; una prueba de ello es la caída de emisiones de bonos corporativos de América Latina que pasó de 100,000 mdd en en 2014 a 56,000 mdd en 2018 en gran parte por que los mercados emergentes fueron afectados por la subida del dólar, los tipos de interés y las tensiones comerciales presentes en la región.

Gráfica 3.4.11 Subsidiarias foráneas de las mayores EMN mexicanas por región, 2013



Nota: el autor señala la inexistencia de una fuente de estimación del número de filiales o subsidiarias de pequeñas empresas o de algún estudio o fuente de información que se encargue de seguir estas actividades internacionales; por lo tanto este gráfico es lo más cercano a una fotografía geográfica sobre el alcance de internacionalización de las empresas mexicanas.

Fuente: adaptado de Basave (2016).

En lo referente a las trayectorias y capacidades tecnológicas, Basave (2016) señala a las actividades de I+D como elementos fundamentales en la generación de capacidades competitivas de las empresas para mantenerse o expandirse en los mercados internacionales. Aunque en un inicio la vía más rápida de contar con alcances tecnológicos era través de fusiones o adquisiciones o de alianzas estratégicas ya existían EMN mexicanas que realizaban operaciones de I+D de manera autónoma en la década de los 70 y 80.¹³⁷ Aquellas empresas con trayectoria tecnológica han tenido como antecedente la creación de sus propios laboratorios y centros de investigación; pero estas era apenas un puñado debido a que las actividades de I+D requieren de mano de obra calificada y mayor disponibilidad de recursos que permitan obtener resultados de largo plazo.

En el segundo capítulo se identificaron una serie de programas e incentivos a otorgados por los gobiernos estatales para aquellas empresas que realicen actividades de I+D; de estos programas explicados de manera general, destaca el *Programa de Estímulos a la innovación* (PEI) de CONACYT (2019): “Es el programa de apoyo para las empresas que invierten en proyectos de investigación, desarrollo de tecnología e innovación dirigidos al desarrollo de nuevos productos, procesos o servicios”. Este programa tienen como objetivo incentivar la inversión empresarial en actividades de I+D e innovación a través de apoyos complementarios con el objeto de incrementar la competitividad de las empresas (tanto mexicanas como extranjeras); el programa va dirigido a empresas inscritas en el Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas que hagan esfuerzos de I+D e innovación de manera individual o vinculada con centros de investigación públicos o privados. PEI con tres modalidades: a) INNOVAPYME enfocada exclusivamente en las

¹³⁷ El autor hace un análisis histórico y detallado de una muestra de EMN mexicanas sobre los primeros esfuerzos de I+D autónomos; entre estos resultados analiza la ubicación interna y externa de centros de I+D por empresa y su sector de actividades. Para efectos de la investigación, me centraré en los esfuerzos de I+D llevados por las empresas con apoyo institucional y no abarcaré la ubicación de centros de I+D en el extranjero.

MiPymes; b) INNOVATEC que va dirigido a grandes empresas ; y c) PROINNOVA¹³⁸ que atiende únicamente a proyectos vinculados con al menos dos centros de investigación (CONACYT, 2019).

Cuadro 3.4.2 EMN mexicanas beneficiarias de los apoyos complementarios del Programa de Estímulos a la Innovación, 2013 -2018 (pesos mexicanos corrientes)

Empresa**	Costo de los proyectos*	Monto de apoyo	Porcentaje de apoyo
Mabe	56,439,793	37,379,336	66%
Grupo Proeza	36,057,140	16,717,938	46%
Grupo Lamosa	96,646,474	43,529,210	45%
Vitro	92,996,768	40,741,322	44%
Grupo Xignux	127,508,652	53,325,351	42%
Grupo Industrial Saltillo	52,512,171	21,629,961	41%
Grupo Bepensa	11,165,795	4,316,050	39%
Grupo Carso	34,855,990	12,648,022	36%
Alfa	161,215,182	58,334,286	36%
Orbia	147,809,584	52,490,689	36%
Grupo Cementos Chihuahua	180,888,572	62,939,296	35%
SuKarne	98,183,725	33,586,971	34%
Grupo Kuo	64,680,840	25,479,331	34%
FEMSA	5,922,926	1,776,878	30%
DeAcero	72,396,678	17,953,085	25%

Nota: listado elaborado a partir de una muestra del catálogo de Expansión de las 500 empresas más importantes de México en 2019 (con datos a 2018). Listado obtenido de <https://expansion.mx/empresas/2019/06/28/estas-son-las-500-empresas-mas-importantes-de-mexico-2019>

* Los montos corresponden a la totalidad de los proyectos beneficiarios de la empresa matriz como de sus filiales.

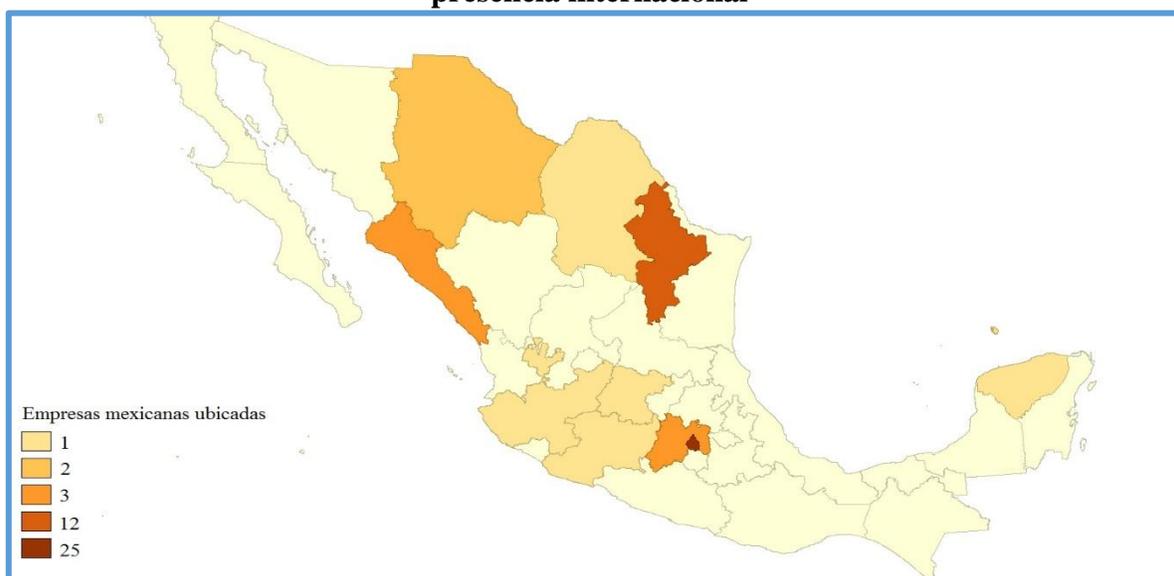
**Para ver detalladamente el tipo de proyecto y su alianza con los centros de investigación científica ver el anexo I.

Fuente: elaboración propia a partir del Padrón de Beneficiarios 2009-2018 del PEI. Obtenido de https://www.conacyt.gob.mx/images/pdfs_conacyt/PEI_Beneficiarios_2009-2018.xlsx.

¹³⁸ INNOVAPYME (Innovación tecnológica para las micro, pequeñas y medianas empresas); INNOVATEC (Innovación Tecnológica para las grandes empresas); PROINNOVA (Proyectos en red orientados a la innovación). Los desembolsos y ejecución de estos apoyos deben de ser ejercidos en el año fiscal correspondiente (CONACYT, 2019).

Las EMN mexicanas han buscado apoyos para mantener sus esfuerzos de investigación y desarrollo de sus procesos intermedios y desarrollo de productos finales que de manera directa o indirecta les permitan generar las condiciones y capacidades tecnológicas para competir en el extranjero. Con datos del *PEI* de Conacyt, a excepción de FEMSA y DeAcero, las EMN mexicanas del cuadro 3.4.2 han llevado a cabo en su mayoría proyectos tecnológicos a través de convenios con universidades públicas. De los 119 proyectos reportados en este período: 39 se encuentran en Nuevo León; 13 en Querétaro; 9 en Tamaulipas; 9 en Guanajuato; 8 en San Luis Potosí; y 8 en Chihuahua (representan el 72% de los destinos geográficos de los proyectos de I+D). Las empresas con mayor costo total de proyectos de I+D son Grupo Cementos Chihuahua, Alfa y Orbia (antes Mexichem) que en conjunto han invertido más de 617 mdp (el 50% de lo reportado en el cuadro 3.4.2). No obstante, hay empresas que han logrado conseguir mayor soporte institucional para el desarrollo de sus proyectos de I+D como Mabe, Grupo Proeza y Grupo Lamosa (su porcentaje de apoyo para el financiamiento de sus proyectos ha sido del 66%, 46% y 45%, respectivamente).

Gráfica 3.4.12 Oficinas matriz de las 50 empresas mexicanas más grandes con presencia internacional



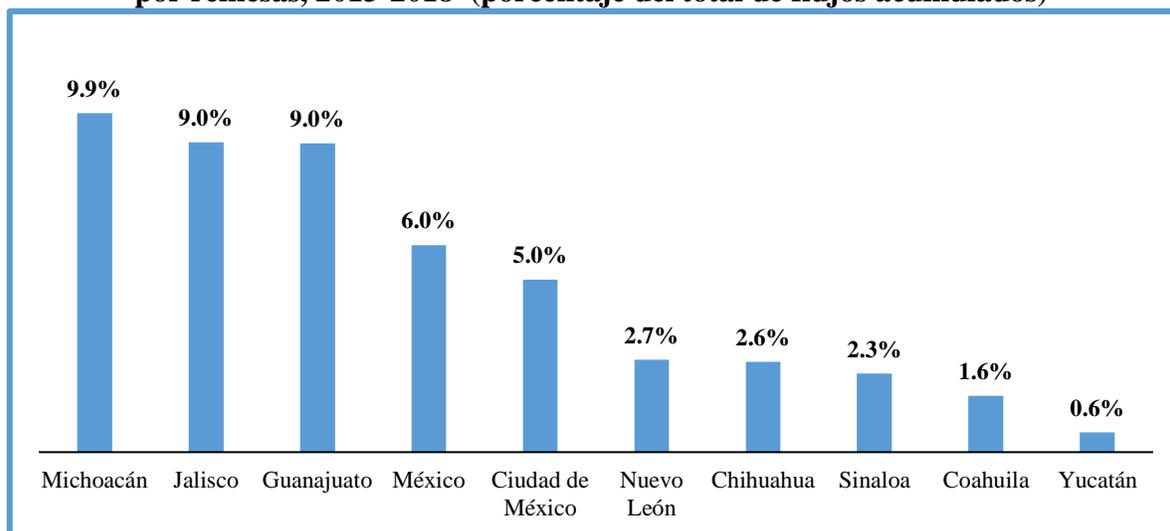
Nota: comprende la ubicación de las oficinas corporativas de la empresa matriz y contiene a empresas que tienen operación directa en el extranjero, excluyendo a las empresas que exclusivamente realizan exportaciones o se dedican a servicios financieros. Para más información consulte el Anexo II.

Fuente: elaboración propia con base en páginas de red empresariales y del listado de Expansión de las 500 empresas más grandes de México de 2019. Obtenido de <<https://expansion.mx/empresas/2019/06/28/estas-son-las-500-empresas-mas-importantes-de-mexico-2019>>.

Ya sea por razones históricas, políticas o económicas la mayoría de las EMN han dirigido sus operaciones desde la Ciudad de México y Nuevo León (principalmente en Monterrey y San Pedro Garza García) y en el gráfico 3.4.12 se puede observar que se concentran en la zona norte fronteriza y en el centro del país; esta fotografía nos permite visualizar la elevada concentración de las actividades empresariales en tan solo diez entidades federativas. A partir de los datos de Expansión, los sectores más relevantes son *Holding* (16), alimentos (9), aerolíneas (4), siderurgia y metalurgia (3), construcción y cemento (4). La Ciudad de México cuenta con una gama más diversificada de las actividades de estas empresas, que van desde las manufacturas, comercio, transporte, producción de alimentos hasta la generación de servicios; para el caso de Nuevo León hay una mayor concentración de las actividades manufactureras y de comercio.

