



Biblioteca
Campus Ciudad de México

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MONTERREY

EGAP GOBIERNO Y POLÍTICA PÚBLICA
CIUDAD DE MÉXICO

Internacionalización de empresas mexicanas

Análisis de beneficios para la economía nacional



EGAP
Gobierno y Política Pública
TECNOLÓGICO DE MONTERREY

Jorge Luis Manríquez Martínez

Proyecto de Investigación Aplicada

Maestría en Economía y Política Pública

Asesor: Dr. Carlos Guerrero de Lizardi

Fecha de término de tesina: Junio de 2012

Contenido

Resumen del proyecto	3
Introducción.....	4
Marco teórico.....	9
Desarrollo de la investigación	18
¿Qué es internacionalización?	18
Ventajas para la economía nacional	19
Ventajas para las empresas	23
Propuesta de apoyo al proceso de internacionalización de empresas mexicanas	30
Conclusiones.....	40
Bibliografía.....	41

Resumen del proyecto

Más que exportar, internacionalizar. Este tema ha sido cada vez más empleado por países de todo el mundo. La internacionalización envuelve la actuación directa de las empresas en otros países, lo que se puede materializarse a través de distintas formas; entre las más comunes se encuentran: la exportación inicial de productos y servicios, la representación comercial o de distribución en el exterior, la construcción de una instalación productiva en otro país, la creación de una sociedad con una empresa extranjera y la adquisición de una firma en el exterior. Estos procesos, si bien no son necesariamente secuenciales, muestran un proceso evolutivo natural del proceso de internacionalización de una compañía.

Los beneficios de la internacionalización se han difundido entre las empresas de todo el mundo, aun cuando son varios los retos a los que se enfrenta una compañía en su actuación en el exterior. La exploración y conquista de nuevos mercados, el acceso a diferentes tecnologías, la superación de barreras proteccionistas, la proximidad con el cliente, la presencia en bloques regionales que aumenten mercados, la pulverización de los riesgos, la generación de economías de escala con una consecuente reducción de costos, la obtención de financiamiento en condiciones más favorables, son algunos factores que motivan a las empresas a incursionar en el exterior.

Para el presente proyecto, se pretende analizar los beneficios que conlleva a la economía de un país y sus empresas, impulsar este proceso. Históricamente, la internacionalización de empresas se ha llevado a cabo por economías desarrolladas que a lo largo del tiempo han satisfecho los mercados propios y que han decidido incursionar en países distintos al de origen en aras de continuar siendo rentables.

ProMéxico, que es la entidad del gobierno mexicano encargada de fortalecer el papel del país en la economía internacional, tiene como mandato apoyar este proceso buscando mejorar el bienestar de la población de territorio nacional, incrementando la presencia de productos y servicios mexicanos en el exterior, así como de mejorar la percepción del país en el entorno de negocios global, logrando de ésta manera un círculo virtuoso.

Introducción

Existe mucha literatura que detalla y describe las ventajas de la recepción de inversión extranjera en una economía, pero hay poca literatura respecto de las salidas de inversión de un país. Normalmente se asume como un proceso o decisión independiente de los agentes económicos en búsqueda de expandir operaciones y continuar siendo rentables. Sin embargo, desde un punto de vista agregado, esta salida de inversión trae muchos más beneficios poco explorados para la economía de un país. Hay muchos ejemplos de asociación entre países y sus empresas internacionalizadas, muchas de las cuales, se encuentran en una etapa sofisticada del proceso: posicionamiento de marcas comerciales.

Esta última etapa y las empresas que ahí se ubican ayudan a mejorar su propia marca e imagen país. Algunos ejemplos relevantes son: Estados Unidos que cuenta con compañías como Disney, Nike y Google; Alemania que con empresas como BMW, Mercedes Benz y Siemens que pueden asociarse a calidad y precisión, y Japón, que con empresas como Toyota y Sony se asocia a tecnología de punta e innovación. Muchas de estas compañías que forman parte de la vida cotidiana, generalmente están asociadas a productos y/o servicios de valor agregado, de alta calidad o de buen desempeño. Señal de que sus economías se encuentran en etapas de desarrollo similar. Para el caso de México, se cuenta con compañías de alcance global que generalmente están asociados a sectores tradicionales en donde México ha sido competitivo durante mucho tiempo: empresas como Grupo Modelo, específicamente Corona, Grupo Bimbo, Cemex, Grupo Sigma, Gruma, Lala, entre otros, pertenecen a sectores de alimentos.

México tiene un área de oportunidad para mejorar su imagen y una manera de lograrlo es a través de sus empresas, las cuales contribuyen a reflejar una imagen país de competitividad e innovación. En la actualidad, y como se mencionó, México tiene pocas empresas con un alto reconocimiento internacional, pero en sectores muy específicos. Esto es debido a que no se ha generado una política pública decidida y clara que apoye el proceso de internacionalización de empresas mexicanas.

La intención del presente documento es mostrar las razones por las que debería impulsarse a este proceso con la implementación de políticas públicas que contribuyan a un mayor

reconocimiento de empresas mexicanas en el exterior. Si bien la última etapa pudiera considerarse como posicionamiento de marca, la internacionalización de empresas mexicanas, inicia desde la exportación inicial de las compañías.

Para comenzar a hablar respecto de los beneficios que conlleva contar con empresas internacionalizadas, podemos comenzar por mostrar algunas correlaciones. Como se menciono previamente, los países que cuentan con empresas que son reconocidas por sus marcas a nivel mundial, son aquellas que se encuentran en una etapa de desarrollo avanzado en sus economías. A manera de ejemplo, se muestran dos gráficas que relacionan el número de marcas según Interbrand (en su ranking 2011 de las más reconocidas) y PIB per cápita de cada economía, así como con el Índice de Complejidad Económica.

Este ranking que elabora la empresa Interbrand, muestra a las mejores marcas de empresas con alcance global. Su metodología contempla el desempeño financiero de la empresa, el rol de la marca en el proceso de decisión de compra de un consumidor y finalmente la fortalece de la propia marca.

Estos componentes nos hablan de que este ranking, no solamente está enfocado en un conocimiento de las marcas, sino que hablan del éxito y rentabilidad de las mismas. Está integrado por 100 marcas que se reparten en 15 países.

