

Internacionalización e inversión recíproca de multilatinas: los casos de Brasil y México

MARÍA ESTHER MORALES FAJARDO* Y MIGUEL ÁNGEL DÍAZ CARREÑO**

RESUMEN

En este artículo se analiza la inversión recíproca de Brasil y México, particularmente en la primera década del siglo XXI, a partir del proceso fusiones y adquisiciones (FyA) en América Latina y el auge de las empresas multilatinas en la región. El documento considera los componentes teóricos de la inversión desde países emergentes, vinculados a los factores domésticos y de las economías receptoras; para explicar la inversión en el exterior de Brasil y México. También se exponen cuatro casos de internacionalización de empresas de estos dos países. El artículo concluye que la apertura de las economías fue un incentivo clave para el proceso de internacionalización de las grandes empresas brasileñas y mexicanas.

Palabras clave: Inversión, empresas multilatinas, fusiones y adquisiciones.

Clasificación JEL: F2, F21, F23.

ABSTRACT

Multilatinas' internationalization and reciprocal investment: Brazil and Mexico's cases

This paper analyses the reciprocal investment between Brazil and Mexico, mainly during the first decade of the XXI century, from the mergers and acquisitions (M&A) process in Latin America and the multi-latin firm boom in the region. The document considers the theoretical components of the investment from the emerging countries, linked to intern factors and host economies. Also four cases of firm internationalization of both countries are exposed in this document. The paper

* Investigadora del Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias (CRIM), Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), correo electrónico: moralesf@correo.crim.unam.mx. Este documento forma parte de la investigación realizada gracias al Proyecto Conacyt CB Ref. 177296. Agradecemos la asistencia técnica de Cristian R.A. Plata Soto.

** Profesor-investigador del Centro de Investigaciones en Ciencias Económicas (CICE), Facultad de Economía, Universidad Autónoma del Estado de México. Correo electrónico: madiazc@uaemex.mx

concludes that the economic openness was an incentive for the process of internationalization of the Brazilian and Mexican bigger firms.

Key words: Investment, multilatin firms, mergers and acquisitions.

JEL Classification: F2, F21, F23.

INTRODUCCIÓN

Históricamente, las economías de México y Brasil han constituido una parte importante de la economía global de la región latinoamericana, por ejemplo, en los últimos 12 años, de 2000 a 2012, ambos países contribuyeron con 63.2% del producto interno bruto (PIB) para dicha región en términos medios, de forma particular México participó con 30.5% y Brasil lo hizo con 32.8% (UNCTAD, 2013a). No obstante, en materia de comercio internacional y de flujos de inversión, los indicadores son claramente reducidos entre ambos países, aun bajo los acuerdos comerciales suscritos hace prácticamente una década¹. Para el periodo referido, el volumen de exportaciones que México destinó a Brasil apenas representó 0.78% respecto al total de las mismas, en tanto que hacia Estados Unidos (EE.UU.) éstas fueron de 83.6%. A su vez, las importaciones mexicanas provenientes del país brasileño tan sólo representaron 1.7% respecto al total, mientras que de EE.UU. recibió 55.4% (Banco de México, 2013).

Un comportamiento similar se observa en cuanto a los flujos de inversión, la economía mexicana ha sido dependiente fundamentalmente de la inversión proveniente de los EE.UU. Al respecto, entre 2000 y 2012, los flujos de inversión extranjera directa (IED) que México recibió de EE.UU. representaron 50.4% en relación al total, en tanto que de Brasil apenas representaron 0.4 %. Específicamente, en 2012, los flujos por este concepto provenientes de Brasil fueron sólo de 12.5 millones de dólares (mdd), que constituyeron 0.1% del total que ingresó a México en ese año (SE, 2013). A su vez, la IED de México hacia Brasil fue de 386 mdd, lo que representó tan sólo 0.6% del total que ingresó a ese país (BCB, 2013).

Es claro que los flujos de IED entre México y Brasil son limitados. De hecho, durante 2012 los principales destinos de la inversión brasileña

1. En 2002, fueron suscritos los acuerdos de complementación económica (ACE) número 55 y 53. El primero se realizó entre México y el MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay), y donde se sientan las bases para el establecimiento del libre comercio en el sector automotriz, además de promover la integración y complementación productiva de dicho sector. El segundo acuerdo se enfoca en establecer una relación económica más estrecha entre México y Brasil, impulsando el desarrollo y la diversificación de los flujos de comercio y de inversión (DOF, 2002a y 2002b).

fueron las economías de EE.UU. y España con 13.4% y 12.6%, respectivamente, concerniente a la IED total que realizó Brasil a lo largo del mundo en dicho año. A su vez, los países más relevantes por la IED que enviaron hacia Brasil fueron EE.UU. y Países Bajos con 20.3% y 20.2%, respectivamente, de la inversión recibida por el país sudamericano (BCB, 2013). Pese a la baja relación de inversión recíproca, ambos países han ampliado su presencia por medio de las denominadas empresas multilatinas, que representan un importante inversionista en América Latina, gracias a la tendencia de fusiones y adquisiciones (FyA).

El objetivo de este documento es conocer el proceso la inversión extranjera recíproca entre Brasil y México, con especial énfasis en la primera década del siglo XXI, a partir del proceso de internacionalización que han llevado a cabo las principales empresas de cada uno de estos países.

Las empresas multilatinas constituyen un fenómeno de análisis por las magnitudes de expansión de sus procesos productivos, el valor de su producción y presencia, elementos que les permiten competir al lado de las grandes transnacionales del mundo.

Sobre el tema de las multilatinas, la literatura existente data de las investigaciones de Chudnovsky *et al.* (1999), quienes estudiaron el proceso de internacionalización para los casos de Argentina, México, Chile y Brasil. El análisis abarca las fases y estrategias de los grupos empresariales en el proceso de internacionalización, los objetivos para realizar este proceso y los sectores a los cuales se dirigieron estas inversiones.

Recientemente, Casanova (2010) ha analizado el proceso de evolución de las multilatinas, su comparación con las multinacionales transnacionales y el caso particular de las firmas brasileñas. De hecho, gran parte de la literatura especializada en las empresas multilatinas se ha centrado en el origen, evolución, estrategias y sectores hacia donde se ha dirigido la inversión de estas empresas, entre los estudios que se pueden citar se encuentran los de Chudnovsky y López (1999); Espora *et al.* (2008); Cuervo-Cazurra (2007 y 2010); Guinea y Revuelta (2011), y Guillén y García-Canal (2011). Otro grupo de autores se ha centrado en casos particulares, por mencionar algunos: Perrotta *et al.* (2011), y Christensen *et al.* (1987), para el caso de firmas brasileñas; Domínguez y Sequeira (1993), en el caso de Centroamérica; y Thomas y Grosse (2005), quienes estudian las estrategias de empresas maquiladoras mexicanas.

Sin embargo, pese a estos estudios, pocos son los casos que analizan la inversión recíproca (Morales, 2009), así como la comparación de los procesos de internacionalización de las empresas de las mayores economías en América Latina. De ahí que la trascendencia de este documento

sea justamente explorar la inversión recíproca de dos grandes economías en América Latina y observar las trayectorias de internacionalización de importantes empresas de ambos de países.

Además de esta introducción, el documento se divide en las siguientes partes: en primera instancia se esbozan los referentes teóricos de la IED, en particular desde las economías emergentes; en seguida, se analiza la tendencia de la FyA en América Latina para, posteriormente, centrar el análisis en los flujos de inversión recíproca entre Brasil y México y los casos de estudios. Finalmente se exponen las conclusiones del documento.

1. IED DESDE LAS ECONOMÍAS EMERGENTES

La IED es el reflejo del interés de largo plazo por parte de un inversionista en una empresa residente en otra economía diferente a la del inversionista. El interés de largo plazo expresa la existencia de un grado significativo de influencia en el manejo de la empresa que recibe este tipo de inversión. Además, se considera IED cuando el inversionista adquiere 10% o más de las acciones con poder de voto de la empresa residente en otra economía diferente a la del inversionista (OECD, 2008; IMF, 2009:100). Los componentes de la IED son las nuevas inversiones, la reinversión de utilidades y las cuentas entre las compañías (IMF, 2009). De esta manera, la conceptualización de la IED concentra dos elementos analíticos: la empresa y la localización del capital en una economía foránea.

Las empresas son unidades productivas y son los actores que realizan la inversión. Existen diversos enfoques teóricos que explican su proceso de internacionalización, como el Modelo de Upsala, el enfoque de innovación, el modelo de ciclo de vida del producto y los enfoques de redes (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Vernon, 1966; Alonso y Donoso, 1998; Ellis, 2000).

Sobre el análisis de la localización del capital a nivel internacional también existen diferentes explicaciones teóricas, entre las cuales se pueden agrupar dos tendencias: las que vinculan al comercio internacional y aquellas que analizan los procesos de los mercados y/o las economías para incentivar la IED. Respecto a las primeras, se encuentran los modelos clásicos como el de Hecksher-Ohlin (que explica el movimiento de los flujos de capital a partir de la dotaciones relativas de los factores de las economías), la teoría de Kojima (1976), considerada como una actualización de los modelos clásicos de la teoría del comercio internacional; además de la nuevas teorías del comercio que destacan el papel de las

economías de escala asociadas a la localización y mercados imperfectos, así como la operación de las empresas en estos mercados.²

El Paradigma ecléctico de Dunning (1980, 2001) se destaca como un enfoque que analiza a los procesos de los mercados y/o economías para incentivar a la IED. Como el mismo autor apunta, más que referirse a una teoría predictiva, se vuelve en un esquema para el análisis de los determinantes de IED, ya que asume que la inversión no puede analizarse desde una sola óptica, porque contiene un elemento activo que son las empresas, mismas que determinan movimientos de inversión en un mercado y la internacionalización de estas unidades productivas (Dunning, 2001).

La selección de los mercados es una decisión racional fundamentada en los costos y en las ventajas de producir en determinados mercados; en tanto que la internacionalización de la empresa es también un proceso racional que se basa en las ventajas específicas de las mismas. De acuerdo con Dunning (1980), dichas ventajas son: en primer lugar, de propiedad (*ownership*), hacen referencia al grado en el cual las empresas domésticas poseen o pueden adquirir acceso a los bienes o derechos que las empresas extranjeras no poseen (por ejemplo, la dotación de factores y el tamaño de mercado de un país, la intensidad de los procesos tecnológicos, el grado de diversificación de los procesos y producción de la empresa). En segundo lugar se ubican las ventajas de localización (*location*) o grado en que las empresas consideren rentable ubicar cualquier parte de su proceso de producción fuera de su país de origen (por ejemplo, la distancia física entre países, los impuestos en el país receptor, los costos de transporte y distribución, la distancia psicológica entre países). Finalmente se encuentran las ventajas de internalización (*internalization*), que son aquellos activos que poseen las empresas y que perciben que es mejor internalizar su uso, o vender este derecho a las empresas ubicadas en otros países (como la especialización, grado de integración horizontal o vertical). Por ello, también se le conoce como Paradigma OLI, mismo que no pretende explicar en su totalidad todas las formas de producción internacional, sino más bien señalar una metodología y un conjunto de variables genéricas para explicar tipos particulares de actividades de valor agregado externo (Dunning, 2001). El enfoque también asume la existencia de mercados imperfectos que determinan las estrategias empresariales para realizar los movimientos de inversión: la búsqueda de recursos naturales,

2. Una revisión de las nuevas teorías del comercio se encuentra en la obra de Krugman y Obstfeld (1995).

búsqueda de nuevos mercados, de eficiencia y de activos estratégicos. Es importante mencionar que, si bien los motivos son precisos por su individualidad, no son excluyentes entre sí; los dos primeros aluden a los objetivos de la inversión inicial; mientras que los últimos dos hacen referencia a los modos de expansión de una firma ya establecida.