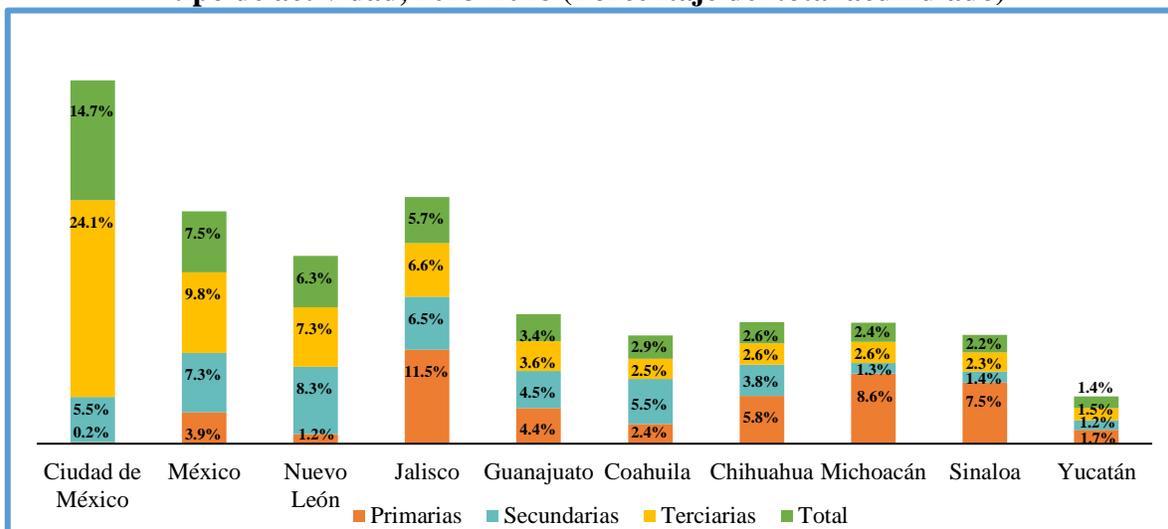
¿Qué hay de especial en estas entidades federativas?. A través de los siguientes indicadores se muestra el dinamismo estatal económico de las entidades federativas que abrigan a las 50 empresas mexicanas seleccionadas.

Gráfica 3.4.13 Participación de las entidades federativas seleccionadas en los ingresos por remesas, 2013-2018 (porcentaje del total de flujos acumulados)



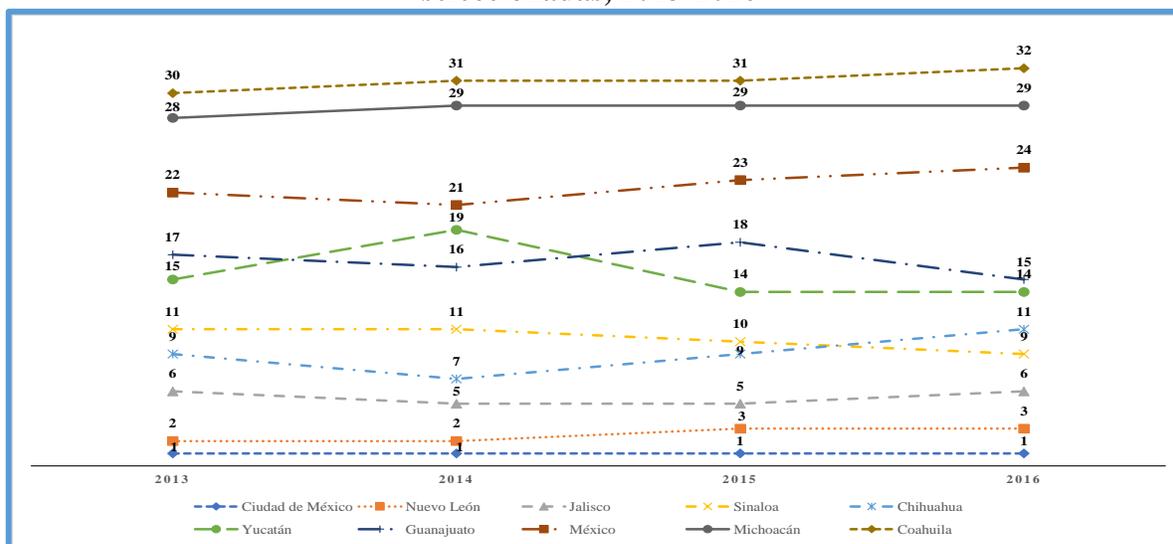
Fuente: elaboración propia con información del INEGI.

Gráfica 3.4.14 Participación de las entidades federativas seleccionadas en el PIB por tipo de actividad, 2013-2018 (Porcentaje del total acumulado)



Fuente: elaboración propia con información del Banco de México.

Gráfica 3.4.15 Posición general de competitividad de las entidades federativas seleccionadas, 2013-2016



Nota: a partir de 2017 la información se muestra por subíndices y deja de presentarse la posición por un índice general.

Fuente: elaboración propia con datos del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

El IMCO (2020) define a la competitividad como la “capacidad de las ciudades, estados o países de generar, atraer y retener talento e inversiones”. Los resultados del IMCO (2020)¹³⁹ para 2018 señalan a la Ciudad de México (CDMX) como la entidad más competitiva donde destaca: su eficiencia energética y de recursos naturales y certificados de industria limpia (87 empresas) y es la entidad con mayor escolaridad promedio (11.4 años) frente al resto de las entidades federativa y cuenta con la mayor diversificación frente al promedio de sectores de la economía nacional (909 frente a 771). Para el caso de Nuevo León, en 2016 ocupó el primer puesto en facilidad de apertura de empresas con una tramitología más flexible y barata en comparación con el resto de los gobiernos estatales.

Aunque se pueden desglosar más indicadores que generen información sobre los aspectos más competitivos de estas diez entidades federativas, a grandes rasgos, el IMCO nos proporciona la información más completa sobre el clima de negocios de estas entidades federativas. A partir de sus resultados, la competitividad abarca niveles multidimensionales y aquellas entidades que puedan ofrecer un clima de negocios favorable, adecuado y seguro contarán con una presencia importante de empresas muy grandes (dentro de ellas las que se han expandido al extranjero y las extranjeras que han arribado a México).

¹³⁹ El IMCO (2020) señala que la posición de la competitividad estatal es construida a partir de la evaluación de 97 indicadores agrupados en 10 subíndices de competitividad: 1) sistema de derecho confiable y objetivo; 2) manejo sustentable del medio ambiente; 3) sociedad incluyente, preparada y sana; 4) sistema política estable y funcional; 5) gobiernos eficientes y eficaces; 6) mercado laboral; 7) economía estable; 8) sectores precursores; 9) aprovechamiento de las relaciones internacionales; 10) innovación en los sectores económicos.

Conclusiones

La internacionalización de las empresas mexicanas en México se divide en dos principales periodos: 1) de 1980 a 2007 y en esta época las empresas mexicanas tuvieron que expandirse en el extranjero para sobrevivir y ser competitivas en un entorno constante de liberalización económica y un ingreso creciente de la competencia extranjera; y 2) de 2007 a 2018 con el impulso institucional de ProMéxico que llegaría a contar dentro de sus principales objetivos el impulso a las Pymes, aunque cabe destacar que su impetuosidad llegó a partir de 2013 con su alineación al Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (aunque Bancomext es el antecedente inmediato, no contaba con un principal enfoque hacia la internacionalización).

En la primera época, México no estuvo exento del panorama internacional; hubo una transición de los países de economías cerradas a economías abiertas. Durante la década de los ochenta se presentaron masivas desregulaciones de las economías en distintos ámbitos con el fin de generar condiciones propicias para aumentar sus niveles de inversión y comercio y también por recomendaciones de organizaciones financieras internacionales, entre ellas el FMI y el Banco Mundial. A lo largo de la investigación se han hecho estudios de caso de países que gradualmente permitieron la llegada de inversionistas y empresas extranjeras a su territorio (Corea del Sur, China, etc.) como medidas proteccionistas o de su política industrial. En el caso de México, la apertura de la economía (con el ingreso al GATT en 1986 y el TLCAN en 1994) vino con una masiva privatización de empresas paraestatales y con ello las EMN mexicanas consolidaron sus posiciones en el mercado interno y con una abrupta apertura de la economía que trajo consigo una llegada impresionante de empresas extranjeras a establecerse en México. En la fila de EMN mexicanas de primera ola de expansión (que en su mayoría pertenecen a sectores tradicionales de la economía como alimentos, minería, cemento, etc.) se encuentran empresas con antecedentes de expansión, principalmente por exportaciones; con la desregulación económica y la llegada masiva de empresas extranjeras al mercado interno tuvieron que volverse más competitivas y mejorar sus capacidades tecnológicas (en la mayoría de estas empresas, su condición oligopólica adquirida en el modelo de economía cerrada no incentivó gastos de innovación y de mejoras tecnológicas). Para alcanzar la competitividad y mejorar las capacidades tecnológicas, la

internacionalización de empresas en esta etapa fue por la vía de adquisiciones y alianzas estratégicas con empresas extranjeras (principalmente estadounidenses); en el caso de las alianzas, esta relación fue de mutuo beneficio debido a que las empresas mexicanas adquirirían experiencia y aprendizaje sobre competencia internacional y las empresas extranjeras podían participar y ser parte de los beneficios oligopólicos en el mercado interno con las EMN mexicanas. A estos movimientos se unieron las EMN de segunda ola y que pertenecían a sectores menos tradicionales y contaban con mayores capacidades tecnológicas para competir en el extranjero y que tuvieron que competir en un entorno que con el paso de los años se aceleraba su globalización e integración.

Durante el primer período de internacionalización de empresas mexicanas, las oportunidades de expansión internacional se limitaban principalmente a las EMN mexicanas debido a que se necesitaba solidez financiera, capacidad productiva y recursos disponibles y con ello venían riesgos asociados a inestabilidad política o baja respuesta de demanda de los consumidores en el mercado foráneo. A pesar de que las EMN mexicanas adquirieron empresas estadounidenses o establecieron alianzas estratégicas, la rapidez por alcanzar competitividad traía consigo riesgos como la falta de capacidad de gestión de los activos extranjeros o malas relaciones con los socios extranjeros o la adquisición de activos con baja competitividad; para superar estos retos, se necesitó de un período de aprendizaje y experiencia que le permitieron a las EMN mexicanas expandir sus procesos de adquisiciones o de incursionar hacia otros países en América Latina, Europa, Asia y África.

La segunda etapa de internacionalización de empresas llega con la creación de ProMéxico. A partir de 2013, la entidad paraestatal comenzaría a establecer mecanismos y convenios o apoyos institucionales con universidades, entidades del sector privado y otras entidades gubernamentales para el cumplimiento de sus objetivos y principalmente las metas establecidas en el *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 “México Próspero”* y *“México con Responsabilidad Global”* (DOF, 2016; ProMéxico, 2018) que buscaron posicionar y mejorar la imagen país como medio de poder suave para la atracción de inversiones y de mejora de la percepción de México.

El antecedente inmediato de apoyo institucional en la internacionalización de empresas, durante la apertura económica analizada, fue Bancomext, pero sus funciones se limitaban al financiamiento de las empresas internacionalizadas y su enfoque va orientado principalmente hacia el desarrollo y aumento de la oferta exportable. Con el establecimiento de ProMéxico y sus mecanismos alineados a las metas del *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018* (DOF, 2016), las EMN mexicanas ya consolidadas y establecidas en los mercados extranjeros contaron con herramientas institucionales y políticas que México había venido estableciendo a lo largo del tiempo. En los apartados anteriores se denunciaron los medios de expansión al exterior de las EMN mexicanas durante el período 2013-2018 y aunque estos motivos correspondían a objetivos individuales y aparentemente aislados de apoyo institucional, existían herramientas de poder suave que facilitaron las operaciones de F&A, del establecimiento de nuevas inversiones y reinversiones y de la protección jurídica de las propiedades extranjeras a través de una red de 13 Tratados de Libre Comercio con 51 países, 32 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones con 33 países, etc. (De la Mora, 2017; SRE, s.f.; Tratado de Asociación Transpacífico, 2018); estas herramientas representaron un parteaguas en las estrategias de expansión internacional de las EMN mexicanas debido a que durante el primer período las reformas y apoyos institucionales estaban encaminadas hacia la atracción de IED y con ello las EMN tuvieron que expandirse por sus propios méritos y en el segundo período las empresas mexicanas contaban con mayor enfoque y apoyo institucional para su internacionalización.