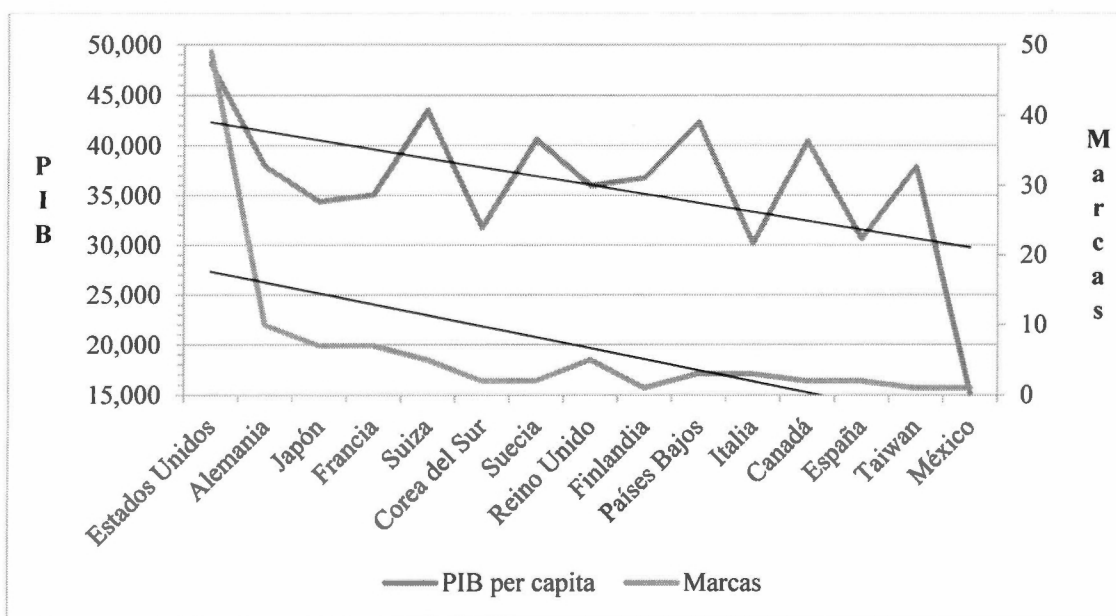
Tabla 1. Número de marcas en el ranking de Interbrand (2011) y PIB per cápita de los países incluidos (2010)

País	Número de marcas	PIB per capita
Estados Unidos	49	\$ 48,147
Alemania	10	\$ 37,935
Japón	7	\$ 34,362
Francia	7	\$ 35,048
Suiza	5	\$ 43,508
Corea del Sur	2	\$ 31,753
Suecia	2	\$ 40,613
Reino Unido	5	\$ 35,974

Finlandia	1	\$ 36,723
Países Bajos	3	\$ 42,330
Italia	3	\$ 30,165
Canadá	2	\$ 40,457
España	2	\$ 30,622
Taiwán	1	\$ 37,931
México	1	\$ 15,121

Intuitivamente, las economías más desarrolladas y que por un período de tiempo considerable han sido crecientes y dinámicas, cuentan con empresas que en algún momento saturaron su mercado nacional y decidieron expandir sus operaciones comerciales en países distintos al propio.

Gráfico 1. Relación entre número de marcas ubicadas en ranking de Interbrand y PIB per cápita (PPA)



La gráfica anterior, nos muestra que en un país que cuenta con un alto bienestar, medido a través del producto interno bruto per cápita, tiene en su economía un número de marcas que son altamente reconocidas acorde con el ranking de Interbrand. No es de sorprender que

países altamente desarrollados e industrializados cuenten con la mayor cantidad de empresas con reconocimiento mundial.

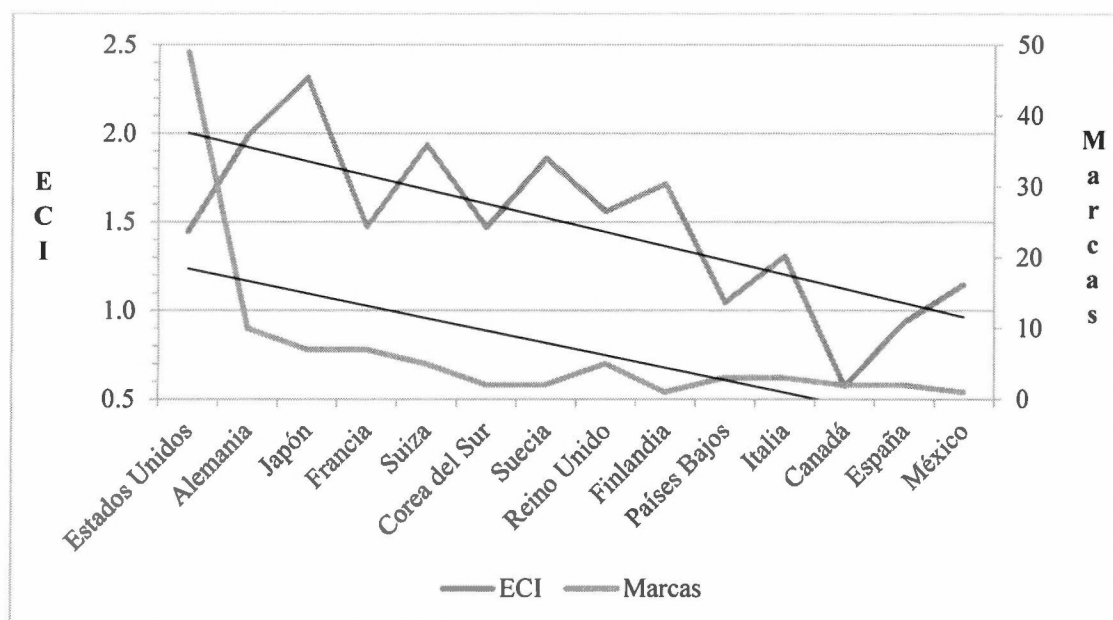
Para el caso específico de México, se puede considerar como un *outlier*, dado que es el país que presenta el menor PIB per cápita, siendo el único situándose por debajo de la barrera de los 30,000 dólares anuales. Es importante mencionar también que el número de países que se encuentra en esta muestra es de 15. De las 100 compañías que integran este ranking, 49 corresponden Estados Unidos.