Otra de las ventajas de la utilización de este marco referencial, es que se puede conocer la posición de inversión internacional (PII)³ de un país y su etapa de desarrollo económico. De acuerdo con Dunning (1981), la entrada o salida de la IED de un país está relacionada con su nivel y estructura económica, medido a través del PIB per cápita. Esta teoría afirma que para que se lleve a cabo una salida de inversión, el país debe haber alcanzado cierto nivel mínimo de desarrollo, al tiempo que debe poseer ventajas que hayan llevado a la evolución de las empresas en ese país.⁴ Las etapas por las cuales tendría que pasar un país de ser receptor a uno emisor son las siguientes (Dunning y Narula, 1996: 1-11):

- a. Primera etapa: poca receptividad de IED y los flujos de salida de inversión prácticamente son inexistentes; con ello, la PII tiene un saldo negativo, debido a que el país cuenta con pocas ventajas de localización específicas con excepción de la posesión de recursos naturales (como la falta de infraestructura o fuerza laboral calificada). Las firmas locales no han creado o adquirido ventajas propiedad que les permitan invertir fuera.
- b. Segunda etapa: la IED comienza a crecer, mientras que la salida de inversión permanece nula o baja, con lo cual existe un incremento negativo de la PPI. Ello se explica por el mayor desarrollo económico del país (aumento en el ingreso, tamaño de mercado y mejor capital físico y humano), y el desarrollo de las ventajas de localización. En tanto que las empresas locales acumulan activos específicos que les permitirían involucrarse con salidas a países geográfica y culturalmente más cercanos (vía búsqueda de mercados o comercio).
- c. Tercera etapa: la PII tiende a convergir a cero, ya que la IED de entrada crece lentamente y la inversión en el exterior aumenta rápidamente incentivada por la búsqueda de eficiencia. Esto se debe a que las empresas locales aumentan su capacidad de multi-

3. Posición de Inversión neta en el exterior: es el *stock* de la inversión bruta en el exterior menos el *stock* de la inversión bruta de entrada (Dunning, 1981).

4. El artículo original de Dunning (1981) sugiere cuatro etapas de desarrollo. Sin embargo, en artículos posteriores (Dunning, 1986: 30-31 y Dunning y Narula, 1996: 7-9), se postula la existencia de una quinta etapa de desarrollo.

nacionalidad,⁵ el desarrollo económico del país se refleja en el aumento de las capacidades tecnológicas, del ingreso y la demanda de bienes de mejor calidad. Las empresas locales se vuelven competitivas y los gobiernos incrementan el gasto en educación e innovación tecnológica y se enfocan en la atracción de IED.

- d. Cuarta etapa: la *PII* se vuelve positiva como resultado del aumento de inversión en el exterior que sobrepasa o iguala a la recepción de IED. En esta etapa, la mayoría de las empresas domésticas son capaces de competir con firmas extranjeras en el exterior y en su propio mercado. Los incentivos de las empresas en el exterior están basados en la búsqueda de activos tecnológicos. El gobierno actúa como supervisor y regulador de las imperfecciones del mercado, así como para mantener la competencia.
- e. Quinta etapa: la *PII* de un país tiende a fluctuar alrededor de cero, lo que refleja magnitudes similares en el *stock* de inversión de entrada y salida. Existe un incremento en la propensión de las transacciones transfronterizas, las ventajas de propiedad dependen menos de los recursos naturales y más de las capacidades para adquirir activos y organizar sus ventajas de forma eficiente. Las inversiones en busca de activos tecnológicos y de mejora de ventajas de propiedad se dan a través del proceso de FyA.

En principio, la inversión está relacionada con el bajo/medio conocimiento intensivo de industrias basadas en recursos naturales; después, la inversión se mueve hacia las industrias tecnológicas intensivas y hacia la búsqueda de eficiencia. De forma similar, la salida de inversión primero toma lugar en la tecnología baja e industrias basadas en recursos y, posteriormente en actividades de mayor valor agregado. Este es un proceso estructural que refleja el crecimiento de la competitividad nacional de las economías.

Sin embargo, la evidencia estadística muestra las limitaciones de la teoría (UNCTAD, 2006). Existen países con similar nivel de desarrollo (PIB per cápita) que poseen patrones diferentes de inversión neta en el exterior per cápita. Esto refleja diferentes niveles y patrones de desarrollo industrial, como consecuencia de las políticas gubernamentales. Además, las condiciones contextuales, particularmente los aspectos de

5. Es decir, aumentan las ventajas de propiedad que se reflejan en la habilidad para administrar y coordinar activos dispersos geográficamente (Dunning y Narula, 1996).

localización específica, son necesarias para explicar la posición actual de inversión neta de los países.

De acuerdo con UNCTAD (2006), las empresas de los países emergentes encuentran sus causas de internacionalización (*drivers*) en los siguientes factores:

- Factores domésticos (*push factors*): son condiciones que influyen a las empresas para su internacionalización (mercado, condiciones de comercio, costos de producción, condiciones locales de comercio, políticas de gobierno). Las empresas tienen un limitado mercado en términos de escala y oportunidades de expansión. El incremento de los costos de producción en la economía nacional, causada por la rápida expansión económica o la escasez de recursos, también son incentivos de la internacionalización. Un factor de motivación son los costos laborales. Las condiciones empresariales nacionales: competitividad global y local.
- Factores en la economía receptora (*pull factors*): los países en desarrollo son los más atractivos, aunque influye el tamaño del mercado. Los bajos costos laborales en estas empresas intervienen en la recepción de la IED, así como los recursos naturales y la infraestructura. Tienen que ver también el marco legal, las facilidades y condiciones de negocio.

Si bien cada economía emergente y cada empresa tiene sus propios incentivos para invertir en el exterior, se pueden argumentar dos explicaciones adicionales (Dunning, Kim y Park, 2008): explotar y aumentar los activos o capacidades competitivas existentes. Básicamente, los motivos para explotar estas capacidades son el acceso a recursos naturales, la ampliación de mercados existentes o búsqueda de nuevos mercados y la coordinación efectiva e integrada de las operaciones transfronterizas. Estas explicaciones empatan con las trayectorias desarrolladas por la internacionalización de las empresas multilatinas, las cuales han optado por una internacionalización regional y, más aun, en el caso de las empresas brasileñas y mexicanas, han referenciado sus inversiones hacia la región en búsqueda de acceso a materias primas, inversiones en el sector financiero, el acceso a mercados y la búsqueda de conocimientos para convertirse en jugadores globales.

2. FYA EN AMÉRICA LATINA E INVERSIÓN MULTILATINA

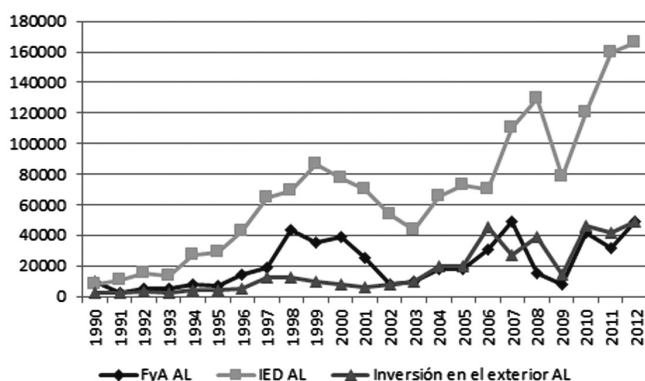
La mayoría de los grupos empresariales latinoamericanos que surgieron en las décadas previas a la apertura económica, bajo el modelo de indus-

trialización por sustitución de importaciones, comenzaron un proceso de internacionalización de su producción durante los años setenta. Sin embargo, estos viejos empresarios y aquellos que surgieron y se desarrollaron durante las reformas estructurales en América Latina encontraron incentivos suficientes con la apertura económica para consolidar y/o comenzar su internacionalización.

Por lo tanto, la apertura económica de los países fue esencial porque aportó incentivos que atraieron la inversión en América Latina durante los años noventa; en primer lugar, los flujos de capital respondían básicamente a los procesos de desregulación estatal y privatizaciones de las empresas paraestatales; los cuales se acompañaron de un conjunto de reglamentaciones que permitieron la entrada de inversionistas privados y la disminución del manejo del gobierno.⁶ En tanto que a finales de la década de los noventa y principios del siglo XXI, las inversiones han seguido un patrón de FyA transfronterizas, así como un reciente proceso de translatinización de empresas (gráfica 1).

Durante la primera fase, los grupos empresariales regionales interesados en la internacionalización aprovecharon las reformas estructurales, las cuales disminuyeron las trabas comerciales (arancelarias y no arancelarias) para efectuar actividades de exportación y aprovechar las

Gráfica 1
FLUJOS ANUALES DE IED, FyA E INVERSIÓN EN EL EXTERIOR DE AMÉRICA LATINA (MILES DE MILLONES DE DÓLARES)



Nota: sólo se incluyen las regiones de Sudamérica, Centroamérica y México.

Fuente: UNCTAD, 2013b.

6. Para el caso particular de las reformas en el marco regulatorio de Brasil y México tras la apertura económica, véase Morales *et al.*, 2012:130.

ventas de paraestatales que convenían a su cadena productiva, además de que la apertura comercial forzó a estos grupos a la mejora de sus capacidades competitivas y organizacionales para enfrentar la competencia internacional (CEPAL, 2006; Cuervo-Cazurra, 2010).

En la segunda fase, aparecieron las FyA, conjunto de “operaciones mediante las que se realiza la compra venta de derechos de propiedad y control sobre las empresas” (Garrido, 2001: 11). Esta tendencia se caracterizó por ser transfronteriza y se clasificó en: entradas (compra de activos o empresas locales por una compañía extranjera); cambio de titularidad (compra por parte de una empresa extranjera, de activos o empresas controladas por otra empresa extranjera), y salidas (venta de activos de empresas extranjeras a grupos empresariales locales) (CEPAL, 2006).