México se ha convertido en un importante destino de la inversión extranjera directa; sus políticas otorgan más peso en la balanza de atracción contra emisión de IED. A diferencia de España, Chile, Corea del Sur, China y Brasil, el gobierno mexicano adopta una política de competitividad que se consigue a través de la atracción de IED a sectores estratégicos y el desarrollo para las empresas mexicanas se enfoca en la vinculación o creación de cadenas de proveedurías con empresas multinacionales. En la literatura revisada, ProMéxico realizaba constantes viajes y acercamientos con empresarios, instituciones y cámaras del sector privado del extranjero; en el caso de las empresas mexicanas, se deben de acercar a la institución para contar con apoyos para su internacionalización. Los objetivos del *PND 2013-2018* y el *Programa de Desarrollo Innovador* de la Secretaría de Economía establecen objetivos,

mecanismos y líneas de acción para la internacionalización de las empresas mexicanas o del aumento de su presencia en el extranjero (DOF, 2016); a raíz de este discurso se profundiza el consenso de la utilidad de estimular la salida de inversión. El Estado mexicano debe asumir una postura proactiva en la identificación de empresarios con gran potencial de internacionalizarse; se deben establecer medidas de difusión y acercamiento con las empresas y con énfasis en las pymes. La agenda sobre la inversión extranjera, crecimiento y desarrollo económico adopta una posición discursiva en lo que se refiere al estímulo de salida de IED por empresas mexicanas; las estadísticas y políticas económicas arrojan resultados contundentes sobre la priorización de la atracción de proyectos de IED o de proyectos de plataformas de exportación hacia el mercado estadounidense.

La ausencia de una estrategia proactiva de identificación de empresas con capacidad de internacionalizarse (para recibir apoyos, las empresas deben de tener un primer contacto con ProMéxico y cumplir sus requisitos o filtros) no debe confundirse con una falta de estrategia para el desarrollo de la competitividad. Las reformas estructurales promovidas por el Estado para la liberalización de los flujos de inversión y comercio de la economía mexicana (decenio de los años ochenta y noventa) actuaron como los catalizadores de la expansión extranjera de las EMN mexicanas de primera y segunda ola de las tendencias de internacionalización. A través de motivos de respuesta, crecimiento o supervivencia, las EMN mexicanas aceleraron o consolidaron su expansión hacia otros mercados y paralelo a esto, la suscripción de tratados de inversión, comercio y protección de propiedades extranjeras han facilitado la expansión internacional de las empresas y con ello también ha disminuido el riesgo que conllevan las operaciones internacionales.

Con políticas de desarrollo encaminadas a la atracción de crecientes flujos de inversión extranjera para aumentar la competitividad, el Estado ha creado a lo largo de los años un entorno propicio para la expansión de las empresas y un marco institucional que lo favorece. No obstante, es necesario señalar que esta mejora del clima de negocios es el resultado indirecto de las políticas adoptadas por el gobierno que han buscado esquemas de atracción y protección recíproca de inversiones. La línea de acción 5.3.2 del *Programa de Desarrollo Innovador* expone el alcance o la postura del Estado en la incentivación de la

internacionalización de empresas mexicanas: “Ampliar el número de empresas mexicanas en el extranjero a través de mecanismos de promoción” (Secretaría de Economía, 2013); esta ampliación del número no busca primordialmente emisión de inversión hacia el exterior si no a ampliar a través de metas anuales el número de proyectos de internacionalización haciendo de lado aspectos como la definición de sectores prioritarios para la expansión o tamaño de la empresa.

Con la argumentación presentada en la investigación, se acepta la hipótesis planteada: *“el desarrollo de la internacionalización en México es asimétrico, a causa de que el Estado otorga una mayor prioridad a la atracción de inversión extranjera directa que sobre la emisión de inversión por parte de las empresas mexicanas. El alcance del seguimiento y apoyo por parte del sector público para la internacionalización de las empresas es insuficiente, generando así una condición estructural en la que sólo las grandes empresas pueden internacionalizarse y soportar los grandes costos que esto conlleva debido a su estructura orgánica”*.

Sin embargo, existen limitaciones en el alcance de la hipótesis. Al estudiar las razones de empresas que se han internacionalizado por decisiones individuales la hipótesis se cumple y la internacionalización de empresas se limita a las EMN mexicanas debido a su capacidad financiera y económica para costear los procesos de aprendizaje y conocimiento en mercados extranjeros. A nivel mesoeconómico, el alcance del sector público es insuficiente en la detección de empresas con potencial de internacionalizarse. No obstante, aquellas empresas que han logrado pasar por todos los filtros y han tenido contacto con ProMéxico o Bancomext y que a partir de este contacto se han internacionalizado con éxito o están en fase de internacionalización cuentan con la ventaja de acceso a redes institucionales que absorben costos que de otra manera solo las grandes empresas podrían tomar.

El principal objetivo de este trabajo es denunciar que el Estado mexicano ha creado una serie de condiciones en el entorno económico que favorecen principalmente la llegada de inversión extranjera directa a territorio nacional, sobre el estímulo de la inversión emitida por empresas mexicanas. Los planes, metas y líneas de acción revisados en la literatura de este trabajo

muestran como indicio que la política económica del país se orienta en la mejora de la competitividad, sin embargo no cuento con todos los elementos para afirmarlo, y la principal herramienta para alcanzarla es a través de la atracción de inversión extranjera directa y la vinculación de empresas mexicanas con las empresas extranjeras que arribaron al territorio.

México no está exento del alcance de los acontecimientos globales que reestructuran la producción internacional. La continua y creciente aceleración de la globalización ha logrado reducir cada vez más los costos de información, comunicación y transporte entre todas las partes; aunado a ello, la adopción de políticas de promoción de IED y de liberalización de la economía por más países (a excepción de 2017 y 2018 en que las tendencias de las políticas nacionales de inversión se orientaron a incrementar la regulación de sectores seleccionados por las economías) ha creado un entorno propicio para la expansión y crecimiento de las operaciones realizadas por las EMN (UNCTAD, 2019). Ante este panorama internacional, las EMN mexicanas también han sido beneficiadas y han logrado incrementar su expansión hacia los mercados internacionales; esta expansión puede dividirse en las empresas que se han internacionalizado por sus propios méritos y aquellas que lo hicieron con el apoyo institucional de agencias de promoción (ProMéxico y Bancomext).

Para efectos de denunciar el primer objetivo, es necesario entender los elementos que configuran la política comercial de México. A diciembre de 2018, en lo referente a la promoción de inversión extranjera, México contaba con 32 APPRI's con 33 países; 13 tratados de libre comercio con 51 países; de los cuales 10 contaban con capítulos de inversión y así como un amplio abanico de herramientas de política comercial e incentivos para la promoción de inversión, ofrecidas tanto por organismos federales como por gobiernos estatales (De la Mora, 2017; SRE, s.f.; Tratado de Asociación Transpacífico, 2018). De acuerdo con de la Mora (2017), estas herramientas de política comercial tienen un fuerte impacto para la atracción de IED para el desarrollo económico del país y mejora de la competitividad y de que México funcione como plataforma de exportación hacia el mercado estadounidense. Aunque ya lo he señalado anteriormente, a pesar de que ProMéxico incluya en sus objetivos institucionales la promoción de la internacionalización de las empresas mexicanas, en realidad sus principales resultados muestran una gran serie de esfuerzos

encaminados a la suscripción de acuerdos con distintas entidades gubernamentales, educativas, internacionales y privadas para la atracción de IED. Los resultados señalados por ProMéxico (2018) ponen en evidencia la gran relevancia de la atracción de empresas extranjeras hacia territorio mexicano como medida de desarrollo económico y mejoramiento de la imagen país. A partir de los datos de cuenta pública de ProMéxico, en términos absolutos, la institución señala haber atraído para el periodo 2013-2018: 89,100 mdd y 1,056 proyectos de IED con una participación de 42% en la IED total (con datos de la Secretaría de Economía); en segundo lugar, el valor de los proyectos de exportación alcanza la cifra de 18,300 mdd y 4,554 proyectos; y, por último, el número de proyectos de empresas mexicanas de internacionalizadas es de 297. En este caso, el gran éxito o fracaso de los logros institucionales depende desde la perspectiva de su análisis por números de proyectos concretados o el valor de estos proyectos; sin embargo, la falta de información del valor de proyectos de internacionalización dificulta analizar el alcance institucional de ProMéxico y la internacionalización pasaría a tercer plano dentro de las prioridades de la institución (y en general ProMéxico representa casi en su totalidad la posición del Estado frente al estímulo de la internacionalización de empresas mexicanas y estos resultados reflejan como mayor prioridad a la atracción de IED).

Es posible inferir el comportamiento de los flujos de emisión de IED en un grupo selecto de EMN mexicanas debido a que son los agentes más importantes en las operaciones internacionales. Aquellas empresas que se han internacionalizado por sus propios méritos pertenecen al grupo de las EMN mexicanas (si bien ProMéxico señala haber apoyado a algunas EMN mexicanas, la literatura revisada no me permite afirmarlo debido a la falta de información sobre este tipo de apoyos) y de acuerdo con Pérez (2019) pertenecen a sectores tradicionales de la economía como alimentos, cemento y materiales de construcción, minería y aquellos enfocados en servicios de telecomunicaciones y comercio (a excepción de casos de empresas en petroquímica o manufacturas avanzadas) que han tomado como estrategias de internacionalización la adquisición de empresas con activos estratégicos que les han permitido mantener su condición oligopólica (tecnologías, marcas, sistemas de distribución, etc.) o de empresas que les aseguren el suministro de recursos naturales o tener acceso a nuevos mercados. A partir de estas estrategias tomadas por EMN mexicanas podemos

conocer su desempeño en la emisión de IED. En el período 2013-2018 se presentó una desaceleración de la emisión de IED en las grandes empresas mexicanas con una desaceleración de 2013 a 2016 y el repunte en la salida de IED de 2016 a 2017; esto coincide con los eventos que señala Casanova (2018) y Torres (2018) como las operaciones de F&A realizadas principalmente por América Móvil, CEMEX y Grupo Kaluz, Bimbo, Gruma, Continental, Lala, Vitro, entre otras; el destino principal ha sido el mercado estadounidense a excepción de algunas empresas de este grupo como CEMEX y Bimbo que realizan operaciones de F&A más diversificadas geográficamente. De acuerdo con los datos del cuadro 3.4.1 una parte significativa de la emisión de IED mexicana se refleja en el valor de las 78 operaciones de F&A con un valor de 10,799.8 mdd realizadas por las EMN mexicanas de 2016 a 2018 y que coincide con el repunte de la emisión de IED mexicana en este mismo período (al menos a partir de 2017).