Lo anterior es explicado debido a que son compañías que se desarrollaron en mercados propios, pero que al saturar su propio mercado, se han decidido por explorar economías distintas en aras de incrementar rentabilidad, expandir operaciones o en búsqueda de ser más competitivos. Más adelante en este documento se hablará más a detalle de las razones de estas compañías por explorar nuevos mercados.

Por otra parte, el Índice de Complejidad Económica (*Economic Complexity Index*, ECI por sus siglas en inglés), que publica el Centro de Desarrollo internacional de la Universidad de Harvard, nos muestra que en la medida que un país acumule conocimiento, capacidades productivas y sea capaz de transferirlas tendrá las condiciones para producir bienes con mayor valor agregado y lograr mayor prosperidad.

El índice muestra que un país con un dato mayor, producirá bienes y servicios que tendrán una mayor demanda en el mercado global dado que son percibidos como de mayor valor agregado para los consumidores. Esta percepción es impulsada por la mayor integración comercial que viven las relaciones globales económicas entre los países. La siguiente tabla nos muestra la relación de este índice igualmente con el número de marcas ubicadas en el índice previamente referido.

Gráfico 2. Relación entre número de marcas ubicadas en ranking de Interbrand y el Índice de Complejidad Económica



En el gráfico anterior, podemos observar cómo los países mejor clasificados en esencia son prácticamente los mismos del gráfico anterior. Aquellas naciones altamente sofisticadas de acuerdo a este estudio, son las que cuentan con el mayor número de marcas reconocidas internacionalmente. Si bien la intención de estos gráficos no es explicar la causalidad entre las variables, pretende mostrar lo que intuitivamente se afirmó de manera previa: internacionalizar empresas de una economía es característica de países exitosos en el bienestar de su población.

A lo largo del presente trabajo se analizarán desde la teoría de la internacionalización de las empresas, describiendo los beneficios y ventajas asociadas al país, así como una propuesta de política pública de apoyo al proceso.

Marco teórico

Para poder analizar desde una óptica macroeconómica el tema de la internacionalización de empresas, se presentan algunos hechos estilizados que muestran el comportamiento de algunas variables de interés para este proyecto.

La internacionalización de empresas, en su etapa más sofisticada, puede medirse a través de la inversión productiva que realizan las compañías de un país en un territorio diferente al propio. Distintas fuentes internacionales consultadas la llaman “Salida de Inversión Extranjera” (SIED) o inversión *outward*.

A continuación se muestran el comportamiento de esta variable en países de interés comparativo con México. Se ha seleccionado una muestra de 8 países. Por un lado se tiene al conjunto de países conocido como BRIC: Brasil, Rusia, India y China. Estos países fueron así denominados por Jim O’Neil, actualmente presidente de Goldman Sachs, uno de los grupos de banca de inversión y valores más grandes del mundo. Este economista británico hace aproximadamente una década acuñó este término siendo Director del área de Economía Global del grupo financiero. La razón por la que agrupó a estos países (formando el famoso acrónimo) y que plasmó en el documento “Dreaming with BRICs: The Path to 2050” es porque se pronosticaba en aquel entonces que serían los países que presentarían tasas de crecimiento superiores a los países desarrollados y que contaban con un tamaño de economía comparable. Además, se pensaba que sus recursos naturales y el tamaño de su población los convertiría en los más importantes destinos de inversión a nivel mundial.

Sin embargo, a diez años de distancia, y para efectos del objetivo del presente documento, es importante también comparar ahora a un grupo de países conocido como “*Growth Markets*”. Este nombre, también acuñado por Jim O’Neil incluye a países que en la actualidad contribuyen con por lo menos 1% del PIB mundial y que son considerados países emergentes. El acrónimo para estos países es MIST e incluye a México, Indonesia, Corea del Sur y Turquía.

Tabla 2. Salida de Inversión Extranjera Directa (SID)**Cifras en millones de dólares**

SIED	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Indonesia	–	–	\$213	\$3,408	\$3,065	\$2,726	\$4,675	\$5,900	\$2,249	\$2,664
Corea del Sur	\$2,029	\$2,920	\$3,971	\$5,643	\$6,359	\$11,175	\$19,720	\$20,251	\$17,197	\$19,230
Brasil	-\$2,258	\$2,482	\$249	\$9,807	\$2,517	\$28,202	\$7,067	\$20,457	-\$10,084	\$11,519
Rusia	\$2,533	\$3,533	\$9,727	\$13,782	\$12,767	\$23,151	\$45,916	\$55,594	\$43,665	\$51,697
India	\$1,397	\$1,678	\$1,876	\$2,175	\$2,985	\$14,285	\$17,234	\$19,397	\$15,929	\$14,626
China	\$6,885	\$2,518	\$2,855	\$5,498	\$12,261	\$21,160	\$22,469	\$52,150	\$56,530	\$68,000
México	\$4,404	\$891	\$1,253	\$4,432	\$6,474	\$5,758	\$8,256	\$1,157	\$7,019	\$14,345
Turquía	\$497	\$143	\$480	\$780	\$1,064	\$924	\$2,106	\$2,549	\$1,553	\$1,780