La importancia de las FyA se observa en la gráfica 1, particularmente para el periodo 1998-2000; las aportaciones de las FyA representaron hasta 62% de la inversión recibida en la región (UNCTAD, 2013b); en términos de volumen, el mayor monto anual de la década se registró en 1998, con más de 43 mil millones de dólares (mdd). Durante el siglo XXI, las FyA han continuado como componente de la inversión de la región, pero no con la relevancia de la década anterior. En este caso, tanto la IED como las FyA fueron frenadas en la región como consecuencia de la crisis financiera de 2008. Sin embargo, a finales de la década, la inversión tuvo un crecimiento notable en términos de volumen, con registros por arriba de los 100 mil mdd, entre 2007 y 2008 (gráfica 1) (UNCTAD, 2013b). En términos relativos, la tendencia de las FyA registró 44.5% del total de la IED recibida entre 2006 y 2007; de hecho, en este último año se obtuvo el mayor registro por este tipo de transacciones (49 mil mdd).

En los primeros años de la segunda década del siglo XXI, la dinámica de las inversiones se recuperó hasta registrar 159 mil mdd, en 2011; 166 mil mdd, en 2012 (UNCTAD, 2013b);⁷ de igual forma, las transacciones por FyA ascendieron a 48 mil mdd en 2012. Es decir, los datos indican que si bien en términos porcentuales, las FyA fueron un componente fundamental para la IED en la región en los años noventa; también lo han sido en términos absolutos para las primeras décadas del siglo XXI por el registro de las cantidades percibidas por este tipo de transacciones. Si bien, como

7. Brasil, México, Argentina y Chile se distinguieron como los principales receptores de la inversión durante el periodo de 1995-2000 con promedios de 35%, 18%, 17% y 8%, respectivamente. Una década después estos países seguían concentrando la mayor participación de la IED recibida en la región; y al grupo se unió Colombia. De tal forma, el promedio de la participación recibida de inversión en la última década fue de 31.6%, Brasil; 26.1%, México; 10.3%, Chile; 6.9%, Colombia, y 6.3%, Argentina (CEPAL, 2011).

se ha apuntado anteriormente, su peso sobre la IED está por debajo del registrado en la década de los noventa, debido al incremento de la inversión total recibida en América Latina en los últimos años.

Las últimas tendencias de FyA transfronterizas dieron origen a lo que hoy se conoce como empresas translatinas o multilatinas, las cuales hacen referencia a las empresas con origen en países latinoamericanos y que tienen operaciones de valor agregado fuera de su país de origen (Cuervo-Cazurra, 2010). La conformación de estos grupos empresariales ha sido resultado de un importante crecimiento por parte de las corporativas latinoamericanas, además de una contundente estrategia de expansión en los diversos países de la región, todo ello dentro de un contexto de fuerte competencia por parte de las empresas transnacionales más importantes a nivel global.

Las empresas multinacionales latinas no son un fenómeno reciente;⁸ sin embargo, hasta un siglo después su presencia ha sido objeto de análisis. En los primeros años de la década de los setenta, las inversiones en el exterior por parte de empresas latinoamericanas empezaron a cobrar cierta relevancia, con un promedio anual de 52 mdd; no obstante, fue hasta el periodo 1985-1989 cuando los flujos anuales se incrementaron a 1 700 mdd y una década más tarde este registro ascendió a 9 200 mdd (CEPAL, 2006).⁹ Estos flujos anuales tuvieron su correlato en el *stock* o acervo de la inversión directa en el exterior de América Latina: entre 1985 y 2004 este registro se elevó de 51 mil mdd a 271 mil mdd.

Recientemente, el *stock* de inversión directa en el extranjero que tiene la región es de 732 mil mdd (UNCTAD, 2011) y el crecimiento registrado en 2010 fue de 67% respecto al año anterior, lo cual convirtió a América Latina en la región con el mayor crecimiento en inversión en el exterior. Tan sólo en el periodo 2010-2012, la IED al exterior anual por parte de las economías latinoamericanas ha sido de 46 mil mdd, 41 mil mdd, y 49 mil mdd, respectivamente (gráfica 1) (CEPAL, 2013).

Si bien es cierto que el mayor crecimiento es brindado por las FyA¹⁰ realizadas por diversas empresas (15 mil mdd), también existió un incremento de 23% respecto a 2009, de los denominados nuevos proyectos de inversión (UNCTAD, 2011). Asimismo, de estos nuevos proyectos de

8. Se tiene registro que desde fines del siglo XIX, la textil manufacturera argentina Alpargatas estableció una filial en Uruguay en 1890 (Dorner, 2011).

9. Todas estas cantidades excluyen a los centros financieros de la región del Caribe, como Bermuda, Islas Caimán o las Islas Vírgenes Británicas.

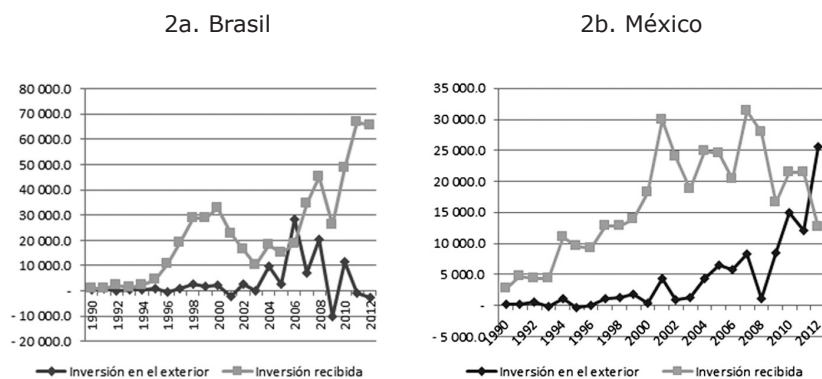
10. Sin embargo, 47% de las FyA realizadas por empresas latinoamericanas en 2010 tuvieron como destino un país de la región (CEPAL, 2011).

inversión, 78% estuvo dirigido a la región de América Latina, es decir, se estimó que casi 11 mil mdd serían proyectos de inversión directa en diversos países del subcontinente en 2010; 14 mil mdd, en 2011, y 6 mil mdd, en 2012 (UNCTAD, 2013b). La inversión multilateral tiene como principales países inversionistas durante la última década a Brasil (33.7%), México (25.3%), Chile (18.8%), Colombia (9.5%) y Argentina (4.7%).¹¹ Es decir, además de que estos países reciben la mayor proporción de IED en la región, también se han consolidado como importantes inversionistas en América Latina y, en algunos casos, en otras regiones del mundo.

Para los casos específicos de Brasil y México, la gráfica 2 muestra las tendencias de la inversión recibida y la inversión en el exterior. En ambos casos, se aprecia que los procesos de apertura económica incidieron para incrementar la inversión recibida. En el caso brasileño destacan particularmente la aplicación del Plan Real, a partir de 1994. En cuanto a México, el vínculo de integración comercial creado con la adhesión al Tratado de Libre Comercio con América del Norte fue el mayor incentivo para consolidar la apertura y fomentar la inversión.

No obstante, la evidencia estadística de la inversión en el exterior de ambos países muestra las limitaciones de la teoría, en cuanto a sus etapas

Gráfica 2
FLUJOS DE INVERSIÓN RECIBIDA Y DE INVERSIÓN EN EL EXTERIOR, BRASIL
Y MÉXICO (MILES DE MILLONES DE DÓLARES)



Fuente: UNCTAD, 2013b.

11. Venezuela también destaca como inversionista en la región con 5.4% del total de la inversión en el exterior a través de la compañía Petróleos de Venezuela S.A. Sin embargo, esta compañía no será considerada como caso de estudio, ya que no se cuenta con acceso a la información.

de desarrollo económico. Para el caso brasileño, se aprecia que durante los primeros años del siglo **xxi** (gráfica 2a), el impulso a la internacionalización de las empresas era contundente, incluso para 2006 la inversión en el exterior ascendió a más de 28 mil mdd, contra 18 mil mdd de inversión recibida. Sin embargo, el panorama es diferente en la segunda década del siglo **xxi**, ya que existió una desinversión en el exterior y un aumento sin precedente de la inversión recibida.

En el caso mexicano, también se observa un impulso a la internacionalización de las empresas particularmente el siglo **xxi** (gráfica 2b). El aumento histórico de las inversiones en el exterior se registró en el periodo posterior a la Gran Recesión, de manera especial en 2012, cuando la inversión en el exterior fue mayor a la inversión recibida (25 mil mdd contra 12 mil mdd).

Estos incrementos de la inversión en el exterior durante el siglo **xxi** han permitido a varias empresas latinoamericanas colocarse en los primeros lugares del listado de las 100 empresas transnacionales (ET) no financieras, clasificadas por sus activos en el extranjero 2012 (UNCTAD, 2013b); entre ellas: Vale de Brasil (minería), América Móvil (telecomunicaciones) y Cemex (cementos) de México.¹² Si se consulta el mismo listado, pero sólo para las economías emergentes y en transición se localizan las siguientes empresas: además de las tres mencionadas –las cuales aparecen en las posiciones 4, 7 y 8– Petróleos de Venezuela (posición 13), Petrobrás de Brasil (18), Gerdau de Brasil (29), Fomento económico mexicano (50), JBS de Brasil (54), Ternium de Argentina (61), y Grupo Bimbo de México (62).¹³

3. INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS E INVERSIÓN RECÍPROCA BRASIL-MÉXICO

En el marco del proceso de FyA, la inversión recíproca Brasil-México adquiere relevancia analítica. En el caso brasileño, el papel fundamental para la internacionalización de las empresas tuvo sus incentivos

12. Vale aparece en el lugar 61, con más de 45 mil mdd de activos y más de 15 mil empleados en el exterior (ambas variables). En tanto, América Móvil se ubicó en el lugar 95, con más de 32 mil mdd y 86 empleados en el exterior. Mientras que Cemex se ubicó en la posición 98, con 30 mil mdd y 35 mil empleados en el exterior. El *ranking* lo encabeza General Electric de EE.UU., con 303 mil mdd y 171 mil empleados en el exterior (UNCTAD, 2013b).

13. Esta clasificación la encabeza Hutchinson Whampoa Limited, de Hong Kong, con 77 mil mdd y 206 mil empleados en el exterior.

en las políticas de desarrollo industrial aplicadas por el Estado brasileño en sectores como la energía y las manufacturas a principios de los años noventa, pero acentuada desde 2008 con la política de desarrollo productivo (CEPAL, 2011). Sin embargo, fue hasta principios del siglo XXI cuando el Banco Central de Brasil (BCB) comenzó a contabilizar los capitales brasileños en el exterior.

De acuerdo con el estudio que abarcó un periodo de 2001-2006, en este último año los capitales brasileños en el exterior contabilizaban 152.2 mil mdd (BCB, 2007). La inversión directa constituía la mayor modalidad de inversión de estos capitales (97.7 mil mdd); asimismo, en la encuesta realizada por el BCB, participaron en aportaciones de capitales brasileños en el exterior 1 589 personas jurídicas y 11 815 personas físicas. Las primeras eran responsables por casi 123 mil mdd invertidos fuera de Brasil.