Una vez denunciado el dinamismo de la emisión de IED mexicana, queda por mostrar el desempeño de los flujos de IED hacia México. Como hemos visto en los apartados anteriores, las instituciones gubernamentales, junto con la política exterior y la política comercial del país crean un entorno favorable y propicio para la llegada de IED (especialmente para sectores que el gobierno mexicano considera estratégicos y gozan de más privilegios para su arribo y operación). Excluyendo la operación de la adquisición de Grupo Modelo por AB Inbev en 2013 por 18,000 mdd que según la UNCTAD (2014) casi dobló los flujos de IED en México, el desempeño de la llegada de flujos de IED al país, a nivel general, ha sido principalmente favorable y las nuevas inversiones y la reinversión de utilidades de las empresas han sido los principales componentes de estas inversiones. No obstante, cabe señalar que De la Mora (2017) encuentra una situación estructural de competencia entre las entidades federativas por atraer proyectos de IED hacia sus territorios (en algunos casos con políticas de incentivos con excesivos costos que no necesariamente generan retornos) y la falta de coordinación del gobierno federal con los gobiernos estatales son elementos que han beneficiado a un limitado número de entidades federativas como los principales beneficiarios de la IED que ha llegado a México. Por otro lado, Gasca (2009) concluye que las empresas extranjeras se instalan en determinadas ciudades debido a su conectividad carretera y portuaria que permite abaratar los costos de transporte (principalmente aquellos en aquellos

lugares con ejes troncales hacia el mercado estadounidense) y acceder a *clústers*; a este grupo pertenecen las ciudades maquiladoras de la frontera norte, ciudades dinámicas del TLCAN y las redes transfronterizas entre México y Estados Unidos. A partir de estas condiciones históricas, para el período 2013-2018, con información de la Secretaría de Economía, la distribución geográfica de la IED tiene una alta concentración en un determinado grupo de entidades federativas (que bien podría ser en determinadas ciudades) en la región Centro y Norte del país. Las industrias manufactureras (55.2%), los servicios financieros (7.5), el comercio (6.6%) y minería (6.5%) lideran los sectores que llegan a territorio mexicano; y en el caso de las industrias manufactureras se presenta una elevada concentración de IED en el sector automotriz, bebidas y tabaco y química (45.08%).

Para el caso de la internacionalización de empresas mexicanas, la falta de información precisa sobre los proyectos internacionalizados por ProMéxico y Bancomext dificultan comprender su lugar dentro de la política del Estado para el estímulo de IED mexicana. Para el caso de los proyectos internacionalizados con apoyo de ProMéxico, el cuadro 3.2.4 concluye una concentración geográfica de proyectos en el Centro (211) del país (en el Norte en menor medida, con 44). Los principales sectores de estos proyectos se aglomeran en la agroindustria (68) y en los servicios (60). Los principales destinos geográficos son América Latina y el Caribe (110) y Norteamérica (86). La falta de información del impacto o valor de estos proyectos de internacionalización impide estimar la relevancia económica sectorial de los proyectos dado que cada uno cuenta con estructuras productivas diferentes o de la experiencia de los proyectos en mercados internacionales (son nuevos proyectos o estos proyectos buscan nuevos mercados). Pero lo que si queda claro, es que los principales mercados de destino, son los naturales por gustos o preferencias y por proximidad geográfica. Al igual que en la IED, los resultados de ProMéxico (2018) parecieran señalar que solo proyectos asentados en determinadas regiones que se producen en determinados sectores y tienen principalmente como destino los mercados naturales son los que entran en la agenda prioritaria de ProMéxico (al igual que en Bancomext).

La innovación tecnológica se encuentra presente de manera indirecta en la internacionalización de las empresas mexicanas. El *Programa de Estímulos a la Innovación*

de Conacyt (2019) registra como beneficiarios tanto empresas mexicanas como extranjeras; las empresas mexicanas de todos los niveles cuentan con apoyo institucional a partir de su vinculación con otras instituciones o que realicen esfuerzos de I+D de manera individual. El cuadro 3.4.2 refleja como este programa ha tenido impacto en los esfuerzos de innovación de un grupo seleccionado de EMN como FEMSA, Alfa, Orbia, Grupo Carso, Mabe, etc. Con este programa gubernamental, las EMN han adquirido competitividad para determinados productos o procesos que de manera indirecta o directa les ha impulsado en su expansión internacional y competitividad empresarial.

En efecto, los flujos de IED que llegan a México no son un aspecto que debe pasar por desapercibido en el estudio de la internacionalización de las empresas mexicanas; su gran impacto y relevancia en la economía son elementos prioritarios para el Estado mexicano. Y por otro lado, la internacionalización de empresas mexicanas con apoyo de ProMéxico junto con las EMN internacioanalizadas también son agentes que a lo largo del período de estudio han cobrado gran relevancia en el fenómeno de internacionalización; las empresas y las instituciones no actúan de manera independiente y las acciones de ambas influyen en todo el proceso de internacionalización que ha impulsado tanto a las EMN como a los proyectos de ProMéxico. Para denunciar los objetivos de este trabajo en la comparación de ambos fenómenos, la IED sigue contando con mayor prioridad en las metas y políticas del Estado debido a que la considera como el medio para mejorar la competitividad, innovación tecnológica y desarrollo económico del país.

La IED como unidad de medida en la internacionalización de empresas mexicanas presenta limitaciones para comprender su magnitud y alcance en el entorno globalizado y ya he expuesto en los apartados anteriores y en estas conclusiones que una parte bastante comprometedora de la IED es emitida por las EMN mexicanas. No obstante, no hay que hacer del lado el cambio en los esquemas de internacionalización hacia esquemas intangibles que señala la UNCTAD (2017) hacia el fortalecimiento de la economía digital; entre 2010 y 2015 las EMN tecnológicas ha duplicado su posición en la lista de las 100 EMN más importantes y los ingresos por regalías y derechos de licencia sostienen tasas medias de crecimiento anual superiores a las de la IED (5% sobre 1%); esta reconfiguración de

producción intangible se generó principalmente en las EMN instaladas en mercados desarrollados y emergentes y muy pocas empresas de la lista de las EMN mexicanas más importantes entraría en este grupo. Para abordar algunas de estas excepciones, existe el caso de Grupo Televisa que en el cuadro 3.1.6 se muestra que sus ventas de programas y licencias representan 72.62% de sus ventas en el extranjero (hay que considerar que estas ventas intangibles son contabilizadas por la empresas como ingresos por exportación). Otro caso es Grupo Bimbo que para 2020 reporta siete centros de innovación de los cuales seis se encuentran en el extranjero; otro de los medios de expansión internacional es a través de operaciones de I+D como la que señala Gonzalez (2020) entre Bimbo Ventures y Eleva. Estos son algunos de los casos abordados como viabilidad de la IED como unidad de medida de la internacionalización de empresas mexicanas. Considero que para el caso de México por la cantidad de EMN que pertenecen a sectores industriales (y en contados casos, empresas tecnológicas) la IED permite visualizar un panorama general sobre la dinámica de internacionalización; pero esta unidad de medida refleja en gran parte el comportamiento de selectas EMN descritas anteriormente y que en realidad realizan las operaciones más fuertes en la serie de IED saliente; otra medida es a través del estudio detallado los esfuerzos de I+D o de ventas por bienes intangibles que realizan estas empresas, pero este análisis se debería de realizar a nivel individual de la empresa y la falta de fuentes disponibles de información dificulta conocer con precisión otros medios de expansión internacional distintos a la IED.

El 3 de mayo de 2019 es publicado en el DOF (2019) el *DECRETO por el que se autoriza la desincorporación mediante extinción del Fideicomiso Público considerado Entidad Paraestatal denominado ProMéxico*. A través de este documento se establece la desaparición de ProMéxico y sus actividades pasarían a ser promovidas por la Secretaría de Economía con la Secretaría de Relaciones Exteriores. El 27 de noviembre de 2020 se publica en el DOF (2020) el *MANUAL de Organización General de la Secretaría de Economía*, en el que se justifica la desaparición de la entidad paraestatal: “...en razón de que su funcionamiento ya no resultaba conveniente desde el punto de vista de la economía nacional y del interés público.” En este manual, se señala que la Unidad de Inteligencia Económica Global de la Subsecretaría de Comercio Exterior tiene actividades afines a la promoción de comercio exterior, atracción de IED y generación de información económica para tomar decisiones con

sus objetivos institucionales y funciones; entre sus diversas funciones, los que hacen referencia a la internacionalización de empresas (de manera directa e indirecta) destacan (DOF, 2020):

- 12.** Programar las actividades a realizar con otras unidades administrativas para diseñar modelos de negocios y de mecanismos que tengan por objeto fomentar el acceso de empresas mexicanas a mercados internacionales.
- 13.** Desarrollar los criterios y acciones para introducir los productos mexicanos y las empresas nacionales en las cadenas internacionales de valor.
- 14.** Desarrollar los criterios para identificar proyectos de negocios nacionales e internacionales de vinculación y desarrollo de cadenas de proveedores nacionales.
- 16.** Organizar mesas de trabajo con otras unidades administrativas para definir las prioridades y estrategias de promoción de la industria nacional, con un enfoque de internacionalización e inserción en las cadenas globales de valor.

Como se ha analizado en el apartado de los apoyos y servicios ofrecidos por ProMéxico, las Pymes internacionalizadas eran señaladas como beneficiarias del acceso a una red institucional que disminuyera la incertidumbre, apoyo económico y una reducción de asimetrías de información. Con la desaparición de ProMéxico, estas empresas tendrán que recurrir a la Unidad de Inteligencia Económica Global, no obstante esta área de la Secretaría de Economía tendrá que operar lo que realizaba toda una institución gubernamental y que, además, contaba con oficinas de representación comercial en el extranjero. Entre los principales retos y desafíos que enfrentarán las empresas mexicanas que estaban en proceso de internacionalización o se internacionalicen se encuentran la falta de un mecanismo claro sobre la forma en que la Unidad de Inteligencia Económica Global abordará la creciente tendencia hacia el regionalismo y el incremento de políticas proteccionistas entre los diversos países ante crecientes tensiones y una adopción del rechazo por la globalización. Las empresas que se internacionalicen tendrán que buscar otros medios de expansión que no sea por medio de la IED y la concesión de licencias debido a las restricciones; una de las formas de abordar esto podría ser mediante los acuerdos *joint venture*, sin embargo, he analizado las desventajas que implica para la empresa ejercer control y el contar con certidumbre sobre sus

inversiones en el extranjero, definitivamente, las Pymes serán las empresas que tendrán menor margen de acción para operar y utilizar la vía externa como medio de crecimiento.

Esta investigación se pronuncia a favor una estrategia de internacionalización de empresas más proactiva en la identificación y búsqueda de empresas mexicanas con gran potencial de internacionalización, en el establecimiento de una estrategia sectorial de internacionalización con mayor enfoque a pymes y en políticas públicas que puedan diversificar los proyectos de internacionalización en territorio nacional. El gráfico 3.4.12 denuncia la elevada concentración geográfica de EMN mexicanas internacionalizadas y que aparentemente señalan que el entorno económico estatal es importante para tener éxito en la incursión en mercados extranjeros. Pero esta heterogeneidad también presenta limitaciones para aquellos gobiernos estatales que tienen poca presencia empresarial directa en el extranjero, dejando una serie de beneficios a una cantidad limitada de entidades federativas.

Anexos

Anexo 1. EMN mexicanas seleccionadas beneficiarias del Programa de Estímulos a la Innovación del CONACyT, 2013-2018 (pesos mexicanos corrientes)

Convocatoria	Empresa	Unidades de negocios*	Entidad	Área industrial	Costo del proyecto	Monto de apoyo	% de apoyo	Centro de vinculación
1	FEMSA				5,922,926	1,776,878	30.00%	
2016		Fabricantes de Basculas Torrey, S.A. de C.V.	Nuevo León	Electrónica	5,922,926	1,776,878	30.00%	
2	Alfa				161,215,182	58,334,286	36.18%	
2013		Sigma Alimentos Noreste, S.A. de C.V.	Nuevo León	Alimentos	14,281,838	4,986,551	34.92%	Instituto Politécnico Nacional Centro de Ingeniería u Instituto Politécnico Nacional
2013		Sigma Alimentos Centro, S.A. de C.V.	México	Alimentos	23,429,500	9,245,550	39.46%	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial
2014		Sigma Alimentos Noreste, S.A. de C.V.	Nuevo León	Alimentos	18,422,835	6,496,610	35.26%	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial
2014		Sigma Alimentos Lácteos, S.A. de C.V.	Guanajuato	Alimentos	31,841,021	8,578,219	26.94%	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial
2014		Sigma Alimentos Centro, S.A. de C.V.	Hidalgo	Alimentos	21,811,573	7,940,551	36.41%	Universidad Autónoma de Sinaloa
2014		Sigma Alimentos Centro, S.A. de C.V.	México	Alimentos	19,678,126	7,805,838	39.67%	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial
3	Orbia				147,809,584	52,490,689	35.51%	
2013		Mexichem Flúor, S.A. de C.V.	San Luis Potosí	Química	8,728,473	3,150,939	36.10%	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
2013		Mexichem Derivados, S.A. de C.V.	Veracruz	Química	35,728,748	12,349,874	34.57%	Universidad Tecnológica del Sureste de Veracruz
2013		Mexichem Compuestos, S.A. de C.V.	Tlaxcala	Química	1,802,494	630,748	34.99%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados S.C.
2013		Mexichem Resinas Vinílicas, S.A. de C.V.	Tamaulipas	Química	22,883,682	7,990,104	34.92%	Instituto Politécnico Nacional
2014		Mexichem Compuestos, S.A. de C.V.	Tlaxcala	Química	22,960,948	8,088,285	35.23%	Universidad de Guadalajara
2014		Mexichem Flúor, S.A. de C.V.	Tamaulipas	Química	22,780,942	7,754,282	34.04%	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del I.P.N. / Unidad Saltillo
2014		Mexichem Flúor, S.A. de C.V.	San Luis Potosí	Química	15,133,248	5,459,974	36.08%	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
2015		Mexichem Flúor, S.A. de C.V.	San Luis Potosí	Minería	11,566,398	3,932,616	34.00%	Universidad Autónoma de San Luis Potosí
2018		Mexichem Soluciones Integrales, S.A. de C.V.	Querétaro	Química	6,224,651	3,133,867	50.35%	CIATEQ, Centro de Tecnología Avanzada
4	Grupo Carso				34,855,990	12,648,022	36.29%	
2013		Servicios Condomex, S.A. de C.V.	Querétaro	Óptica, Equipos y Sistemas	5,875,263	2,648,022	45.07%	Centro de Investigaciones en Óptica, A.C.