Fuente: UNCTAD. UNCTADstat

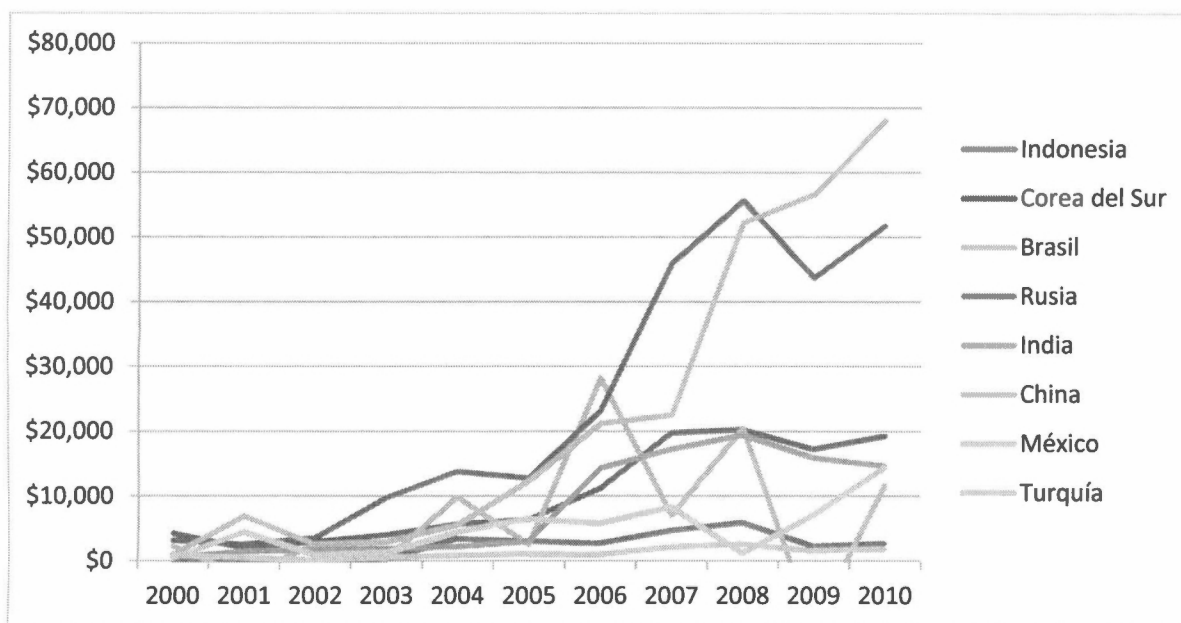
Los datos nos muestran, que a diferencia de lo que sucede con la recepción de flujos de inversión extranjera, y que se muestran un poco más adelante, la inversión que estos países realizan en economías distintas a la propia experimentaron un crecimiento a partir de la segunda mitad de la década pasada. Particularmente China y Rusia se han convertido en países con un alto grado de inversión en otros países.

Para el caso de México es interesante observar que a pesar de algunas variaciones en los años 2002 y 2008, los flujos han ido hacia la alza. Esto es una señal de que el país y sus empresas han decidido entrar a competir a mercados internacionales aprovechando el contexto de creciente globalización en que se encuentra la economía mundial.

Si bien el comportamiento del país no ha sido de la magnitud de las economías destacadas, particularmente a partir del año 2008 es cuando se muestra un crecimiento que se pronostica continuará en los próximos años.

Gráfico 3. Salida de Inversión Extranjera Directa (SIED)

Cifras en millones de dólares



Como parte del análisis de estos hechos, es importante analizar también los flujos de inversión extranjera recibida. Las economías emergentes seleccionadas, se han convertido particularmente en esta década en importantes destinos de flujos de inversión extranjera directa. Esto está explicado por la constante búsqueda de lugares competitivos para producir por parte de las compañías de todo el mundo.

Tabla 3. Inversión Extranjera Directa recibida (IED)

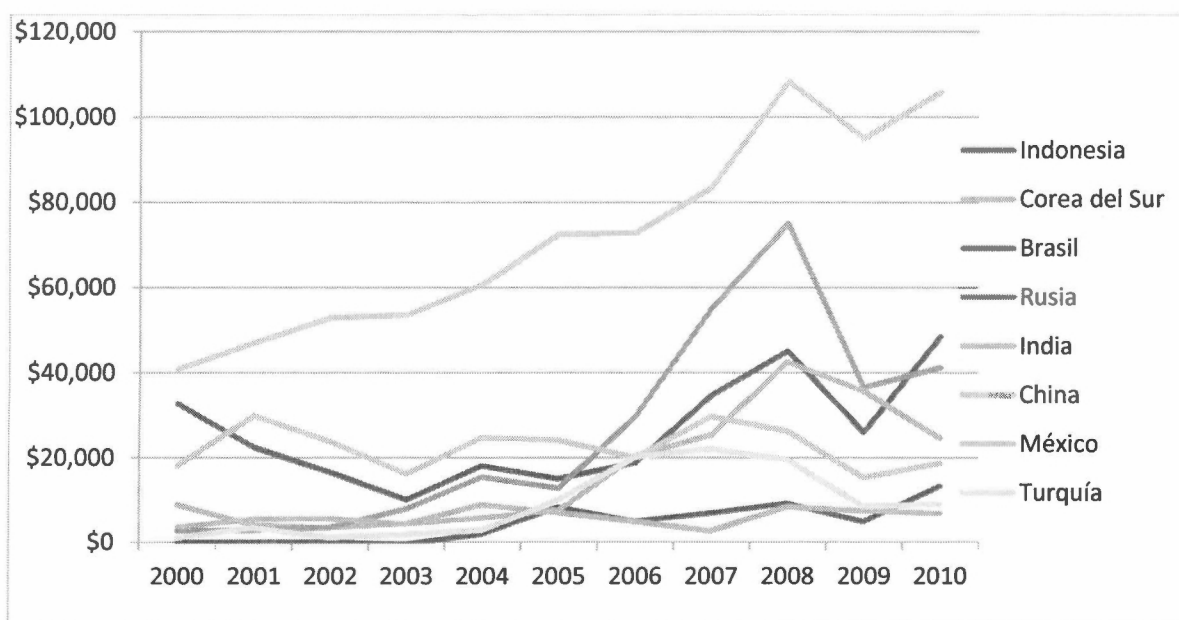
Cifras en millones de dólares

IED	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Indonesia	—	—	-\$507	\$1,896	\$8,336	\$4,914	\$6,928	\$9,318	\$4,877	\$13,304
Corea del Sur	\$4,086	\$3,399	\$4,384	\$8,997	\$7,055	\$4,881	\$2,628	\$8,409	\$7,501	\$6,873
Brasil	\$22,457	\$16,590	\$10,144	\$18,146	\$15,066	\$18,822	\$34,585	\$45,058	\$25,949	\$48,438
Rusia	\$2,748	\$3,461	\$7,958	\$15,444	\$12,886	\$29,701	\$55,073	\$75,002	\$36,500	\$41,194
India	\$5,478	\$5,630	\$4,321	\$5,778	\$7,622	\$20,328	\$25,350	\$42,546	\$35,649	\$24,640
China	\$46,878	\$52,743	\$53,505	\$60,630	\$72,406	\$72,715	\$83,521	\$108,312	\$95,000	\$105,735
México	\$29,859	\$23,783	\$16,243	\$24,800	\$24,122	\$20,052	\$29,734	\$26,295	\$15,334	\$18,679
Turquía	\$3,352	\$1,082	\$1,702	\$2,785	\$10,031	\$20,185	\$22,047	\$19,504	\$8,411	\$9,071

Podemos observar la evolución para este conjunto de países en lo que fue la década pasada. Como se puede ver, es de destacar también el caso de China, país que desde su ingreso a la OMC y en general a su apertura económica se ha convertido en uno de los motores del crecimiento económico mundial y por lo tanto como un relevante receptor de flujos de inversión extranjera directa.