Los principales lugares de destino de estos montos de capital eran los paraísos fiscales (Islas Caimán, Islas Vírgenes Británicas y las Bahamas). Sin embargo, países como EE.UU. y Dinamarca también se destacaron por recibir flujos de inversión directa, principalmente en el sector servicios.

Para la encuesta realizada en 2011, el número de personas físicas ascendió a 19 414, en tanto que 2 302 eran personas jurídicas. Éstas últimas respondieron por 229.9 mil mdd en activos en el exterior, mientras que las personas físicas declararon 51.1 mil mdd. El total de capitales brasileños en el exterior en 2011 alcanzó la cifra de 281.1 mil mdd, de los cuales 202 mil mdd eran inversiones directas, 28.5 mil mdd eran inversiones de cartera y 49.3 mil mdd eran otro tipo de inversiones. El *stock* de estos capitales se concentraba en servicios financieros, actividades auxiliares (37.6%) y extracción de minerales (26.7%) (BCB, 2012).

Los principales centros receptores de las inversiones directas fueron Austria y los Países Bajos (casi 25%), aunque los paraísos fiscales todavía permanecen como un importante destino de los capitales. Sin embargo, se destaca la participación de capital en empresas de América Latina, particularmente en la región de Mercosur, quienes se encuentran entre los 30 principales destinos de las inversiones brasileñas: Argentina (5.1 mil mdd), Uruguay (2.4 mil mdd), y Perú (1.9 mil mdd).

México no figura entre los principales lugares para los inversionistas brasileños; sin embargo, a pesar de su relativamente bajo peso, los capitales de este país sudamericano han logrado una participación significativa en la economía mexicana durante los últimos años. La gráfica 3 muestra la tendencia anual de la IED de Brasil en México; los montos anuales se incrementaron el periodo 2009-2011 (127 mdd, 403 mdd, y 221 mdd, respectivamente). Tan sólo para el periodo 2000-

2012, el total de la inversión brasileña acumulada era de 2,331 mdd (se, 2013). De este total, 1,638 mdd se refiere a nuevas inversiones, 25 mdd a reinversión de utilidades y 670 mdd a cuentas entre compañías.

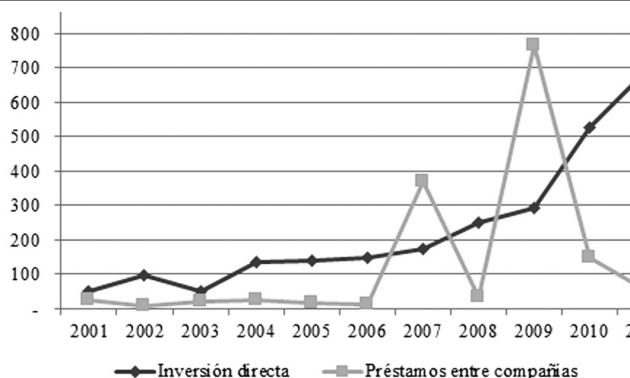
Los principales sectores económicos beneficiados por estos capitales brasileños para el periodo 1999-2012 han sido el comercio (1,232 mdd), la industria manufacturera (573 mdd), y los servicios inmobiliarios (348 mdd). En tanto que los estados beneficiados por estos capitales son el D.F. (1,482 mdd), Jalisco (274 mdd), y Estado de México (231 mdd) (se, 2013).

Las principales empresas brasileñas con presencia en México son Odebrecht Engenharia, Baskem, Grupo Gerdau, Totvs, Marcopolo, WEG Motores, Tramantina, Natura, Itaú, Oxiteno y Embraco.

Por lo que respecta a la evolución de la inversión mexicana en el exterior, esta tendencia comenzó en la década de los años setenta, después de varias décadas de crecimiento económico. Las principales empresas manufactureras mexicanas fueron quienes decidieron diversificar su proceso de producción en otros países, a través de exportaciones y de inversiones en el exterior. Si bien es cierto que esta tendencia ocurrió de manera similar a otras economías emergentes, la peculiaridad de la inversión mexicana en el exterior fue que eligió a EE.UU. como economía receptora (Basave y Gutiérrez-Haces, 2010).

Posteriormente, con el proceso de apertura económica en los años noventa, ocurrió una segunda expansión de capitales mexicanos en el exterior, los cuales también siguieron las tendencias de FyA trans-

Gráfica 3
INVERSIÓN ANUAL DE BRASIL EN MÉXICO (MILLONES DE DÓLARES)



fronterizas en las regiones de Centroamérica, Sudamérica y EE.UU. En esa década, el promedio de las inversiones mexicanas en el exterior fue de 591 mdd. Sin embargo, para el primer decenio del siglo XXI, el promedio de los flujos de inversión mexicana en el extranjero ascendió a 5 210 mdd. Cabe destacar que en esta última década se registraron importantes saldos anuales, como en 2007, con 8.2 mil mdd; 2010, con 15 mil mdd, y 2011, con 12 mil mdd (UNCTAD, 2012). Sin duda, 2012 fue el mayor año de inversión en el exterior por parte de la economía mexicana, ya que se contabilizaron 25 mil mdd (CEPAL, 2013).

La inversión mexicana en Brasil está contabilizada desde la década de los años sesenta. No obstante, la participación de estas inversiones es visible a partir del proceso de internacionalización de las empresas mexicanas en los años setenta (un *stock* de 2.1 mdd) (BCB, 1995). Posteriormente, en los primeros años de 1980, los capitales mexicanos lograron un *stock* de 18 mdd. La siguiente década consolidó el proceso de apertura de ambas economías latinoamericanas y se registró un *stock* de capitales mexicanos por inversión y reinversión de 31 mdd. En este periodo destacaron las inversiones de los años 1991 y 1994 con 1.8 mdd y 9.7 mdd respectivamente (BCB, 1995).

Entre 1995-2000, el BCB no contabilizó los flujos de inversión mexicana, lo que supone que los capitales invertidos en el país no fueron representativos. A partir de 2001, las estadísticas oficiales brasileñas contabilizaron la inversión directa como aquella mayor a 10% del capital y los préstamos entre las compañías. Los flujos para la primera década del siglo XXI se presentan en la gráfica 4.

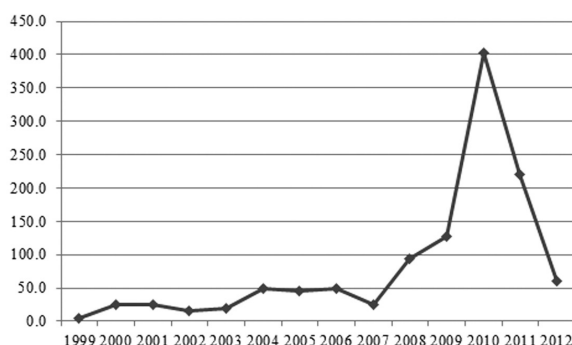
Las actividades que tienen mayor inversión mexicana¹⁴ han sido: fabricación de conductores eléctricos, alimentos, fabricación de electrodomésticos, bebidas, *holdings*, telecomunicaciones, consultoría empresarial y comercio minorista. De esta forma, las principales empresas mexicanas ubicadas en Brasil son: América Móvil, Grupo Bimbo, Electra, Femsa y Mabe.

4. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS BRASILEÑAS Y MEXICANAS

La internacionalización de las empresas latinoamericanas hace referencia al análisis de unidades económicas-productivas que impactan en las

14. Además de las inversiones directas (10% o más de capital y préstamos entre empresas) se incluye el financiamiento en inversión directa.

Gráfica 4
IED DE MÉXICO EN BRASIL (MDD)



Fuente: BCB, 2012.

economías globales-nacionales. Las trayectorias internacionales que se indican en este apartado están basadas en la literatura especializada, pero también en la información financiera de los reportes públicos a los inversionistas. Sobre estos últimos documentos deben aclararse dos puntos: el primero está vinculado con los lugares en los cuales se han desplazado geográficamente estas empresas a lo largo de su historia; y el segundo elemento está ligado con las cantidades que reportan a los inversionistas y que no necesariamente coinciden con las cuentas nacionales que reportan los países en cuanto a la IED (véase anexo). Tres de las empresas analizadas en este documento están situadas dentro del *ranking* de las 100 empresas transnacionales no financieras de los países emergentes, de acuerdo a sus activos en el exterior (UNCTAD, 2013). Gerdau, S.A de Brasil se sitúa en el lugar número 29, en tanto que América Móvil S.A.B de C.V. y Grupo Bimbo S.A.B de C.V. de México se sitúan en los lugares número 8 y 62, respectivamente de esta clasificación. La única empresa que no aparece en esta clasificación es el grupo brasileño Odebrecht. Sin embargo, ésta última se clasifica en la posición 11 del Ranking de Multilaterales 2013 (AméricaEconomía, 2013).

4.1. Odebrecht

El consorcio Odebrecht fue fundado en 1944 en la ciudad de Bahía (Salvador) por Norberto Odebrecht. Esta empresa se desarrolla en los segmentos de ingeniería y construcción, además ha expandido operaciones hacia los sectores de química, petroquímica, infraestructura y servicios públicos.

A finales de los años setenta, una vez que consolidó su presencia en el mercado interno, la empresa comenzó su estrategia de internacionalización con la construcción de la Hidroeléctrica Charcani de Perú, así como la desviación del río Maule y la construcción de una hidroeléctrica en Chile.

La estrategia empleada fue enfocarse en un área de dominio de la tecnología o donde el diferencial tecnológico de la empresa ofreciera una ventaja competitiva en comparación de otros competidores. Asimismo, fueron escogidos países con afinidades culturales, con características que no ofrecieran una exclusión del trabajo realizado y estuvieran cerca de la matriz para el reabastecimiento de recursos o por cuestiones de necesidad u apoyo.

A partir de 1984, Odebrecht continuó con la construcción de hidroeléctricas en Angola, Argentina y Ecuador, con lo cual afianzó su presencia en América del Sur y también salió del continente. A principios de los años noventa, incursionó en Portugal, a través de la empresa José Bento Pedroso e Hijos, en la construcción de obras como autopistas y líneas de metro. En este punto, la empresa brasileña desarrolló una nueva estrategia: integrar empresas locales y aprender sobre diferentes culturas y mercadotecnia de los países a los que llegaba (Zebiden, *et al.*, 2007). Otros autores (Rossi y Nique, 2007) señalan que la expansión de la empresa en los años ochenta también obedeció a la necesidad de ampliar sus operaciones, en una época difícil para la economía brasileña.