Convocatoria	Empresa	Unidades de negocios*	Entidad	Área industrial	Costo del proyecto	Monto de apoyo	% de apoyo	Centro de vinculación
2013		Servicios Condomex, S.A. de C.V.	Querétaro	Biocología	28,980,727	10,000,000	34.51%	Universidad de Guanajuato
5	Grupo Proeza				36,057,140	16,717,938	46.37%	
2013		Metalsa, S.A. de C.V.	Nuevo León	Automotriz	10,154,926	5,077,970	50.00%	Universidad Autónoma de Nuevo León
2015		Metalsa, S.A. de C.V.	Nuevo León	Automotriz	1,566,706	391,677	25.00%	Individual
2015		Citrofrut, S.A. de C.V.	Veracruz	Alimentos	10,061,615	4,062,484	40.38%	ITESM Campus Monterrey
2017		Citrofrut, S.A. de C.V.	Veracruz	Alimentos	7,569,575	3,770,397	49.81%	Instituto Politécnico Nacional
2018		Citrofrut, S.A. de C.V.	Veracruz	Alimentos	6,704,318	3,415,410	50.94%	Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Estado de Jalisco, A.C..
6	Mabe				56,439,793	37,379,336	66.23%	
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Querétaro	Metalmecánica	4,133,103	2,690,327	65.09%	Centro de Tecnología Avanzada, A.C.
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Querétaro	Alimentos	2,271,689	1,580,751	69.58%	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial
2013		Mabe, S.A. de C.V.	San Luis Potosí	Química	4,188,552	2,911,014	69.50%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Guanajuato	Metalurgia	4,439,152	3,107,964	70.01%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Ciudad de México	Textil	2,284,542	1,060,456	46.42%	Instituto Politécnico Nacional
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Querétaro	Química	3,602,000	2,318,100	64.36%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Querétaro	Metalmecánica	5,064,600	3,589,650	70.88%	Centro de Tecnología Avanzada, A.C.
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Querétaro	Electrónica	2,322,000	1,236,600	53.26%	Centro de Tecnología Avanzada, A.C.
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Ciudad de México	Energía	2,215,000	1,609,500	72.66%	Universidad Nacional Autónoma de México / Coordinación de Investigación Científica / Instituto de Ingeniería
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Ciudad de México	Energía	1,627,000	1,163,100	71.49%	Universidad Nacional Autónoma de México / Coordinación de Investigación Científica / Instituto de Ingeniería
2013		Mabe, S.A. de C.V.	Ciudad de México	Energía	3,330,000	2,344,500	70.41%	Universidad Nacional Autónoma de México / Coordinación de Investigación Científica / Instituto de Ingeniería
2015		Mabe, S.A. de C.V.	Querétaro	Metalmecánica	8,187,908	5,267,516	64.33%	Universidad Autónoma de Querétaro
2016		Mabe, S.A. de C.V.	Querétaro	Química	3,328,659	2,218,662	66.65%	CINVESTAV Unidad Querétaro
2016		Mabe, S.A. de C.V.	Querétaro	Electrónica	6,809,248	4,501,974	66.12%	Centro De Ingeniería Y

Convocatoria	Empresa	Unidades de negocios*	Entidad	Área industrial	Costo del proyecto	Monto de apoyo	% de apoyo	Centro de vinculación
								Desarrollo Industrial
2018		Mabe, S.A. de C.V.	Querétaro	Química	2,636,340	1,779,222	67.49%	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional. / Unidad Querétaro
7	Grupo Xignux				127,508,652	53,325,351	41.82%	
2014		Qualtia Alimentos Operaciones S. de R.L. de C.V.	Ciudad de México	Tecnologías de la Información	17,959,000	6,107,700	34.01%	Universidad Autónoma Metropolitana / Unidad Iztapalapa
2014		Qualtia Alimentos Operaciones S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Alimentos	4,581,543	1,916,168	41.82%	Universidad Autónoma de Nuevo León
2016		Qualtia Alimentos Operaciones S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Alimentos	3,132,353	1,162,222	37.10%	Centro De Ingeniería Y Desarrollo Industrial
2016		Qualtia Alimentos Operaciones S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Alimentos	25,707,060	8,752,118	34.05%	Universidad Autónoma Metropolitana / Unidad Iztapalapa
2014		Viakable S.A. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	7,737,850	2,669,355	34.50%	Centro de Investigación en Química Aplicada
2013		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Energía	4,437,778	2,438,386	54.95%	Instituto de Investigaciones Eléctricas
2013		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	3,231,988	1,282,797	39.69%	Universidad Autónoma de Nuevo León
2013		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	4,342,209	1,993,285	45.90%	Universidad Autónoma de Nuevo León
2014		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Energía	4,767,147	2,350,144	49.30%	Instituto de Investigaciones Eléctricas
2014		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	4,480,268	1,957,680	43.70%	Universidad Autónoma de Nuevo León
2014		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	3,717,642	1,650,622	44.40%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2015		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	4,934,292	2,408,288	48.81%	Instituto de Investigaciones Eléctricas
2015		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	4,353,254	1,966,524	45.17%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2015		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	5,590,088	3,344,531	59.83%	Instituto Tecnológico de Morelia
2015		Prolec, S.A. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	3,737,756	1,654,927	44.28%	Universidad Autónoma de Nuevo León
2016		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	4,218,020	1,850,231	43.86%	Instituto De Investigaciones Eléctricas
2016		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	4,088,356	1,714,507	41.94%	Instituto Tecnológico Sanmiguelense De Estudios Superiores, A. C.
2017		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	6,420,196	3,339,373	52.01%	Instituto Nacional de Electricidad y Energías Limpias
2018		Prolec-GE Internacional S. de R.L. de C.V.	Nuevo León	Eléctrica	6,894,425	3,647,186	52.90%	Instituto Nacional de Electricidad y Energías Limpias

Convocatoria	Empresa	Unidades de negocios*	Entidad	Área industrial	Costo del proyecto	Monto de apoyo	% de apoyo	Centro de vinculación
2018		PROLEC SA DE CV	Nuevo León	Eléctrica	3,177,427	1,119,307	35.23%	Centro de Investigación en Química aplicada, A.C.
8	SuKarne				98,183,725	33,586,971	34.21%	
2014		SuKarne Agroindustrial, S.A. de C.V.	Sinaloa	Agroindustrial	25,897,071	11,667,131	45.05%	Universidad Autónoma de Baja California
2016		SuKarne Agroindustrial, S.A. de C.V.	Michoacán	Agroindustrial	32,123,110	8,030,778	25.00%	Individual
2016		SuKarne Agroindustrial, S.A. de C.V.	Sinaloa	Agroindustrial	25,850,992	8,795,297	34.02%	Universidad Autónoma De Sinaloa
2016		SuKarne Producción, S.A. de C.V.	Baja California	Alimentos	14,312,552	5,093,765	35.59%	Universidad Autónoma De Chihuahua
9	DeAcero				72,396,678	17,953,085	24.80%	
2013		Deacero, S.A. de C.V.	Nuevo León	Siderurgia	4,869,465	1,071,282	22.00%	Individual
2014		Deacero, S.A. de C.V.	Nuevo León	Siderurgia	25,272,356	6,318,089	25.00%	Individual
2014		Deacero, S.A. de C.V.	Puebla	Maquinaria Industrial	10,980,500	2,745,125	25.00%	Individual
2014		Deacero, S.A. de C.V.	Puebla	Maquinaria Industrial	14,074,850	3,518,712	25.00%	Individual
2016		Deacero, S.A.P.I. de C.V.	Coahuila	Maquinaria Industrial	5,272,000	1,318,000	25.00%	Individual
2016		Deacero, S.A.P.I. de C.V.	Puebla	Equipo de Medición y Control	4,630,940	1,157,735	25.00%	Individual
2016		Deacero, S.A.P.I. de C.V.	Guanajuato	Maquinaria Industrial	4,078,088	1,019,522	25.00%	Individual
2017		Deacero, S.A.P.I. de C.V.	Querétaro	Maquinaria Industrial	3,218,479	804,620	25.00%	Individual
10	Vitro				92,996,768	40,741,322	43.81%	
2014		Vitro Vidrio y Cristal, S.A. de C.V.	Nuevo León	Construcción	7,970,000	3,589,500	45.04%	Universidad Autónoma de Nuevo León
2014		Vitro Vidrio y Cristal, S.A. de C.V.	Nuevo León	Construcción	8,871,000	3,403,700	38.37%	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados de I.P.N. / Unidad Saltillo
2014		Vitro Vidrio y Cristal, S.A. de C.V.	Nuevo León	Construcción	9,835,000	3,518,378	35.77%	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados de I.P.N. / Unidad Saltillo
2014		Vitro Vidrio y Cristal, S.A. de C.V.	Nuevo León	Construcción	13,284,381	7,447,685	56.06%	Universidad Autónoma de Nuevo León
2014		Vitro Vidrio y Cristal, S.A. de C.V.	Nuevo León	Construcción	6,892,000	2,856,400	41.45%	Universidad Autónoma de Nuevo León
2015		Vitro Vidrio y Cristal, S.A. de C.V.	Nuevo León	Química	12,310,036	5,542,513	45.02%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2016		Vitro Vidrio y Cristal, S.A. de C.V.	Nuevo León	Química	15,481,000	5,264,300	34.00%	CINVESTAV Unidad Saltillo
2016		Vitro Vidrio y Cristal, S.A. de C.V.	Nuevo León	Química	12,397,536	5,579,138	45.00%	Centro De Investigación En Materiales Avanzados Sc
2017		Vitronatura Innovación	Chiapas	Agroindustrial	5,955,815	3,539,708	59.43%	Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas
11	Grupo Bepensa				11,165,795	4,316,050	38.65%	