Con información a 2011, observamos que se ha convertido en el 2º receptor de inversión extranjera en el mundo, mostrando una tendencia creciente durante toda la década pasada.

Gráfico 4. Inversión Extranjera Directa recibida (IED)
Cifras en millones de dólares

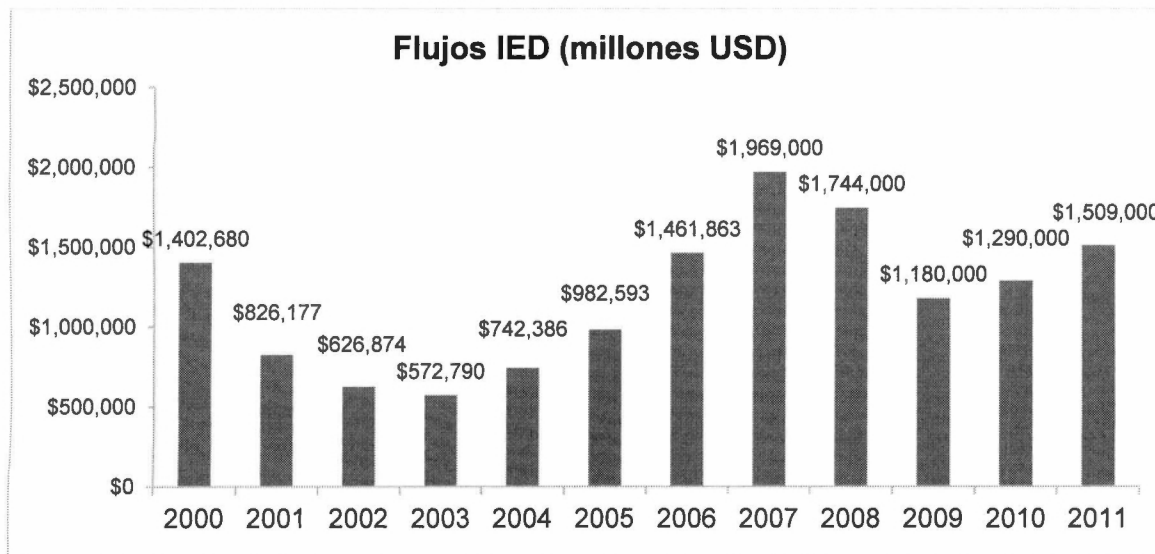


Como puede verse en el gráfico, durante la primera mitad de la década referida, los flujos de inversión extranjera directa sufrieron una importante caída de 59 por ciento en tres años, pasando de 1,402,680 millones de dólares en el año 2000, a solo 572,790 millones en 2003.

A partir de ese momento, los flujos de IED se recuperaron a una tasa anual sostenida del 38.8 por ciento, alcanzando su máximo histórico en 2007 con 1,969,000 millones de dólares. Sin embargo, la crisis económica y financiera se reflejó en una disminución del 15.7 por ciento en 2008, seguida de una nueva baja de 37.1 por ciento en 2009, cerrando ese año con 1,180,000 millones de dólares de inversión extranjera directa global. Durante

2011, los flujos de inversión cerraron continuando la tendencia alcista, pero sin alcanzar los niveles pre-crisis del 2007. La siguiente gráfica muestra la evolución de los flujos de inversión en el mundo.

Gráfico 5. Flujos de Inversión Extranjera Directa (IED) en el mundo
Cifras en millones de dólares



Fuente: UNCTAD, UNCTADstat

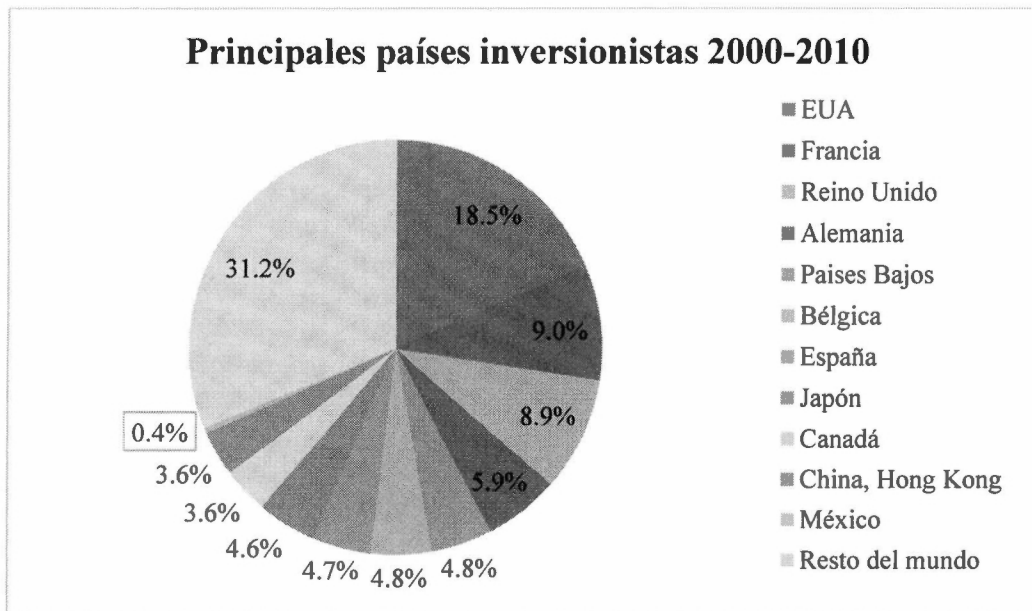
Los países dominantes en atracción de inversiones fueron: los Estados Unidos, captando 1,800,000 millones de dólares, que representan el 15.5 por ciento de la IED durante el periodo 2000-2009; seguido por el Reino Unido con el ocho por ciento y por China con el 5.9 por ciento; sin contar el resultado de Hong Kong, que por su cuenta consiguió el 3.3 por ciento de las inversiones.