Bajo esta estrategia, adquirió la empresa inglesa SLP Engineering y comenzó a operar en Venezuela, Uruguay y México. De esta forma, en 1991 llegó a México, al estado de Sinaloa, en la región de Huites, con la construcción de una represa y una hidroeléctrica. La empresa reporta que la inversión en México, entre 2005 y 2014, asciende a más de 14 mil mdd (véase anexo); no obstante, si se excluye la inversión aún no materializada, particularmente los proyectos de inversión de largo plazo, la cifra se reduce a 6 124 mdd. Para 2005, en asociación con Río San Juan Constructores y Técnicas Reunidas Constructora (México), Odebrecht logró un proyecto de construcción de infraestructura para Pemex, a través de la refinería Lázaro Cárdenas. De hecho, la presencia de esta empresa brasileña en México está vinculada con los contratos de servicios de Pemex: en 2011 le fue adjudicada la construcción del proyecto Etileno XXI, en la región de Complejos Petroquímicos de Coatzacoalcos/Nanchital, Veracruz. Este proyecto opera a través de la *joint-venture* Braskem Idesa (Odebrecht, 2011). La inversión de esta obra es de más de 3 500 mdd y la creación de 8 mil empleos directos y 15 mil indirectos. En

2013 se anunció una nueva inversión por 8 100 mdd de los cuales 6 800 mdd se dirigirían a complementar el complejo Etileno Siglo XXI; y en 2014, Pemex adjudicó a Odebrecht en conjunto con Technit (Argentina) y Arendal (México) la coinversión en el proyecto de construcción del gasoducto los Ramones II (véase anexo).

Otras obras que han sido construidas en territorio mexicano son: subestaciones y líneas de transmisión de energía de cinco estados de la República, seis módulos de alojamiento *offshore* para instalar a trabajadores de Pemex, la modernización de la Refinería Lázaro Cárdenas a través de Ebramex –consorcio conformado por Odebrecht–.¹⁵ Una de las estrategias de afianzamiento en el territorio mexicano es comenzar a crear sus propios recursos humanos por medio de la atracción egresados y priorizando el trabajo de mexicanos. Por ejemplo, en la obra de Veracruz actualmente trabajan 700 personas, de las cuales sólo 10 son brasileñas y ocupan puestos clave en la organización.

4.2. Grupo Gerdau

Grupo Gerdau es una firma dedicada a la fabricación de aceros. João Gerdau y su hijo fundaron esta empresa en la ciudad de Porto Alegre, Río Grande do Sul, en 1901, como una fábrica de clavos. Al igual que Odebrecht, Grupo Gerdau afianzó su mercado en la parte del sur del territorio brasileño y, una vez que consolidó el mercado interno, comenzó su proceso de internacionalización.

La expansión internacional comenzó en 1980 a través de la Siderúrgica Laisa en Uruguay. Posteriormente, en 1989, adquirió la Siderúrgica Courtice Steel en Canadá (Gerdau Ameristeel Cambridge). La siguiente década fue una etapa decisiva en el proceso de internacionalización de la empresa, ya que inició operaciones en Chile y Argentina, y reforzó su presencia en Canadá. Además, a finales de los noventa, comenzó a cotizar en la Bolsa de Valores de Nueva York y adquirió AmeriSteel Corporation, segunda mayor productora de barras de acero en EE.UU.

En el siglo xxi, la expansión internacional del consorcio brasileño afianzó sus posiciones estratégicas en EE.UU. y Canadá, comenzó operaciones en Colombia y traspasó el continente. En 2002 unió sus activos de América del Norte con los de la empresa canadiense Co-Steel para

15. Esta obra está asociada con Pemex con la finalidad de incrementar la capacidad de refinación del país. Otros consorcios asociados a la construcción son Minátrico, y la empresa España Técnicas Reunidas y Grupo Río San Juan Construcciones (mexicana).

crear Gerdau Ameristeel, actualmente la segunda mayor productora de aceros largos en América del Norte, además de adquirir los activos de North Star Steel, en 2004 (Gerdau, 2012). En 2005, llegó a Colombia con la compra de 57.1% de las acciones de Diaco S.A.

En asociación con Santander y Ejecutivos Españoles adquirió la corporación Sidenor, S.A., principal productora de aceros especiales, forjados y fundidos de España. En 2006 consolidó su presencia en el mercado estadounidense con la compra de Callaway Building Products, Fargo Iron and Metal Company y Sheffield Steel Corporation.

Casi a finales de esta primera década, comenzó a operar en Perú, República Dominicana, Venezuela y Asia (India). En 2007, adquirió la totalidad de las acciones del Grupo Feld, controlador de la Siderúrgica Tultilán (Sidertul), productora de barras de acero para hormigón armado y perfiles de México (véase anexo). La empresa se ubicaba cerca de la Ciudad de México, con una capacidad instalada de 350 mil toneladas de acero y 330 mil toneladas de laminados, principalmente para cubrir el mercado interno y con 550 colaboradores. En 2008, Gerdau adquirió 49% de las acciones de Aceros Corsa y sus distribuidores, esta empresa ofrece perfiles comerciales y estructurales para la construcción en acero y la industria especializada (Gerdau, 2012).

Grupo Gerdau tiene presencia en el Estado de México, D.F., Hidalgo, Veracruz, Guanajuato, Jalisco, Nuevo León, Sinaloa y Baja California. En todos los estados opera por medio de unidades comerciales de *joint venture*, además de las siderúrgicas de Tultilán y Aceros Corsa (Estado de México e Hidalgo). En agosto de 2012, la empresa brasileña anunció la inversión de más de 600 mdd para la construcción de una nueva fábrica a través de Gerdau Corsa. La operación de esta planta permitiría la producción de 1 millón de toneladas de acero y 700 mil de productos laminados. La fábrica entrará en operaciones a finales de 2014 y generará 1 500 empleos directos, y 1 500 indirectos (Gerdau, 2012). Recientemente, en 2014 se han aportado 30 mdd para la inversión de una planta tratadora de agua, instalada en la nueva planta productora de perfiles estructurales de acero.

Al igual que Odrebecht, Gerdau también ha comenzado su estrategia para formar sus propios recursos humanos en el territorio mexicano. En 2011 lanzó su programa “Gerdau Future Trainees 2011”, por medio del cual pretende captar recién egresados para sus actividades productivas.

La estrategia de producción de esta compañía es descentralizada, por lo que la adquisición de plantas en su proceso de internacionalización se debe a las dimensiones y localización para atender los mercados

locales, así como facilitar el acceso eficiente a sus clientes y la adquisición de materias primas localmente (Gião *et al.*, 2008).

En este sentido, si bien ha existido una expansión de la empresa por vía de la ampliación del mercado, más bien se enfoca en una expansión productiva con el establecimiento de fábricas próximas a las materias primas. Otro factor estratégico ha sido la capacidad de optimizar los costos de producción, utilizando composiciones diferentes de materias primas. Finalmente, Gerdau ha buscado escasamente asociarse con otras empresas, en este sentido, prefiere internacionalizar sus operaciones por medio de la adquisición mayoritaria de acciones de empresas con problemas y enfocarse en la reestructuración gerencial, tecnológica y mercadológica (Gião *et al.*, 2008).

4.3. Grupo Bimbo

Grupo Bimbo es la manufacturera de pan más grande en el mundo, la cual contaba, hasta 2012, con 91 mil empleados, 57 fábricas y con presencia en 18 países.

La empresa fue fundada en 1945 por la familia Servitje y atravesó por diversos periodos de expansión, riesgo e incertidumbre. Una de las mejores etapas coincidió con el máximo periodo de crecimiento económico de México en los años cincuenta. Sin embargo, desde finales de la década de los cuarenta, el entonces presidente Ávila Camacho otorgó subsidios a la compra de harina y maquinaria para la fabricación de pan (Moreno, 2009).¹⁶

Al igual que en el caso de los grupos empresariales brasileños, Bimbo trató de posicionarse en el mercado mexicano; no obstante, los lazos familiares con España llevaron a los empresarios en 1964 a establecer una subsidiaria en Barcelona.¹⁷ Esta aventura concluyó en 1978 cuando, a pesar de la alianza con la estadounidense Campbell Tagart Inc., los empresarios mexicanos vendieron las acciones (Moreno, 2009).

En la década de los setenta, y ante la competencia que la estadounidense Wonder representaba en el mercado mexicano, Bimbo expandió su presencia en el territorio nacional, pero también diversificó su producción por medio de una alianza estratégica con Quality Bakers of América (quienes manufacturaban la línea Sunbeam) y Barcel. Asimismo, desde

16. Desde finales de la década de los cuarenta, el presidente Ávila Camacho otorgó subsidios a la compra de harina y maquinaria para la fabricación de pan (Moreno, 2009).

17. Moreno (2009) señala que esta “aventura” por conquistar el mercado español era característico de los empresarios españoles por apoderarse de su economía. Tal fue el caso de las empresas Cuétara (galletas), Gurpo Modelo y Aurrerá (supermercados).

los años sesenta, la empresa había comenzado un proceso de integración vertical, con la finalidad de reducir sus costos de producción.¹⁸

A partir de 1980, y como consecuencia de los problemas económicos de México, Grupo Bimbo incurrió en deuda y, como consecuencia de ello, diversas transnacionales ofertaron por su compra. Sin embargo, nuevamente el grupo decidió apostar por la reorganización de la estructura y consolidar la integración vertical de la compañía: Maquinal se encargó de la manufactura de moldes y equipo; Proarce ofertó los vehículos para la distribución de los productos; Plasticmarx se encargó del empaquetado de productos, y Eximb tomó la representación legal para el pago de transacciones foráneas. Asimismo, otra acción estratégica de la compañía fue la compra de empresas de alimentos que enfrentaran dificultades (entre ellas Wonder).

Con la apertura de la economía mexicana, Grupo Bimbo comenzó su verdadero proceso de expansión internacional. Primero, consolidó su presencia en el mercado mexicano frente a la competencia nacional representada por Gamesa, para ello compró Cuétara y Galletas y Pastas Lara, además firmó alianza con Grupo Quan (segundo productor de helados en México, en 1993), y con Sara Lee Baker de EE.UU. consolidaron Marinela de Occidente. Estas acciones permitieron que surgieran tres organizaciones independientes: Bimbo (pan), Marinela (galletas y pastelillos) y Altex (que se encargó de la integración vertical) (Moreno, 2009).

A partir de 1990, Grupo Bimbo comenzó sus inversiones fuera de México: el primer país fue Guatemala y en esa misma década se extendió hacia diversos países de América Latina (Chile, Venezuela, Costa Rica, Honduras, Argentina, Colombia y Perú, entre 1992-1998). Para llegar a estos países se utilizaron diversas estrategias: la inversión con sus propias marcas (como en Argentina), la compra de empresas existentes (Chile) y por medio de acuerdos con empresas locales (Colombia).

Simultáneamente y atraído por la cantidad de mexicanos residentes en EE.UU., en 1993 compró tres fábricas para operar las marcas existentes en México. Sin embargo, la estrategia no fue exitosa y decidió comprar seis plantas en Texas (propiedad de Mr. Birds), para comercializar las marcas conocidas por aquel mercado y no únicamente las conocidas por el mercado migrante.