Convocatoria	Empresa	Unidades de negocios*	Entidad	Área industrial	Costo del proyecto	Monto de apoyo	% de apoyo	Centro de vinculación
2013		Mega Empack, S.A. de C.V.	Yucatán	Plásticos	4,914,027	1,699,208	34.58%	Universidad del Mayab, S.C.
2014		Kimpen, S.A. de C.V.	San Luis Potosí	Química	6,251,768	2,616,842	41.86%	Instituto Potosino de Investigación Científica y Tecnológica, A.C.
12	Grupo Lamosa				96,646,474	43,529,210	45.04%	
2013		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	San Luis Potosí	Construcción	4,110,602	1,899,181	46.20%	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del I.P.N.
2013		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	Guanajuato	Construcción	5,704,010	2,779,953	48.74%	Centro de Investigaciones en Óptica, A.C.
2013		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	Tlaxcala	Construcción	3,949,230	1,814,769	45.95%	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del I.P.N.
2014		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	San Luis Potosí	Construcción	5,635,164	2,618,549	46.47%	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del I.P.N.
2014		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	Tlaxcala	Construcción	7,233,378	3,404,253	47.06%	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del I.P.N.
2014		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	Guanajuato	Construcción	7,563,402	3,463,235	45.79%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2015		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	Tlaxcala	Construcción	4,984,899	2,191,470	43.96%	CINVESTAV Unidad Saltillo
2015		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	Guanajuato	Construcción	5,027,049	2,245,875	44.68%	CINVESTAV Unidad Saltillo
2015		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	Nuevo León	Construcción	7,776,001	3,516,000	45.22%	CINVESTAV Unidad Saltillo
2015		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	San Luis Potosí	Construcción	5,916,933	2,731,460	46.16%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2016		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	Guanajuato	Construcción	5,764,968	2,541,490	44.09%	CINVESTAV Unidad Saltillo
2016		Porcelanite Lamosa, S.A. de C.V.	Tlaxcala	Construcción	6,056,059	2,512,818	41.49%	CINVESTAV Unidad Saltillo
2013		Crest Norteamérica, S.A. de C.V.	Nuevo León	Química	7,297,000	3,658,800	50.14%	Centro de Investigación en Química Aplicada, A.C.
2014		Crest Norteamérica, S.A. de C.V.	Nuevo León	Química	8,350,143	4,065,407	48.69%	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial
2014		Crest Norteamérica, S.A. de C.V.	Nuevo León	Química	2,683,265	924,979	34.47%	Centro de Investigación en Química Aplicada, A.C.
2016		Crest Norteamérica, S.A. de C.V.	Nuevo León	Química	8,594,371	3,160,971	36.78%	Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial
13	Grupo Industrial Saltillo				52,512,171	21,629,961	41.19%	
2016		Evercast, S.A. de C.V.	Guanajuato	Metalurgia	12,979,700	4,413,910	34.01%	Universidad Politécnica De Guanajuato
2013		Cifunsa del Bajío, S.A. de CV	Coahuila	Metalurgia	10,134,222	3,580,267	35.33%	Corporación Mexicana de Investigación en Materiales, S.A. de C.V.
2013		Cifunsa del Bajío, S.A. de CV	Guanajuato	Metalmeccánica	7,386,580	3,714,632	50.29%	Instituto Tecnológico Superior de Irapuato

Convocatoria	Empresa	Unidades de negocios*	Entidad	Área industrial	Costo del proyecto	Monto de apoyo	% de apoyo	Centro de vinculación
2014		Cifunsa del Bajío, S.A. de CV	Coahuila	Metalurgia	9,441,000	4,264,350	45.17%	Universidad Autónoma de Coahuila
2016		Cifunsa del Bajío, S.A. de CV	Coahuila	Metalurgia	12,570,669	5,656,802	45.00%	CINVESTAV Unidad Saltillo
14	Grupo Cementos Chihuahua				180,888,572	62,939,296	34.79%	
2014		GCC Cemento, S.A. de C.V.	Chihuahua	Energía	31,383,545	10,735,063	34.21%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2015		GCC Cemento, S.A. de C.V.	Chihuahua	Energía	29,410,000	9,999,401	34.00%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2015		GCC Concreto, S.A. de C.V.	Chihuahua	Minería	10,449,773	4,092,164	39.16%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2016		GCC Cemento, S.A. de C.V.	Chihuahua	Energía	22,439,217	7,883,737	35.13%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2016		GCC Concreto, S.A. de C.V.	Chihuahua	Minería	11,936,416	4,558,002	38.19%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2016		GCC Transporte, S.A. de C.V.	Chihuahua	Agroindustrial	9,476,745	3,301,290	34.84%	Universidad Autónoma De Chihuahua
2017		GCC Cemento, S.A. de C.V.	Chihuahua	Energía	42,352,762	14,400,000	34.00%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
2018		GCC Cemento, S.A. de C.V.	Chihuahua	Energía	23,440,114	7,969,639	34.00%	Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S.C.
15	Grupo Kuo				64,680,840	25,479,331	34.00%	
2014		Dynasol Elastomeros, S.A. de C.V.	Tamaulipas	Plásticos	9,260,237.00	3,713,266.00	34.00%	Centro de Tecnología Avanzada, A.C.
2014		Dynasol Elastomeros, S.A. de C.V.	Tamaulipas	Plásticos	9,552,179.00	3,908,214.00	34.00%	Dirección General de Educación Superior Tecnológica / Instituto Tecnológico de Ciudad Madero
2015		Dynasol Elastomeros, S.A. de C.V.	Tamaulipas	Plásticos	7,370,534.00	2,883,960.00	34.00%	Centro de Investigación en Química Aplicada, A.C.
2015		Dynasol Elastomeros, S.A. de C.V.	Tamaulipas	Plásticos	6,780,459.00	3,224,601.00	34.00%	Instituto Tecnológico de Ciudad Madero
2015		Dynasol Elastomeros, S.A. de C.V.	Tamaulipas	Plásticos	9,171,415.00	4,540,795.00	34.00%	Instituto Tecnológico de Ciudad Madero
2017		Dynasol Elastomeros, S.A. de C.V.	Tamaulipas	Plásticos	11,751,014.00	4,003,225.00	34.00%	Centro de Investigación en Química Aplicada, A.C.
2017		Dynasol Elastomeros, S.A. de C.V.	Tamaulipas	Plásticos	10,795,002.00	3,205,270.00	34.00%	Centro de Investigación en Química Aplicada, A.C.

*Las unidades de negocios fueron obtenidas a partir de las páginas electrónicas de la empresa matriz y de sus reportes financieros o anuales. Nota: listado elaborado a partir de una muestra del catálogo de Expansión de las 500 empresas más importantes de México en 2019 (con datos a 2018). Listado obtenido de <<https://expansion.mx/empresas/2019/06/28/estas-son-las-500-empresas-mas-importantes-de-mexico-2019>>.

Anexo II. Sede de la empresa matriz de las 50 EMN mexicanas internacionalizadas más grandes.

No.	Empresa	Sector	Sede de las oficinas corporativas
1	América Móvil	Telecomunicaciones	CDMX
2	FEMSA	Holding	Nuevo León
3	Alfa	Holding	Nuevo León
4	Grupo Bimbo	Alimentos	CDMX
5	Cemex	Cemento y materiales	Nuevo León
6	Grupo México	Holding	CDMX
7	Orbia	Holding	CDMX
8	Grupo Coppel	Comercio	Sinaloa
9	Arca Continental	Bebidas y cervezas	Nuevo León
10	Grupo Salinas	Holding	CDMX
11	Grupo Comercial Chedraui	Comercio Autoservicio	CDMX
12	Grupo Carso	Holding	CDMX
13	Grupo Proeza	Holding	Nuevo León
14	Cinépolis	Entretenimiento	Michoacán
15	Gruma	Alimentos	Nuevo León
16	Industrias Bachoco	Alimentos	Guanajuato
17	Grupo Aeroméxico	Aerolíneas	CDMX
18	Mabe	Electrónica de consumo	CDMX
19	Grupo Villacero	Siderurgia y metalurgia	Nuevo León
20	Grupo Xignux	Holding	Nuevo León
21	SuKarne	Alimentos	Sinaloa
22	DeAcero	Siderurgia y metalurgia	Nuevo León
23	Alea	Restaurantes	CDMX
24	Grupo Desc	Holding	CDMX
25	Vitro	Vidrio y envases	Nuevo León
26	Industrias CH	Siderurgia y metalurgia	México
27	Grupo Televisa	Holding	CDMX
28	Bio Pappel	Papel y cartón	CDMX
29	Grupo Bepensa	Holding	Yucatán
30	Grupo BAL	Holding	CDMX
31	Grupo Gigante	Holding	CDMX
32	Aleatica	Construcción	CDMX
33	Volaris	Aerolíneas	CDMX
34	Interjet	Aerolíneas	CDMX
35	Grupo IUSA	Holding	CDMX
36	Grupo Herdez	Alimentos	CDMX
37	Grupo Famsa	Comercio departamental	Nuevo León
38	Grupo Bafar	Alimentos	Chihuahua
39	Grupo Lamosa	Materiales y herramientas	Nuevo León
40	Grupo Industrial Saltillo	Holding	Coahuila
41	Grupo Cementos Chihuahua	Cemento y materiales	Chihuahua
42	Grupo Jumex	Alimentos	México
43	Grupo Kuo	Holding	CDMX
44	Grupo IAMSA	Logística y transporte	CDMX
45	La Costeña	Alimentos	México

No.	Empresa	Sector	Sede de las oficinas corporativas
46	ASUR Aeroportuario Sureste)	(Grupo de Aerolíneas	CDMX
47	GAP Aeroportuario Pacífico)	(Grupo del Servicios aeroportuarios	Jalisco
48	Grupo Pinsa	Alimentos	Sinaloa
49	Grupo ICA*	Construcción	CDMX
50	kidzania*	Entretenimiento	CDMX

*Empresas que no figuran en el listado de expansión pero se tomaron en cuenta por su internacionalización señalada por ProMéxico.

Nota: se tomó en cuenta los criterios del listado de expansión de 2019; por posición se señala la empresa matriz en lugar de sus filiales. El listado señala únicamente a la empresa matriz y no a sus filiales.

Fuente: elaboración propia con base en páginas de red empresariales y del listado de Expansión de las 500 empresas más grandes de México de 2019. Obtenido de <<https://expansion.mx/empresas/2019/06/28/estas-son-las-500-empresas-mas-importantes-de-mexico-2019>>.

Bibliografía del primer capítulo

- Banco Interamericano de Desarrollo (2018). Inversión extranjera como motor del desarrollo para América Latina y el Caribe: Módulo I. ¿Qué es la inversión extranjera directa y por qué es importante?, Obtenido de https://www.edx.org/es/course/inversion-extranjera-como-motor-del-desarrollo-par?utm_campaign=idbx&utm_medium=partner-marketing&utm_source=email&utm_content=indes_inv
- Basave Kunhardt, J. (2016). Multinacionales mexicanas, surgimiento y evolución. México: Siglo XXI.
- Bernard, A.B., Jensen, J.B., Redding, S.J. y Schott, P.K. (2010). “Intrafirm Trade and Product Contractibility”. *American Economic Review*, 100(2): 444-448.
- Buckley, P. J., & Casson, M. C. (2009). The internationalisation theory of the multinational enterprise: A review of the progress of a research agenda after 30 years. *Journal of International Business Studies*, Vol. 40, 1563-1580.
- Daniels, Radebaugh y Sullivan (2013), Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones. Edit. Pearson. México.
- Dunning, J.H. (2000). The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International Business Review*, 9, 163-190.
- Dunning, J. H. (2008). Location and the multinational enterprise: A neglected factor? *Journal of International Business Studies*, Vol. 40, 5-19.
- Fondo Monetario Internacional. (2009). Manual de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional, Sexta edición (MBP6). Washington, D.C., EE.UU.: Fondo Monetario Internacional.
- Hill, C. W. (2015). Negocios internacionales, cómo competir en el mercado global. México: McGraw-Hill.
- Hymer, Stephen H. (1960). The international operations of national firms, a study of direct foreign investment. Cambridge, MA: MIT Press.
- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization Process of the Firm-A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, Vol. 8 No.1, 23-32.