Entre los países que destacan por sus resultados en 2009, año que es importante analizar, dado que es el que marca una diferencia en las tendencias de flujos derivados de la crisis global, y que además no aparecen entre los 10 principales receptores de inversión entre el 2000 y el 2009, se encuentran: Rusia en el sexto lugar con 69,000 millones de dólares, Arabia Saudita en el 8º lugar con 35 mil 500 millones de dólares, e India en el noveno lugar con 34 mil 600 millones de dólares. Esto representa 3.5, 3.2 y 3.1 por ciento, respectivamente de participación sobre la inversión extranjera total. En ese mismo año,

México atrajo 12,500 millones de dólares, quedando en el lugar 25 con una participación sobre la inversión extranjera directa total de 1.1 por ciento.

Visto desde la óptica de países inversionistas, la década pasada ha marcado también un cambio importante. Tradicionalmente, podemos observar que los países desarrollados son los que acumulan las mayores cantidades de inversión en el mundo. Esto, explicado por el hecho de que las compañías que son originarias de estas naciones, se encuentran en una etapa sofisticada del proceso de internacionalización, y por lo tanto buscan competir en nuevos mercados, pero sobre todo, ser más competitivos en sus respectivas industrias.

Gráfico 6. Principales países inversionistas
Cifras en porcentaje respecto del total



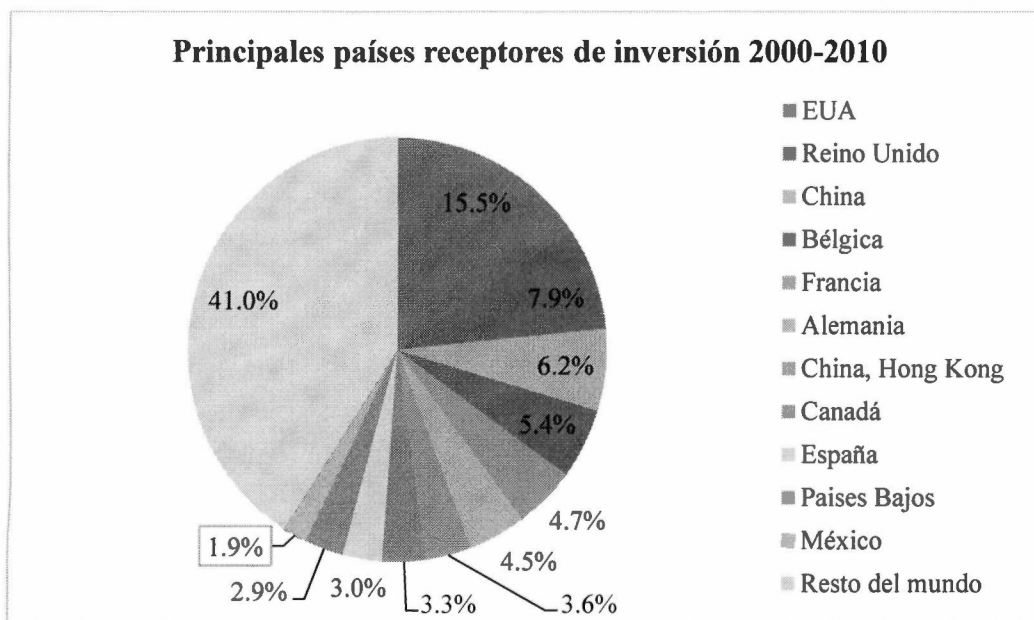
Fuente: UNCTAD, UNCTADstat

Por otro lado, y visto desde una óptica integrada, los principales países que recibieron inversión, de manera acumulada en el período 2000 a 2010, siguen siendo países desarrollados. Sin embargo, y como vimos en la tabla 3, gradualmente las economías emergentes están siendo los destinos que reciben esta inversión.

Invertir en economías desarrolladas, implica pagar costos mayores que en las economías emergentes. Es por ello que organismos como la UNCTAD, prevén que para la década

actual, los países emergentes recibirán una cifra mucho mayor al 50% de los flujos de inversión mundial que recibieron al cierre de 2011.

Gráfico 7. Principales países receptores de inversión
Cifras en porcentaje respecto del total



Fuente: UNCTAD, UNCTADstat

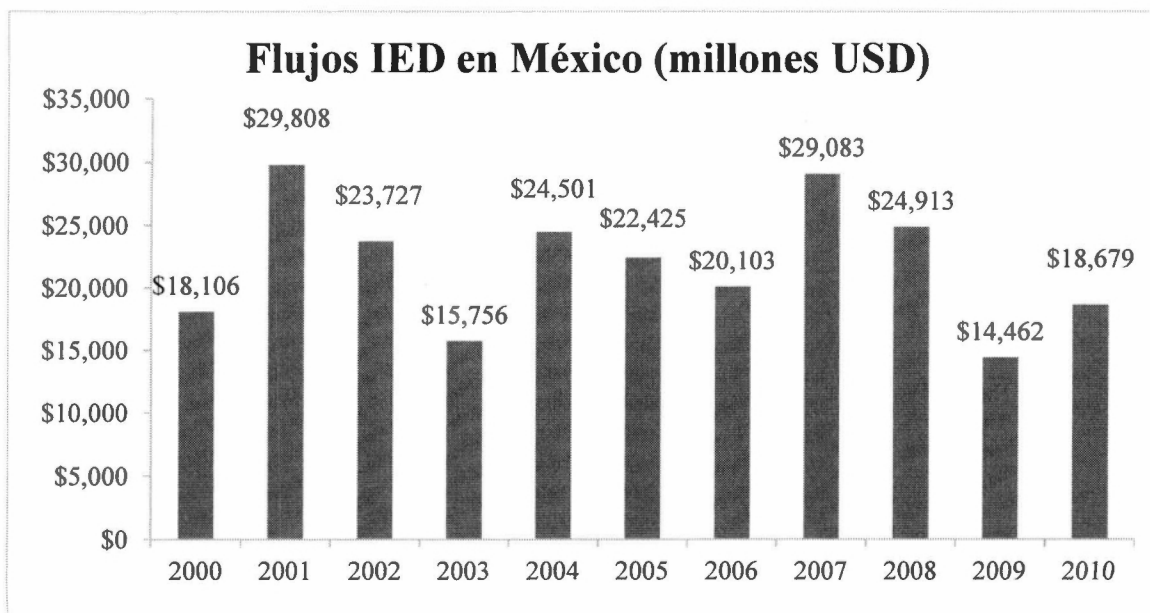
Como vimos previamente, particularmente las economías BRIC (Brasil, Rusia, India y China) lograron una importante atracción de inversión extranjera directa aprovechando la ola de inversiones registrada durante el periodo 2003-2007.