18. Esta integración incluía una compañía que producía los empaques (Converflex), el área corporativa, el taller general de maquinaria (para manufacturar hornos y equipo bajo sus propias patentes), así como la propia distribución de sus productos, que estuvo presente desde inicios de la empresa.

En 1995, Grupo Bimbo recuperó su empresa en España, a través de la compra de Panrico. En 1998, adquirió la alemana Pan Lane, que tenía plantas en Austria y República Checa. Sin embargo, la crisis asiática de 1997 obligó a una reorganización empresarial: se deshizo de la integración vertical de la oferta de materia prima y equipo, vendió la mayoría de las empresas azucareras, harineras y de mermeladas, así como Altex. El esfuerzo se concentró en el negocio de la panificación, la reducción de costos laborales, obtención de ingreso y reducción de la deuda (Moreno, 2009).

En el siglo xxi comenzó una nueva estrategia de Grupo Bimbo en su proceso de expansión internacional: consolidó su presencia en EE.UU. con la compra de la canadiense Weston Foods In: Oroweath, y en América Latina por medio de la adquisición de empresas en Colombia, Paraguay y Uruguay. Pero el paso más grande fue en 2006, con la adquisición de la subsidiaria china de Panrico, Beijing Panrico Food Processing Company.

En el marco de la consolidación al mercado latinoamericano, en 2001, ingresó a Brasil con la compra de Plus Vita Ltda., empresa de galletas y tartas. La transacción de la primera fue por un total de 63.5 mdd (Grupo Bimbo, 2002), con 20% de la participación del mercado brasileño y con tres fábricas en Brasil: São Paulo, Río de Janeiro y Recife. Posteriormente, entre 2007 y 2008, adquirió las empresas brasileñas Nutrella Alimentos, Firenze y Panificio Laura. Ello le permite operar las marcas: Pullma, Plus Vita, Nutrella y Ana María, que tienen productos altamente identificados en el mercado brasileño.

La adquisición de Panificio Laura ascendió a 202 mdd, en tanto que Firenze fue de 185 mdd. Por lo que corresponde a Nutrella Alimentos, el acuerdo fue por 75% de las acciones, lo cual le permitió colocarse como líder del pan industrializado en Brasil, a la vez de incrementar su presencia geográfica (Grupo Bimbo, 2011), ya que contaba con fábricas en São Paulo y Río Grande do Sul. Con esta última operación, Grupo Bimbo continuó con el desarrollo de un negocio rentable en Brasil.

En 2010, Grupo Bimbo abrió una nueva planta de producción con una inversión de 25 mdd, ubicada en el Estado de Minas Gerais (véase anexo). La última inversión fue en 2012, con la apertura de una nueva fábrica en Brasilia con una inversión de 29 mdd, lo que le permitiría la distribución de productos de las marcas Pullman y Nutrella. Es importante mencionar que, al igual que los consorcios brasileños, Grupo Bimbo busca desarrollar sus propios recursos humanos. La estrategia ha sido la creación del Instituto de Innovación y Nutrición en una de las

fábricas de São Paulo, con él busca el desarrollo de productos innovadores de alta calidad y seguridad alimenticia, alianzas con la comunidad científica y tecnológica del país y la formación de recursos humanos especializados (Grupo Bimbo, 2012).

Actualmente la empresa tiene ocho fábricas en el país, en los estados de Pernambuco, Bahía, Minas Gerais, Río de Janeiro, São Paulo (2), Río do Sul y Brasília, en las cuales trabajan más de 5 mil empleados.

La expansión de Grupo Bimbo evidencia la capacidad que ha tenido la empresa para evolucionar organizacionalmente, de ser un negocio familiar a una entidad corporativa transnacional, para ello adaptó la técnicas administrativas-gerenciales de EE.UU. a la realidad mexicana. Otro factor estratégico fue la permanente integración vertical de la empresa en momentos coyunturales y el riesgo permanente para comercializar más de 5 000 marcas diferentes alrededor del mundo.

4.4. América Móvil

América Móvil es parte de Telmex, éste último es un consorcio de telecomunicaciones que surgió como consecuencia de la privatización de servicios públicos en los años noventa.¹⁹ En diciembre de 1990, 20.4% del capital social de Telmex (1 757 mdd) había sido adquirido por Grupo Carso, propiedad del empresario mexicano Carlos Slim Helú, en alianza con France Cable and Radio y Southwestern Bell. La última fase del proceso de privatización concluyó en septiembre de 1994 (Pérez y Tunal, 2003). Telmex forma parte del Grupo Carso, constituido en 1966, y que tuvo su origen un año antes cuando se adquirieron empresas como la Embotelladora Jarritos del Sur, la Casa de Bolsa Inversora Bursátil, Inmobiliaria y Constructora Carso, Promotora Hogar, Inmobiliaria, Mina de Agregados Pétreos el Volcán, Bienes raíces mexicanos y Pedregales del Sur (Martínez, 2010).

El gobierno mexicano abrió la competencia en el segmento de las telecomunicaciones en 1995, así que mientras Telmex tenía el monopolio de la telefonía fija, su posición en la telefonía móvil se vio amenazada por algunos operadores internacionales. Para ello, la compañía, a través de su subsidiaria Telcel, invirtió más de 13 mil mdd para modernizarse y expandirse. Telcel implementó novedosos esquemas de comercialización, sobre todo para los clientes con menores recursos, por medio del sistema de prepago y “el que llama paga”.

19. Históricamente, el antecedente de Telmex es la Compañía Telefónica Mexicana fundada en 1882, y dependiente de la Western Electric Telephone Company (Pérez y Tunal, 2003).

Además de comenzar a operar en el mercado interno, Telmex inició la internacionalización como una estrategia de crecimiento y consolidación. En 1995, inició trámites para operar en EE.UU., a través de la asociación con Sprint. En 1997, adquirió la empresa Telecomunicaciones de Guatemala, y algunos activos en telefonía móvil e Internet en Brasil, Ecuador y EE.UU. (CEPAL, 2006).

En 2000, para consolidar su proceso de internacionalización estableció, América Móvil, con la separación de algunos activos de Telmex, como Telcel en México, Telgua, en Guatemala, Consorcio Ecuatoriano de Telecomunicaciones, y Algar Telecom Leste, en Brasil.

En este mismo año, junto con Bell Canadá Inc. y SBC Inc., constituyó Telecom Américas para continuar el proceso de expansión en América Latina. Así, entre 2000-2002, Telecom Américas adquirió en Brasil: Americel (con presencia en siete estados), Telet (Río Grande do Sul), Tess (São Paulo) y Algar Telecom Leste (Río de Janeiro y Espírito Santo); estos movimientos supusieron una inversión de poco más de 2 mil mdd (véase anexo). Es importante comentar que a finales de 2002, América Móvil adquirió la participación de Bell Canadá Inc. y SBC Inc. Con este movimiento adquirió las participaciones que estos consorcios tenían en la economía brasileña (CEPAL, 2006).

A finales de 2003, se integraron todas las operadoras mediante una sola marca unificada: Claro. Embratel fue adquirida un año después con una participación de 98.1% del total de las acciones.

A finales de septiembre de 2005, América Móvil realizó una inversión de más de 5 mil mdd en toda América Latina, lo que le permitió ampliar su presencia en Brasil (17.4 millones de clientes y 22% del mercado nacional) y competir en mejores condiciones contra Telefónica (España), que tenía más de 28 millones de clientes y 36% de la participación (CEPAL, 2006). Parte de esas inversiones se hicieron por medio de la adquisición de Net Serviços de Comunicação S.A., proveedor de televisión por cable y que fue transferida a Embratel ese mismo año. A su vez, en 2006, Embratel adquirió casi 40% de las acciones de Vivax, segundo proveedor más grande de televisión por cable en aquel país sudamericano (Telmex internacional, 2007). Así, entre 2003 y 2006, esta empresa de telecomunicaciones había invertido en el país sudamericano más de 1 785 mdd (véase anexo).

En 2011, la empresa mexicana tenía posesión de 89.8% de las acciones de Net Serviços, a través de Embrapar y Embratel. En septiembre de ese año, el congreso brasileño eliminó la restricción de limitar a 49% la participación de inversionistas extranjeros en las

empresas de televisión por cable, con lo cual se autorizó el control de 90.12% de Net Serviços por parte de Telmex Internacional, a través de las subsidiarias (Embrapar y Embratel). En ese mismo año, con una inversión de 225 mdd, Embratel adquirió la titularidad de las acciones de Star One, compañía dedicada a la prestación de servicios satelitales en Brasil (Telmex Internacional, 2012).

Telmex opera en Brasil por medio de las empresas Claro, Embratel y Net Serviços. Con estas empresas oferta los servicios de larga distancia nacional e internacional, servicio de telefonía local, soluciones de datos, acceso a internet, servicios de centros de datos, servicios satelitales, servicios de paga vía DTH y otros servicios de valor agregado. Telmex Internacional²⁰ opera con más de 60 mil suscriptores a celulares, más de 9 mil líneas fijas, 4 mil de banda ancha, casi 10 mil suscriptores de televisión de paga. Ello le permite tener 25% de la participación de mercado de celular, 22% de líneas fijas, 55% de TV, y 29% del mercado de banda ancha. Opera con casi 45 mil empleados y con ingresos de más de 13 mil mdd (América Móvil, 2012). Al año 2011, la actividad de la empresa en Brasil reportó ingresos por más de 88 mil millones de pesos, equivalentes al 90.3% de los ingresos consolidados en ese año (Telmex internacional, 2012).

CONCLUSIONES

El proceso de apertura económica en América Latina, especialmente en Brasil y México, ha sido un factor clave para la internacionalización de las empresas. Sin embargo, además de las estrategias particulares desarrolladas por cada empresa, los marcos legales y los esfuerzos en materia de política pública también han jugado como un incentivo a estas empresas.

Aunque no existe un Acuerdo para la Protección y Promoción Recíproca de Inversiones, firmado Brasil y México, el Acuerdo de Complementación Económica No. 53 fomenta la inversión recíproca. Además, ambos países son miembros del Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones, agencia dependiente del Banco Mundial, que tiene como finalidad promover la IED en los países emergentes para contribuir con el desarrollo económico, reducir la pobreza e incrementar el bienestar.

Sin duda, la importancia que tienen las inversiones en el exterior, los países emergentes y, en particular, el resultado otorgado por la

20. Telmex internacional fue creada en septiembre de 2007, con una duración de 99 años, tiempo en el cual Telmex aportó en bloque parte de su activo, pasivo y capital social (Telmex internacional, 2012).

experiencia de las grandes empresas multilatinas son un fenómeno que merece un análisis detallado.

Los datos proporcionados por UNCTAD (2011) señalan que América Latina es la región más dinámica para la inversión en el exterior, más aún cuando los proyectos de inversión son nuevos y se dirigen a la propia región latinoamericana (78%). Ello revela la importancia que tienen las empresas multilatinas en este proceso de inversión.