- Johanson, J., & Vahlne, J.-E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, Vol. 40, 1411-1431.
- Narula, R., & Dunning, J. H. (2000). Industrial Development, Globalization and Multinational Enterprises: New Realities for Developing Countries. *Oxford Development Studies*, Vol. 28 No. 2, 141-167.
- OCDE (2011), OCDE Definición Marco de Inversión Extranjera Directa: Cuarta edición, Éditions OCDE. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264094475-es>
- OMC (2016). Informe sobre el comercio mundial 2016: igualdad de condiciones para el comercio de las pymes. Ginebra, Suiza. Páginas 2-205. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/world_trade_report16_s.pdf
- Secretaría de Economía. (2016). *¿Qué es la Inversión Extranjera Directa?*. Obtenido de <https://www.gob.mx/se/articulos/que-es-la-inversion-extranjera-directa>
- Thirwall, A.P. (1999). Growth and Development with special reference to developing economies (Sixth Edition). MacMillan Press LTD. Londres.
- Velez-Ocampo, Juan (2017). Del análisis del movimiento internacional de capitales a una teoría de la empresa multinacional. *Revista Universitaria Ruta*, Vol 19. Pp. 22-36. Obtenido de <https://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/993/1150>

Bibliografía del segundo capítulo

- Actis, Esteban (2017). ¿Qué fue primero, el huevo o la gallina? Política exterior e internacionalización de capitales en Brasil bajo los gobiernos de “Lula” Da Silva. *POSTData*. Vol. 22 N°1. Pp. 393-421.
- Acioly, Fernandes Lima y Ribeiro (2012), *Internationalization of Companies: selected international experiences*. Edit. ipea. Brazil.
- Aspe Armella, Pedro (1993). El camino mexicano de la transformación económica. México. Fondo de Cultura Económica.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2018). Inversión extranjera como motor del desarrollo para América Latina y el Caribe: Módulo II. Las políticas nacionales de inversión, Obtenido de https://www.edx.org/es/course/inversion-extranjera-como-motor-del-desarrollo-par?utm_campaign=idbx&utm_medium=partner-marketing&utm_source=email&utm_content=indes_inv
- Banco Interamericano de Desarrollo (2018). Inversión extranjera como motor del desarrollo para América Latina y el Caribe: Módulo V. Las políticas exitosas de IED en América Latina y el Caribe, Obtenido de https://www.edx.org/es/course/inversion-extranjera-como-motor-del-desarrollo-par?utm_campaign=idbx&utm_medium=partner-marketing&utm_source=email&utm_content=indes_inv
- Child, John and Suzana B. Rodrigues (2005). “*The Internationalization of Chinese Firms: A Case for Theoretical Extension?*”. *Management and Organization Review*, 1(3), pp. 381-410.
- Córdova, J., & Zabludovsky K., J. (2010). Del proteccionismo a la liberalización incompleta: industria y mercados. En Sandra Kuntz Ficker (coord.), *Historia económica general de México: De la colonia a nuestros días* (pp. 705-728). México. El Colegio de México.
- De la Mora Sánchez, L. M. (2017). Políticas para la atracción de inversión extranjera directa como impulsora de la creación de capacidades locales y del cambio estructural. El caso de México. Serie Desarrollo Productivo, CEPAL, Santiago.
- De la Mora Sánchez, L. M. (2018). La evaluación de los tratados comerciales de México. *Comercio exterior*, No. 16, pp.14-17.

- DOF (1988). *Plan Nacional de Desarrollo 1988-1994*. Obtenido de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/compila/pnd/PND_1989-1994_31may89.pdf
- DOF (2007). *Decreto por el que se ordena la constitución del Fideicomiso Público considerado Entidad Paraestatal denominado ProMéxico*. Obtenido de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4990408&fecha=13/06/2007
- Finchelstein, Diego (2012). Políticas públicas, disponibilidad de capital e internacionalización de empresas en América Latina: los casos de Argentina, Brasil y Chile. Apuntes: *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. 39, pp. 103-134.
- Finchelstein (2013). Estado e internacionalización de empresas: los casos de Argentina, Brasil y Chile. *Desarrollo Económico*, Vol. 53, No. 209/210, pp. 113-142.
- Foro Económico Mundial (2008). *The Global Competitiveness Report 2008–2009*. Ginebra, Suiza. Obtenido de http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2008-09.pdf
- Foro Económico Mundial (2016). *¿Qué es la competitividad?* Obtenido el 13 de diciembre de 2019 de <https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>.
- Garza Eliondo, Humberto (1994). Los cambios de la política exterior de México. *Foro Internacional*, Vol. XXXIV, 4 (138) octubre-diciembre. El Colegio de México
- González Chávez, Gerardo (2015). *Políticas públicas para el desarrollo y la competitividad en la industria manufacturera*. México. Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM.
- Lichtesztejn, Samuel (2012). *Inversión Extranjera Directa en México (1980-2011), Aspectos cuantitativos y cualitativos*. México. Universidad Veracruzana.
- López Aymes, Juan Felipe (2009). La economía política del cambio institucional en Corea: inversión extranjera y relaciones gobierno-empresas. En Juan José Ramírez Bonilla (coord.), *Transiciones Coreanas: Permanencia y Cambio en Corea del Sur en el Inicio del Siglo XXI* (pp. 177-220). México. El Colegio de México.
- López Aymes, Juan Felipe (2015). *Corea del Sur. Economía Política del Cambio institucional*. México. El Colegio de México.

- Lozano, Jorge A. (2003). Competitividad en México: elementos para el análisis. En Enrique Dussel Peters (coord.), *Perspectivas y retos de la competitividad en México* (pp. 313-321). México. Facultad de Economía, UNAM.
- Moreno-Brid, J.C. & Ros Bosch, J. (2014). *Desarrollo y crecimiento en la economía mexicana, una perspectiva histórica*. México. Fondo de Cultura Económica.
- Noyola, Pedro & González, Armando (1994). México y la apertura internacional. *Foro Internacional*, Vol. XXXIV, 4 (138) octubre-diciembre. México. México. El Colegio de México.
- Oppenheimer, Andrés (1996). *México: en la frontera del caos, la crisis de los noventa y la esperanza del nuevo milenio*. México. Vergara Editores S.A. de C.V.
- OMC (s.f.). Historia del sistema multilateral de comercio. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/thewto_s/history_s/history_s.htm
- Peters, E.D. (2003). El debate en torno a la competitividad: conceptos e implicaciones de política. En Enrique Dussel Peters (coord.) *Perspectivas y retos de la competitividad en México* (pp. 19-44). México. Facultad de Economía, UNAM.
- Polevnsky, Yeidckol (2003.) *La competitividad en México: concepciones. Políticas, instrumentos y evolución*. En Enrique Dussel Peters (coord.) *Perspectivas y retos de la competitividad en México* (pp. 177-185). México. Facultad de Economía, UNAM.
- ProMéxico (2019), *Resultados 2013-2018*. Recuperado de <http://www.promexico.gob.mx/documentos/biblioteca/resultados-promexico-2013-2018.pdf>
- Ramos de Villarreal, Rocío & Villarreal, René (2001). La apertura de México y la paradoja de la competitividad: hacia un modelo de competitividad sistémica. *Comercio Exterior*, Vol. 51, No. 9, pp. 772-778.
- Romero, José (2001). Factores que llevaron a la apertura comercial de México. México. *Centro de Estudios Económicos*. Documento de trabajo Núm. IV. Pp. 1-45. México. El Colegio de México.
- Romero y Puyana (2003). *Apertura comercial, productividad, competitividad e ingreso: la experiencia mexicana, 1980 – 2000*. México. *Centro de Estudios Económicos*. Documento de trabajo Núm. VI. Pp. 2-27. México. El Colegio de México.

- Serra Puche, Jaime (2012). Los grandes problemas de México: La apertura comercial, en Ordorica, M & Prud'homme, J-F (coords), Los grandes problemas de México. México (pp. 74-86). México. El Colegio de México.
- SRE (s.f.). Tratados Internacionales. Obtenido de https://aplicaciones.sre.gob.mx/tratados/muestratratado_nva.sre?id_tratado=1588&depositorio=
- Tratado de Asociación Transpacífico (2018). El TIPAT entra en vigor y abre nuevos mercados para México. Obtenido de <https://www.gob.mx/tratado-de-asociacion-transpacifico/articulos/el-tipat-entra-en-vigor-y-abre-nuevos-mercados-para-mexico-186182>
- UNCTAD (2006). Informe sobre las inversiones en el mundo 2006. La inversión extranjera directa de los países en desarrollo y las economías en transición: consecuencias para el desarrollo. Panorama General. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2006overview_sp.pdf
- Villarreal, René (2003.) La competitividad sistémica: conceptos y condiciones en México. En Enrique Dussel Peters (coord.), Perspectivas y retos de la competitividad en México (pp. 187-208). México. Facultad de Economía, UNAM.

Bibliografía del tercer capítulo

- Bancomext (2014a). Programa institucional 2013-2018. Obtenido de https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2014/07/Plan_Inst_2013-2018.pdf?tknfv=678B2867BCDEFGHIJKLMNOPQRSTUD51B
- Bancomext (2014b). Logros 2014. Obtenido de https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2015/02/PI_2013-2018_Bancomext_Logros_2014.pdf?tknfv=5B8B5086L0DM1RCYKIHLAAN4E7JLABCC
- Bancomext (2015a). Sectores estratégicos. Obtenido de <https://www.bancomext.com/empresas-que-apoyamos/sectores-estrategicos>
- Bancomext (2015b). Logros 2015. Obtenido de https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2015/02/00_Logros-2015.pdf?tknfv=5B8B5086L0DM1RCYKIHLAAN4E7JLABCC
- Bancomext (2016). Logros 2016. Obtenido de <https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2017/02/LOGROS-2016-BANCOMEXT1.pdf?tknfv=5B8B5086L0DM1RCYKIHLAAN4E7JLABCC>
- Bancomext (2017). Avance y resultados 2017. Obtenido de <https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2018/02/Logros-2017-1.pdf?tknfv=5B8B5086L0DM1RCYKIHLAAN4E7JLABCC>
- Bancomext (2018a). Internacionalización de empresas. Obtenido de <https://www.bancomext.com/empresas-que-apoyamos/internacionalizacion-de-empresas>
- Bancomext (2018b). Informe de avance y resultados 2018. Obtenido de <https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2019/02/Logros-2018-definitivo-1.pdf>
- Bancomext (2019). Convenios. Obtenido de <https://www.bancomext.com/conoce-bancomext/convenios>
- Basave Kunhardt, J. (2016). Multinacionales mexicanas, surgimiento y evolución. México: Siglo XXI.
- Casanova, Lourdes (2018). La internacionalización de las empresas latinoamericanas. Global LATAM. Series Inversión Extranjera México. Pp11-31. Ices. España.

- CEMEX. Nuestra historia. Obtenido de <https://www.cemex.com/es/acerca-de-cemex/nuestra-historia#tabs-0>
- CEMEX (2019). Reporte anual 2019. Obtenido de <https://www.cemex.com/es/acerca-de-cemex/nuestra-historia#tabs-0>
- CONACYT (2019). Programa de Estímulos a la Innovación. Obtenido de <https://www.conacyt.gob.mx/index.php/fondos-y-apoyos/programa-de-estimulos-a-la-innovacion>
- De la Mora Sánchez, L. M. (2017). Políticas para la atracción de inversión extranjera directa como impulsora de la creación de capacidades locales y del cambio estructural. El caso de México. Serie Desarrollo Productivo, CEPAL, Santiago.
- DOF (2016). *Estatuto Orgánico de ProMéxico*. Obtenido de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5437753&fecha=18/05/2016
- European Central Bank (2016). Understanding the weakness in global trade: What is the new normal?. Occasional Paper Series No. 178. Obtenido de <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpops/ecbop178.en.pdf>
- Forbes (2014). El plan de Daniel Servitje para que Bimbo conquiste al mundo. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/el-plan-de-daniel-servitje-para-que-bimbo-conquiste-al-mundo/>
- Frías Ortega, Marianela Pérez & Santamarina Estévez, José Ángel (2018). Los programas de cooperación como herramienta de la internacionalización de las empresas mexicanas. Global LATAM. Series Inversión Extranjera México. Pp. 44-45. Icx. España.
- Garrido, C. (2001). Fusiones y adquisiciones transfronterizas en México durante los noventa. CEPAL. Desarrollo productivo Serie 111, 74.
- Garriga, Ana Carolina (2017). Inversión extranjera directa en México: comparación entre la inversión procedente de los Estados Unidos y del resto del mundo. Foro Internacional. Vol. LVII, 2 (228) Abril-Junio, 2017. Pp. 317-355. Obtenido de <https://forointernacional.colmex.mx/index.php/fi/article/view/2429/2373>
- Gasca Zamora, José (2009). Geografía regional: la región, la regionalización y el desarrollo regional en México. México. Instituto de Geografía, UNAM.
- Gonzalez Fuentes, Livia (2020). Innovación, una herramienta que genera valor en las empresas: Caso de Estudio Grupo Bimbo. Bogotá. Universidad del Rosario. Obtenido

de

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/20933/GonzalezFuentes-LiviaElena-2020.pdf?sequence=5>