En un informe reciente de la UNCTAD sostiene la preponderancia de los países emergentes en la economía mundial y la importancia de su recuperación. En dicho informe se afirma "una característica de la creciente importancia de economías en desarrollo y en transición es que 70% de sus inversiones en se dirigieron hacia otras economías en desarrollo y en transición." Por su parte las salidas de inversión extranjera directa aumentaron en todos los sectores de las economías, pero en tasas diferentes. Otro hecho notable es que los flujos de economías emergentes repuntaron con mayor fuerza en 2010, mientras que los de los países desarrollados crecieron de manera mucho más modesta.

Gran parte de este crecimiento de los mercados emergentes provino de América Latina y el sudeste de asiático, región que experimentó un crecimiento de las salidas en dos dígitos, especialmente China, Brasil, Colombia y Malasia. Para el 2010 la Salida de Inversión Extranjera Directa aumentó 13% respecto a 2009 alcanzando \$ 130,000 millones de dólares más. La cifra fue alentadora, pero aún así no se han alcanzado los niveles de 2007. La entrada de las transnacionales con origen en países emergentes continuó su tendencia al alza. Las fusiones y adquisiciones crecieron un 38% en 2010, pero cayó en los primeros meses de este año.

La evolución de la inversión extranjera directa en México.

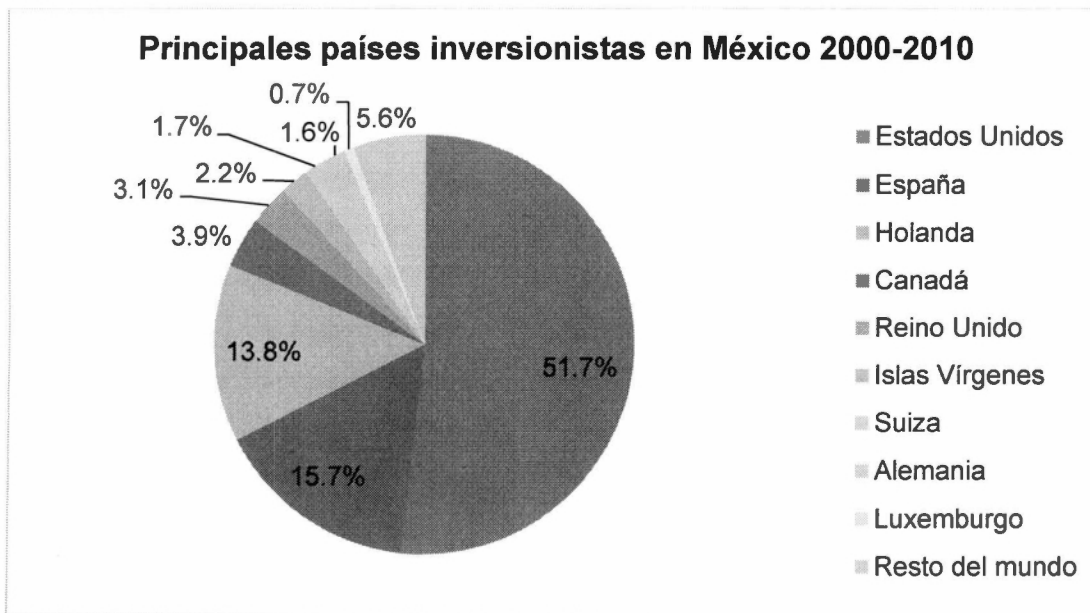
Los flujos de inversión extranjera directa a nivel mundial, han presentado un comportamiento considerablemente variable a lo largo del período referido. La crisis financiera y económica de 2008, repercutió en los planes de inversión de compañías multinacionales que decidieron postergar sus proyectos. Es en este contexto que el país mostró el siguiente comportamiento en cuanto a recepción de inversión.



Este comportamiento muestra que los flujos de inversión al país sufrieron una importante caída hacia el año 2009, en donde se tuvo el menor monto para la década pasada. Sin embargo, hacia el año 2010, se muestra una importante recuperación.

Los flujos de inversión extranjera directa que ingresan al país, continuaron recuperándose durante 2011 del período de crisis que enfrentó el mundo. Las estimaciones para el 2012 se muestran optimistas pronosticando que se superarán los 20,000 millones de dólares. En 2010, México logró una atracción de inversión extranjera directa de 18,680 millones de dólares. La Secretaría de Economía ya ha reportado durante este año que para 2011 el flujo de inversión extranjera directa en México alcanzó los 19,753 millones de dólares, un crecimiento de 5.7% respecto a 2010, mientras que para 2012 se ubicará en 21,152 millones de dólares.

Estados Unidos ha representado históricamente poco más del 50% de la inversión extranjera directa que llega al país. Muchos proyectos provenientes de otros países aprovechan las ventajas de México como plataforma de exportación hacia los Estados Unidos, cuyo mercado interno es uno de los más atractivos a nivel mundial. Otros de los países más importantes que han invertido en el país son: España, Holanda, Canadá, Gran Bretaña y Alemania.



Desarrollo de la investigación

¿Qué es internacionalización?

En el documento denominado “La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea”, de Oskar Villarreal Larrinaga¹, se presenta una idea conceptual de la internacionalización de la empresa. Propone una definición formada a partir de una serie de componentes principales, que resume las definiciones de más de 30 autores.

“La internacionalización de la empresa como una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento evolutivo”.

En sentido estricto, la internacionalización puede abarcar cualquier método mediante el cual una empresa coloca sus productos y servicios en un mercado externo, siendo tres los más comunes (pero no los únicos): exportación (desde la inicial hasta la diversificación de mercados y/o productos), implantación comercial e inversión productiva.