Brasil y México son importantes inversionistas en el exterior a través de sus empresas. Aunque la inversión brasileña no selecciona a México como uno de sus lugares privilegiados para depositar sus capitales, la presencia de dos grandes transnacionales, como los grupos Odebrecht y Gerdau, muestra la importancia que tiene el mercado mexicano en los planes de internacionalización de ambos consorcios empresariales. Del otro lado de la moneda se encuentra la economía brasileña, la cual, sin duda, representa un importante campo para la expansión de las actividades de los empresarios mexicanos. La presencia de Grupo Bimbo y Telmex confirma la relevancia estratégica que tiene el mercado brasileño.

En el caso de los grupos brasileños y Grupo Bimbo es visible la necesidad que tuvieron estas empresas por consolidar su presencia en sus mercados internos para después continuar con su proceso de expansión internacional. Aunque no es analizado en este documento, es presumible el apoyo gubernamental que recibieron estos empresarios durante el proceso de industrialización por sustitución de importaciones para lograr esta consolidación interna. Sin embargo, después de la apertura económica, cada empresa desarrolló sus propias estrategias de expansión: búsqueda de mercados, acceso a materias primas, búsqueda de eficiencia y diversificación de la producción y riesgos.

Únicamente América Móvil combinó las estrategias de consolidación interna con la expansión internacional. Este hecho no fue fortuito, dado que la legislación interna mexicana le permitió prácticamente garantizar su posición privilegiada de telefonía fija en la economía nacional, al no tener competidores al inicio de sus actividades.

El factor común de la expansión de todos los casos analizados ha sido la internacionalización de sus procesos como estrategia para mejorar la competitividad y la productividad. En este sentido, las empresas multilatinas brasileñas y mexicanas son un factor de competitividad para las economías, sin embargo han superado de mejor forma los elementos de la tradicional rivalidad comercial entre los países, al encontrar en estos respectivos mercados incentivos para su productividad.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, J.A. y V. Donoso (1998), *Competir en el exterior. La empresa española y los mercados internacionales*, Madrid: Instituto Español de Comercio Exterior.
- América Economía (2013), “Las mayores empresas de América Latina”, <http://rankings.americaeconomia.com/2012/500/ranking-500-americalatina.php> (fecha de consulta, agosto de 2013).
- América Móvil (2000), *Informe Anual 2000*, D.F.
- América Móvil (2001), *Informe Anual 2001*, D.F.
- América Móvil (2002), *Informe Anual 2002*, D.F.
- América Móvil (2003), *Informe Anual 2003*, D.F.
- América Móvil (2004), *Informe Anual 2004*, D.F.
- América Móvil (2005), *Informe Anual 2005*, D.F.
- América Móvil (2006), *Informe Anual 2006*, D.F.
- América Móvil (2007), *Informe Anual 2007*, D.F.
- América Móvil (2008), *Informe Anual 2008*, D.F.
- América Móvil (2009), *Informe Anual 2009*, D.F.
- América Móvil (2010), *Informe Anual 2010*, D.F.
- América Móvil (2011), *Informe Anual 2011*, D.F.
- América Móvil (2012a), “América Móvil. Subsidiarias y afiliadas: Brazil”, <http://www.americamovil.com/amx/about/footprint?p=28#country> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- América Móvil (2012b), *Informe Anual 2012*, D.F.
- América Móvil (2013), *Informe Anual 2013*, D.F.
- América Móvil (2014), “Relación com inversionistas”, http://www.americamovil.com/amx/es/cm/eco/financiar_summary.html?p=2 (fecha de consulta: septiembre de 2014).
- Banco de México (2013), “Estadísticas: Balanza de pagos”, <http://goo.gl/wGjJ9> (fecha de consulta 20 de mayo de 2013).
- Basave, J. y T. Gutiérrez-Haces (2010), *Impact of global crisis on Mexican multinationals varies by industry, survey finds*, Mexico-NY: IIE-UNAM, ValeColumbia Center, C. U.
- BCB (Banco Central do Brasil) (1995), “*Investimentos e reinvestimentos estrangeiros no Brasil*”, <http://www.bcb.gov.br/rex/IED/Port/Pa%C3%ADs/DaEmpresa-Ano/Html/mexico.asp> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- BCB (Banco Central do Brasil) (2007), “Capitais brasileiros no exterior. Estadísticas económicas, 2001-2006”, <http://www4.bcb.gov.br/rex/cbe/port/ResultadoCBE.asp?idpai=CBE> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- BCB (Banco Central do Brasil) (2012), “Capitais brasileiros no exterior. Estadísticas económicas, 2007-2011”, <http://www4.bcb.gov.br/rex/cbe/port/ResultadoCBE.asp?idpai=CBE> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- BCB (Banco Central do Brasil) (2013), “Série histórica dos Fluxos de investimento direto”, <http://www.bcb.gov.br/?SERIEFIND> (fecha de consulta: 20 de mayo de 2013).

- Casanova, L. (2010), "Las multinacionales latinoamericanas en los albores de una gran oportunidad", *RAE. Revista de Administração de Empresas*, vol. 50, (3), Sao Paulo, pp. 439-445.
- CEPAL (2002), *La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe 2001*, Santiago de Chile.
- CEPAL (2006), *La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe 2005*, Santiago de Chile.
- CEPAL (2011), *La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe 2010*, Santiago de Chile.
- CEPAL (2013), *La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe 2012*, Santiago de Chile.
- Christensen, C.H.; A. da Rocha y R. Kerbel (1987), "An empirical investigation of the factors influencing exporting success of Brazilian firms", *Journal of International Business Studies*, vol. 28, pp. 61-77.
- Chudnovsky, D.; B. Kosacoff y A. López (1999a), *Las multinacionales latinoamericanas: sus estrategias en un mundo globalizado*, Buenos Aires, FCE.
- Chudnovsky, D. y A. López (1999b), "Las empresas multinacionales de América Latina. Características, evolución y perspectivas", *Boletín Informativo Technit* (297).
- Cuervo-Cazurra, A. (2007), "Liberalización económica y Multilatinas", *Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, vol. 1, (1), Georgetown University-Universia, pp.66-86.
- Cuervo-Cazurra, A. (2010), "Multilatinas", *Universia Business Review* (25), España, Universia, pp. 14-33.
- DOF (Diario Oficial de la Federación) (2002a), "Acuerdo de Complementación Económica, No. 55, 29 de noviembre de 2002, <http://www.dof.gob.mx/> (fecha de consulta 5 de junio de 2013).
- DOF (Diario Oficial de la Federación) (2002b), "Acuerdo de Complementación Económica, No. 53", 31 de diciembre de 2002, <http://www.dof.gob.mx/> (fecha de consulta 5 de junio de 2013).
- Domínguez, L.V. y C.G. Sequeira (1993), "Determinants of LDC exporters' performance: A cross-national study", *Journal of International Business Studies*, vol. 24, pp. 19-40.
- Dorner, A. (2011), "Bajo la lupa de la Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe", *Economía Informa* (368), mayo-junio, pp. 48-72.
- Dunning, J. H. (1980), "Toward an eclectic theory of international production", *Journal of International Business Studies*, vol. 11 (1), Michigan: Academy of International Business, pp. 9-31.
- Dunning, J. H. (1986), "The Investment Development Cycle Revisited", *Weltwirtschaftliches Archiv*, Bd. 122, H. 4, spring, pp. 667-676, <http://www.jstor.org/stable/40439471> (fecha de consulta: marzo de 2014).
- Dunning, J.H. y Narula, R. (1996), "The investment development path revised. Some emerging issues", en Dunning, J.H. y Narula, R. (eds.), *Foreign Di-*

- rect Investment and government catalysts for economic restructure*, London, Routledge, pp. 1- 39.
- Dunning, J. H. (2001), "The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future", *International Journal of Economic Business*, vol. 8, (12), pp. 173-1990.
- Dunning, J.H., Kim C. y Park D. (2008), "Old Wine in New Bottles: A Comparison of Emerging Markets TNCs Today and Developed-Country TNCs Thirty Years Ago", en K. Sauvart (ed.), *The Rise of Transnational Corporations From Emerging Market: Threat or Opportunity?*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing Limited, pp. 158-180.
- El Economista* (2012), "Brasileña Gerdau reporta ganancias y se planta en México", 2 de agosto.
- Ellis, P., (2000), "Social ties and foreign market entry", *Journal of International Business Studies*, vol. 31, año 3, septiembre, pp. 443-469.
- Espora, A. *et al.* (2008), "Impacto de la crisis internacional sobre la inversión extranjera directa en América Latina", *Serie Brief*, (45), septiembre, Latin American Trade Network.
- Garrido, C. (2001), "Fusiones y adquisiciones transfronterizas en México durante los años noventa", *Serie Desarrollo Productivo* (111), Santiago de Chile, CEPAL.
- Gerdau (2007), *Annual Report*, Porto Alegre, Gerdau Corp. Comm. & P.A.
- Gerdau (2008), *Annual Report*, Porto Alegre: Gerdau Corp. Comm. & P.A.
- Gerdau (2009), *Annual Report*, Porto Alegre: Gerdau Corp. Comm. & P.A.
- Gerdau (2010), *Annual Report*, Porto Alegre: Gerdau Corp. Comm. & P.A.
- Gerdau (2011), *Annual Report*, Porto Alegre: Gerdau Corp. Comm. & P.A.
- Gerdau (2013), *Annual Report*, Porto Alegre: Gerdau Corp. Comm. & P.A.
- Gerdau (2012a), *Investor Presentation*, Porto Alegre: Gerdau Corp. Comm. & P.A.
- Gerdau (2012b), "Perfil de Gerdau. Empresas", <http://www.gerdau.com/sobregerdau/perfil-do-grupo-empresas.aspx> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- Gião P., *et al.* (2008), "O processo estratégico de internacionalização da Gerdau", Ponencia del XI Congreso SEMEAD. Empreendedorismo em organizações, 28-29 de agosto de 2008, Brasil, <http://www.ead.fea.usp.br/semead/11semead/resultado/default.asp> (fecha de consulta agosto de 2012).
- Gobierno de Veracruz (2013), "Anuncia Odebrecht histórica inversión de 8 mil mdd para México; la mayoría en Veracruz", <http://www.veracruz.gob.mx/blog/2013/10/01/79855/> (fecha de consulta: septiembre de 2014).
- Grupo Bimbo (2000), *Reporte Anual 2000*, México.
- Grupo Bimbo (2001), *Reporte Anual 2001*, México.
- Grupo Bimbo (2002), *Reporte Anual 2002*, México.
- Grupo Bimbo (2003), *Reporte Anual 2003*, México.
- Grupo Bimbo (2004), *Reporte Anual 2004*, México.
- Grupo Bimbo (2005), *Reporte Anual 2005*, México.
- Grupo Bimbo (2006), *Reporte Anual 2006*, México.
- Grupo Bimbo (2007), *Reporte Anual 2007*, México.