Gordo, Kataryniuk y Santabárbara (2020). El auge del proteccionismo: implicaciones para la economía global. *ECONOMISTAS* N° 166/ Febrero 2020. Colegio de Economistas de Madrid. Pp. 67-79. Obtenido de <https://privado.cemad.es/revistas/online/Revistas/ECONOMISTAS-Num-166-WEB.pdf/171>

Grupo Bimbo. Nuestra historia. Obtenido de <https://grupobimbo.com/es/nuestra-historia>

Grupo Bimbo. Reporte Grupo Bimbo 4T16 – BMV. Obtenido de <https://grupobimbo.com/es/inversionistas/reportes-trimestrales>

Grupo Bimbo (2002). Grupo bimbo adquiere las operaciones de planificación de George Weston Ltd. en la región oeste de los Estados Unidos. México. Obtenido de http://www.mzweb.com.br/grupobimbo/web/arquivos/GrupoBimbo_II_CP_20020122_esp.pdf

Grupo Televisa. Historia. Obtenido de <https://www.televisa.com/corporativo/historia>

Grupo Televisa, S.A.B. y Subsidiarias (2015). Estados financieros. Obtenido de <http://www.televisair.com/~media/Files/T/Televisa-IR/documents/spanish/spanish-annual/2015/estados-financieros-2015.pdf>

Grupo Televisa, S.A.B. y Subsidiarias (2017). Estados financieros. Obtenido de <http://www.televisair.com/~media/Files/T/Televisa-IR/documents/annual/2017/TelevisaEF2017esp.pdf>.

Grupo Televisa, S.A.B. y Subsidiarias (2019). Estados financieros. Obtenido de <http://www.televisair.com/~media/Files/T/Televisa-IR/documents/annual/2019/2019-estados-financieros-es.pdf>

IMCO (2020). Índice de competitividad estatal 2020. México. Pp. 1-220. Obtenido de https://api.imco.org.mx/release/latest/vendor/imco/indices-api/documentos/Competitividad/%C3%8Dndice%20de%20Competitividad%20Estatal/2020-04-02_0900%20Que%20no%20vuelva%20a%20pasar%2C%20estados%20prevenidos

%20valen%20por%20dos/Documentos%20de%20resultados/ICE%202020%20Libro%20completo.pdf

Lichtesztejn, Samuel (2012). Inversión Extranjera Directa en México (1980-2011), Aspectos cuantitativos y cualitativos. México. Universidad Veracruzana.

Manchinas Chávez, Rosalba (2007). Concentración mediática y procesos de transición democrática en Latinoamérica: El caso del Grupo Televisa. XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología, Guadalajara. Obtenido de <http://cdsa.aacademica.org/000-066/279.pdf>

Olmos, “Oficinas de promoción comercial en el exterior como instrumento para la diversificación exportadora: los casos de Chile, Colombia y el Perú”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/57), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2019. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44871/1/S1900689_es.pdf

Pérez Ludeña, Miguel (2019). La internacionalización de las empresas latinoamericanas. Global LATAM. Series Inversión Extranjera. Pp. 11-38. Ices. España.

ProMéxico (2013). Cuenta Pública 2013. Obtenido de https://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/2013/doc/t7/K2W/K2W.00.vd.pdf

ProMéxico (2014). Cuenta Pública 2014. Obtenido de <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2014/tomo/VII/K2W/K2W.01.INTRO.pdf>

ProMéxico (2015). Cuenta Pública 2015. Obtenido de <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2015/tomo/VII/Print.K2W.01.INTRO.pdf>

ProMéxico (2016). Cuenta Pública 2016. Obtenido de <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2016/tomo/VII/Print.K2W.01.INTRO.pdf>

ProMéxico (2016a). Internacionalización (de empresas mexicanas). Obtenido de <https://www.gob.mx/promexico/acciones-y-programas/internacionalizacion-de-empresas->

- mexicanas#:~:text=ProM%C3%A9xico%20entiende%20por%20internacionalizaci%C3%B3n%20que,uno%20o%20m%C3%A1s%20mercados%20externos
- ProMéxico (2016b). Pasos para internacionalizarse. Obtenido de <https://www.gob.mx/promexico/acciones-y-programas/pasos-para-internacionalizarse>
- ProMéxico (2016c). Internacionalización de Empresas Mexicanas PROMEXICO / Enterprise Florida / SELECT USA. Obtenido de https://2016.export.gov/mexico/build/groups/public/@eg_mx/documents/webcontent/eg_mx_100929.pdf
- ProMéxico (2016d). Asesorías de Internacionalización. Obtenido de <https://www.gob.mx/promexico/acciones-y-programas/asesorias-de-internacionalizacion>
- ProMéxico (2016e). Casos de éxito de internacionalización. Obtenido de <https://www.gob.mx/promexico/acciones-y-programas/casos-de-exito-de-internacionalizacion>
- ProMéxico (2017). Cuenta Pública 2017. Obtenido de <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2017/tomo/VII/Print.K2W.01.INTRO.pdf>
- ProMéxico (2018). ProMéxico 2013-2018, resultados. ProMéxico, México.
- ProMéxico (2018b). Cuenta Pública 2018. Obtenido de <https://www.cuentapublica.hacienda.gob.mx/work/models/CP/2018/tomo/VII/Print.K2W.01.INTRO.pdf>
- Prunello, José A. (2014). El rol de las organizaciones de promoción comercial en la internacionalización de las PYMES. *Revista de la Bolsa de Comercio de Rosario*. Revista Institucional N° 1521. Pp. 6-12. México. Obtenido de <https://www.bcr.com.ar/es/sobre-bcr/revista-institucional/noticias-revista-institucional/el-rol-de-las-organizaciones-de>
- Rivas Villanueva, César (2019). “Mucho ruido y pocas nueces”: la diplomacia cultural y la imagen-país de México en el sexenio de Enrique Peña Nieto. *Foro Internacional*. Vol. LIX, 3-4 (237-238) julio-diciembre. Pp. 1145-1178. México. El Colegio de México.

- Obtenido de
<https://forointernacional.colmex.mx/index.php/fi/article/view/2654/2580>
- Rojas Domínguez, Javier (2015). Evaluación del impacto de los modelos de promoción de exportaciones de ProMéxico en las exportaciones mexicanas 2007-2014 (tesis de posgrado). Instituto Politécnico Nacional, México. Obtenido de <https://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/25246/MAP2015%20R636j%20Javier%20Rojas%20Dom%c3%adnguez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salas-Porras, Alejandra. (1998). Estrategias de las empresas mexicanas en sus procesos de internacionalización. *Revista CEPAL. Número 65*. Santiago de Chile. Pp. 133-154. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/12116/1/065133153_es.pdf
- Santiso, Javier (2008). La emergencia de las multilatinas. *Revista de la CEPAL 95*. Pp. 7-30. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11249/1/095007030_es.pdf
- Secretaría de Economía (2013). Programa de Desarrollo Innovador 2013-2018. Obtenido de https://www.economia.gob.mx/files/prodeinn/Programa_de_Desarrollo_Innovador2013-2018.pdf
- Schiavon, Jorge A. & Figueroa Fischer, Bruno (2019). Los recursos y las capacidades de la política exterior de México (2012-2018). *Foro Internacional. Vo Vol. LIX, 3-4 (237-238) julio-diciembre*. Pp. 609-642. México. Colegio de México. Obtenido de <https://forointernacional.colmex.mx/index.php/fi/article/view/2635/2563>
- Torres Alcocer, Luis Mauricio (2018). México, un inversor global consolidado. *Global LATAM. Series Inversión Extranjera México*. Pp. 33-43. Ices. España.
- UNCTAD (2000). Informe sobre las inversiones en el mundo. las fusiones y adquisiciones transfronterizas. Panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/Docs/wir2000overview_sp.pdf
- UNCTAD (2006). Informe sobre las inversiones en el mundo 2006. La inversión extranjera directa de los países en desarrollo y las economías en transición: consecuencias para el desarrollo. Panorama General. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2006overview_sp.pdf

- UNCTAD (2013). Informe sobre las inversiones en el mundo 2013: panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2013overview_es.pdf
- UNCTAD (2014). Informe sobre las inversiones en el mundo 2014: panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2014_overview_es.pdf
- UNCTAD (2015). Informe sobre las inversiones en el mundo 2015: panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2015overview_es.pdf
- UNCTAD (2017). Informe sobre las inversiones en el mundo 2017: la inversión y la economía digital. Mensajes clave y panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2017_overview_es.pdf
- UNCTAD (2018). Informe sobre las inversiones en el mundo 2018. La inversión y las nuevas políticas industriales. Mensajes clave y panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2018_overview_es.pdf
- UNCTAD (2019). Informe sobre las inversiones en el mundo 2019: las zonas económicas especiales. Mensajes clave y panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2019_overview_es.pdf
- Villavicencio, Daniel (2008). Los cambios recientes de la política de ciencia y tecnología en México; incentivos a la innovación. En, Martínez Piva, Jorge M. (coord.). Generación y protección del conocimiento: propiedad intelectual, innovación y desarrollo económico (pp. 333-362). CEPAL. Santiago de Chile.

Bibliografía de las conclusiones

- Casanova, Lourdes (2018). La internacionalización de las empresas latinoamericanas. Global LATAM. Series Inversión Extranjera México. Pp11-31. Icx. España.
- De la Mora Sánchez, L. M. (2017). Políticas para la atracción de inversión extranjera directa como impulsora de la creación de capacidades locales y del cambio estructural. El caso de México. Serie Desarrollo Productivo, CEPAL, Santiago.
- DOF (2016). *Estatuto Orgánico de ProMéxico*. Obtenido de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5437753&fecha=18/05/2016
- DOF (2019). DECRETO por el que se autoriza la desincorporación mediante extinción del Fideicomiso Público considerado Entidad Paraestatal denominado ProMéxico. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5559284&fecha=03/05/2019
- DOF (2020). MANUAL de Organización General de la Secretaría de Economía. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5606067&fecha=27/11/2020
- Gasca Zamora, José (2009). Geografía regional: la región, la regionalización y el desarrollo regional en México. México. Instituto de Geografía, UNAM.
- Pérez Ludeña, Miguel (2019). La internacionalización de las empresas latinoamericanas. Global LATAM. Series Inversión Extranjera. Pp. 11-38. Icx. España.
- ProMéxico (2018). ProMéxico 2013-2018, resultados. ProMéxico, México.
- Secretaría de Economía (2013). PROGRAMA DE DESARROLLO INNOVADOR 2013-2018. Obtenido de https://www.economia.gob.mx/files/prodeinn/Programa_de_Desarrollo_Innovador2013-2018.pdf
- SRE (s.f.). Tratados Internacionales. Obtenido de https://aplicaciones.sre.gob.mx/tratados/muestratratado_nva.sre?id_tratado=1588&depositorio=
- Torres Alcocer, Luis Mauricio (2018). México, un inversor global consolidado. Global LATAM. Series Inversión Extranjera México. Pp. 33-43. Icx. España.
- Tratado de Asociación Transpacífico (2018). El TIPAT entra en vigor y abre nuevos mercados para México. Obtenido de <https://www.gob.mx/tratado-de-asociacion->

transpacifico/articulos/el-tipat-entra-en-vigor-y-abre-nuevos-mercados-para-mexico-186182

UNCTAD (2014). Informe sobre las inversiones en el mundo 2014: panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2014_overview_es.pdf

UNCTAD (2017). Informe sobre las inversiones en el mundo 2017: la inversión y la economía digital. Mensajes clave y panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2017_overview_es.pdf

UNCTAD (2019). Informe sobre las inversiones en el mundo 2019: las zonas económicas especiales. Mensajes clave y panorama general. Obtenido de https://unctad.org/es/system/files/official-document/wir2019_overview_es.pdf