- Grupo Bimbo (2008), *Reporte Anual 2008*, México.
- Grupo Bimbo (2009), *Reporte Anual 2009*, México.
- Grupo Bimbo (2010), *Reporte Anual 2010*, México.
- Grupo Bimbo (2011a), *Reporte Anual 2011*, México.
- Grupo Bimbo (2011b), “Sobre o Grupo Bimbo, <http://www.bimbobrasil.com.br/sobre-ogrupobimbo/> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- Grupo Bimbo (2012a), “Comunicados 15 de febrero de 2012”, <http://www.grupobimbo.com/es/sala-de-prensa/comunicadosdeprensa/2012/223/bimbo-inaugura-su-primera-fabrica-en-brasil-con-unainversion-de-29-millones-de-dolares.html> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- Grupo Bimbo (2012b), *Reporte Anual 2012*, México.
- Grupo Bimbo (2013), *Reporte Anual 2013*, México.
- Guillén, M. y E. García-Canal (2011), “Multilatinas y el nuevo poder empresarial emergente”, *Política Exterior*, vol. 25, (144), noviembre-diciembre, pp. 128-137.
- Guinea, F. y J. Revuelta (2011), “Evolución de las multilatinas en la economía mundial”, XIII Reunión de Economía mundial, 25-27 de mayo de 2011, España, Universidad del País Vasco.
- IMF (International Monetary Fund) (2009), *Balance of Payments and International Investment Position Manual (BPM6)*, 6th ed., Washington, DC.
- Johanson, J. y F. Wiedersheim-Paul (1975), “The internationalization of the firm-four Swedish cases”, *Journal of Management Studies*, vol. 12, (3), octubre, pp. 305-322.
- Kojima, K. (1976), *Direct Foreign Investment: a Japanese Model of Multinational Business Operations*, London, Crom Helm.
- Krugman, P. y M. Obstfeld (1995), *Economía internacional. Teoría y práctica*, Madrid, McGraw Hill.
- Martínez J. (2010), *Carlos Slim. Retrato inédito*, México, Océano.
- Morales F. M.E. (2009), “Inversión extranjera directa en América Latina: el caso de Mercosur y México”, *Trayectorias*, (29), pp. 98-116.
- Morales F. M.E., P. Mejía, R. De Jesús, M.A. Díaz y R. Vergara (2012), “Interacciones económico-financieras Brasil-México: ¿cuál es su grado de integración?”, *Perfiles Latinoamericanos*, (39), enero-junio, pp. 117-150.
- Moreno J. (2009), “Spanish emigration and the setting-up of a great company in Mexico: Bimbo, 1903-2008”, www.economia.unam.mx/.../482_abstract.pdf (fecha de consulta: agosto de 2012).
- Odebrecht, (2007), *Annual Report 2006/2007*, Salvador de Bahía.
- Odebrecht, (2008), *Annual Report 2007/2008*, Salvador de Bahía.
- Odebrecht, (2009), *Annual Report 2008/2009*, Salvador de Bahía.
- Odebrecht, (2010), *Annual Report 2009/2010*, Salvador de Bahía.
- Odebrecht, (2011a), *Annual Report 2010/2011*, Salvador de Bahía.
- Odebrech (2011b), “Projetos México”, <http://www.odebrechtec.com.br/projetos/pais/mexico> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- Odebrecht, (2012), *Annual Report 2011/2012*, Salvador de Bahía.

- Odebrecht, (2013), *Annual Report 2012/2013*, Salvador de Bahía.
- Odebrecht, (2014), *Annual Report 2013/2014*, Salvador de Bahía.
- OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) (2008), *OECD Benchmark Definition of Foreign Direct Investment*, 4a edición, París.
- Pérez G. y G. Tunal (2003), “Modernización productiva y flexibilidad laboral”, *Revista Contaduría y Administración*, (2008), pp. 53-82.
- Perrotta, D.; G. Fulquet y E. Inchauspe (2011), “Luces y sombras de la internacionalización de las empresas brasileñas en Sudamérica: ¿integración o interacción?”, *Documentos*, enero, Buenos Aires, Nueva Sociedad, <http://www.nuso.org> (fecha de consulta: enero de 2012).
- Rossi C. y W. Nique (2007), “Impacos da internacionalização da Construtora Norberto Odebrecht S.A. no Equador”, Ponencia de 4º Congreso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas, 24-25 de maio de 2007, PortoAlegre, Brasil.
- SE (Secretaría de Economía) (2013), “Inversión Extranjera Directa en México y el Mundo: Carpeta de Información Estadística”, <http://goo.gl/WkY9U> (fecha de consulta: 20 de mayo de 2013).
- Telmex Internacional (2007), *Reporte Anual de Telmex Internacional 2006*, México, <http://www.telmexinternacional.com> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- Telmex Internacional (2012), *Reporte Anual de Telmex Internacional 2011*, México, <http://www.telmexinternacional.com> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- Thomas, D.E. y R.E. Grosse (2005), “Explaining imports and exports: a focus on non-maquiladora mexican firms”, *Multinational Business Review*, vol. 13, pp. 25-40.
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2006), *World Investment Report 2006. FDI from developing and transition economies: implications for development*, NY-Genova, UN-Unctad.
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2011), *World Investment Report, 2011: Non-equity modes of international production and development*, Geneva, United-Nations.
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2012), *Reports Foreign direct investment stocks and flows*, <http://unctadstat.unctad.org/ReportFolders/reportFolders.aspx> (fecha de consulta: agosto de 2012).
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2013a), “UNCTADstat”, <http://unctadstat.unctad.org> (fecha de consulta 20 de mayo de 2013).
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2013b), *World Investment Report 2013. Global Value Chains: Investment and Trade for Development*, Report and Annex Tables, Geneva, United-Nations.
- Vernon, R. (1966), “International Investment and International Trade in Product Cycle”, *Quarterly Journal of Economics*, vol. 80, mayo, pp. 190-207.
- Zebiden, W. S.; Oliva, F. L.; Gaspar, M. A. (2007), “A internacionalização da Construtora Norberto Odebrecht”, *Revista Ciên Empresariais da UNIPAR*, Umuarama, v. 8, (1), pp. 87-106.

ANEXO***Inversión de Odebrecht y Gerdau, en México, y Grupo Bimbo y América Móvil, en Brasil*****Odebrecht. Inversiones realizadas en México**

Año	Tipo de inversión	Compañía involucrada	Origen	Monto (mdd)
2005	Proyecto de infraestructura para el gobierno	Odebrecht	Brasil	634.9
2011	Proyecto de infraestructura para el gobierno	Odebrecht	Brasil	190
2011	Coinversión para la construcción de un complejo	Odebrecht (Braskem) Idesa	Brasil/México	3 500
2011	Inversión para un proyecto del gobierno	Odebrecht	Brasil	450
2013	Inversión anunciada	Odebrecht (Braskem)	Brasil	8 100
2014	Coinversión en proyecto de gasoducto	Odebrecht/Technit/Arendal	Brasil/Argentina/México	1 200
Total				14 074.9

Fuente: elaboración propia con base en Odebrecht (varios años), *Annual Report*; Odebrecht (2012), y Gobierno de Veracruz (2013).

Gerdau. Inversiones realizadas en México

Año	Tipo de inversión	Compañía involucrada	Origen	Monto (mdd)
2007	Adquisición de 100% del capital	Siderúrgica Tultitlán	México	259
2008	Adquisición de 49% de las acciones	Aceros Corsa	México	100.5
2008	Coinversión en una nueva planta	Gerdau Corsa	Brasil/México	430
2008	Inversión para el aumento de capacidad de planta	Siderúrgica Tultitlán	México	50
2012	Coinversión en una nueva planta	Gerdau Corsa	Brasil/México	600
2014	Inversión en planta tratadora de agua	Gerdau Corsa	Brasil/México	30
Total				1 469.5

Fuente: elaboración propia con base en Gerdau (varios años), *Annual Report*.

Grupo Bimbo. Inversiones realizadas en Brasil

Año	Tipo de inversión	Compañía involucrada	Origen	Monto (mdd)
2001	Adquisición de 100% del capital	Plus Vita Ltda.	Brasil	63.5
2008	Adquisición de 100% del capital	Panificio Laura Ltda	Brasil	202
2008	Adquisición de 100% del capital	Firenze	Brasil	185
2008	Adquisición de 75% de las acciones	Nutrella Alimentos S.A.	Brasil	1 580
2008	Inversión en un instituto para la investigación	Bimbo do Brasil	Brasil	5
2010	Nueva planta de producción	Bimbo do Brasil	Brasil	25
2012	Inversión en una nueva planta	Bimbo do Brasil	Brasil	29
Total				2 089.5

Fuente: elaboración propia con base en Grupo Bimbo (varios años), *Reporte Anual y Reporte Anual integrado*.

América Móvil. Inversiones realizadas en Brasil

Año	Tipo de inversión	Compañía involucrada	Origen	Monto (mdd)
2000	Coinversión (<i>Joint-Venture</i>) para la formación de una empresa, AMX articipa con 45.5%	Telecom Américas	México/ Canadá	164.9 + 1007.5 en pagarés
2001	Adquisición de 100% del capital	TESS	Brasil	950
2001	Adquisición de 65% del capital	Americel y Telet	Brasil	581
2002	Adquisición de 39.1% de las acciones	Telecom Américas (parte de BCI)	Brasil/ Canadá	370
2002	Adquisición de 11.9% de las acciones	Telecom Américas (Parte de SBIC)	Brasil/ Canadá	173
2003	Adquisición de 89.45% de las acciones	BSE	EE.UU.	180
2003	Adquisición de 8.1% de las acciones	BSE	EE.UU.	25
2003	Compra de 100% de la compañía	BCP	Brasil	643.3
2004	Adquisición de 19.2% del capital (57% de las acciones con derecho a voto)	Embratel	Brasil	400
2005	Adquisición de 19.6% de Net Servicios	Net Servicios	Brasil	534
2005	Compras de participaciones minoritarias	Telecom Americas	Brasil	0.6
2005	Capitalización de su participación en sociedades operativas	Sercotel	Brasil	2.2
2006	Adquisición de la participación de accionistas minoritarios (1.1%)	Telecom Americas	Brasil	0.172
2010	Compra de 148 millones de acciones (48%)	Net Servicios	Brasil	1 968
2011	Adquisición de 20% de las acciones	StarOne	Brasil	2 716
2012	Adquisición de 5.5% de las acciones comunes	Net Servicios	Brasil	225.5
2013	Inversión en un nuevo activo (satélite)	StarOne	Brasil	400
2013	Inversión en activos	América Móvil	México	1 100
2014	Inversión anunciada para la adquisición de activos (construcción de dos satélites)	StarOne	Brasil	720
Total				12 161.172

Fuente: elaboración propia con base en América Móvil (varios años), *Informe anual*; América Móvil (2014), *Relación con los inversionistas*.