A pesar de que el concepto de internacionalización incorpora estos tres métodos, dentro del Gobierno Federal y particularmente en ProMéxico se entiende por internacionalización el promover y apoyar a empresas mexicanas para que tengan un brazo comercial o productivo en el exterior.

Inicialmente en Bancomext, que es la banca de Desarrollo encargada del apoyar la inserción de las empresas en los mercados internacionales, y posteriormente con la creación de ProMéxico se han desarrollado modelos sumamente evolucionados y efectivos para la promoción de exportaciones, sin ser así para los otros dos métodos (implantación comercial

¹ Oskar Villarreal Larrinaga, “La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea” (Profesor agregado de la Universidad del País Vasco/EuskalHerriko Unibertsitatea en el área de economía financiera y contabilidad. España, Septiembre 2005

e inversión productiva). Por esta razón, la promoción de las exportaciones en ProMéxico ha tenido un enfoque acotado únicamente a eso: exportaciones.

Si bien el proceso no necesariamente es secuenciado, el proceso de internacionalización debe estar entendido como aquel en el que una compañía incursiona en mercados diferentes al propio, incluyendo la exportación de sus productos y servicios.

Este proceso es muy similar al que vivió España. En 1982, creó el Instituto Nacional de Fomento de la Exportación (INFE), el cual evolucionó hasta convertirse en el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX). De acuerdo al Plan Estratégico 2009-2012 de ICEX, este busca en la actualidad la “promoción y apoyo a la internacionalización como vía de impulso a la competitividad”, mientras que el INFE únicamente buscaba el fomento a las exportaciones.

Ventajas para la economía nacional

En un entorno globalizado, el crecimiento sostenido de un país depende del papel que su economía sea capaz de jugar en el concierto mundial. El mercado doméstico se convierte en una parte más de esta economía y la competitividad de la empresa en el exterior estará íntimamente relacionada con su desempeño en el propio mercado interior.

La mejora de la competitividad empresarial constituye un objetivo compartido por todos los agentes económicos. Existe, además, una correlación estrecha entre competitividad, productividad e innovación.

De acuerdo a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD por sus siglas en inglés), en su documento denominado “Internacionalización de las empresas de los países en desarrollo por medio de inversión extranjera directa hacia el exterior ”, se hace referencia a que en la medida en la que las empresas de los países en desarrollo se hacen más competitivas gracias a las salidas de inversión extranjera directa, pueden contribuir al desarrollo económico de sus propios países, al aumentar la capacidad y productividad nacional. Por ejemplo, para impulsar este crecimiento, puede ser necesario invertir en el extranjero para comercializar un producto o unos servicios en un país receptor y venderlo eficazmente allí.

Si el objetivo es aprovechar las oportunidades de la creciente integración mundial de los mercados como garantía de crecimiento, la internacionalización se convierte en el camino para ello. Para acudir a los mercados exteriores con éxito es necesario ser competitivos, pero —a la vez— es importante que se profundice en el posicionamiento de la empresa a nivel internacional. En este sentido, se concluye que la integración de cada país en la economía global depende de la productividad y competitividad de sus empresas en los mercados internacionales.

Los agentes económicos que integran a la industria de un país, se ven beneficiados por este proceso. Tanto la empresa, como el país se ven beneficiados de una inserción exitosa de las empresas en el mundo de negocios internacionales.

Algunas de las ventajas de la internacionalización para el país, son:

- Mayor participación de las empresas mexicanas en la economía global. Todo gobierno puede identificar como cumplido parte de sus objetivos en el momento que empresas que componen la economía nacional incursionan en los mercados internacionales. El hecho de que las empresas de un país compitan no únicamente con competidores locales, sino con empresas de todo el mundo es señal de una economía sana.
- Aprovechamiento de la internacionalización como herramienta de competitividad. Cuando las empresas incursionan en mercados distintos al propio, se exponen a mejores prácticas que llevan a cabo jugadores similares que compiten en sus industrias.
- Incremento de las exportaciones. Como parte de un círculo virtuoso, potenciar el proceso de internacionalización de empresas incrementa en el mediano y largo plazo las exportaciones de un país. Si bien las exportaciones como se ha mencionado en el presente documento es la parte inicial del proceso, visto en términos generales y macroeconómicos, contar con compañías que son percibidas como exitosas y que son proveedoras de productos y/o servicios de valor agregado contribuyen a mejorar la imagen país y la percepción que se

tiene en el extranjero de una nación. Esto, a su vez, contribuye a incrementar los flujos de inversión extranjera directa que un país recibe. Particularmente para el caso de México, dada su ubicación geográfica, las empresas que se instalan aprovechan esta ventaja competitiva para exportar a los principales mercados del mundo.

Hay que recordar que México cuenta con acceso preferencial al principal mercado consumidor del mundo: Norteamérica. Es aquí en donde se puede observar el efecto incremental de exportaciones que beneficia al país. En la medida que estas compañías trasnacionales continúen incrementando sus exportaciones a los mercados objetivo, y en aras de ser más competitivos, incrementarán el contenido nacional de sus productos. De esta manera, empresas mexicanas comienzan por insertar sus productos en mercados diferentes al nacional aunque sea de manera tangencial o indirecta. Conforme vayan cumpliendo con estándares internacionales, podrían exportar incluso de manera directa y ya no a través de los productos que entregan a las trasnacionales.

- Generación de transferencia de tecnología para la industria local. Cuando las empresas de una economía compiten en mercados distintos al propio, pero sobre todo, cuando empiezan a producir y a tener operaciones propias y no a través de terceros, tienen acceso a mejores prácticas de negocios. Incursionar de manera productiva en otros países se muestra como una oportunidad de tener acceso a procesos innovadores en la industria de cada empresa. Esto, puede aprenderse y eventualmente replicarse en las operaciones del mercado nacional. La industria de un país se ve fortalecida con este proceso, incorporando procesos productivos y/o gerenciales novedosos.
- Posicionamiento favorable de la imagen del país. Como se mencionó en la parte de incremento de exportaciones, en la medida que los consumidores de todo el mundo asocian a una empresa con su país de origen, se mejorará la imagen que estas naciones tienen frente a los habitantes de otros países. Simon Anholt, un

reconocido consultor británico en temas de imagen país, menciona los consumidores de todo el mundo al momento de tomar una decisión de elegir el destino para vacacionar, o incluso al momento de seleccionar una marca de algún producto, el origen del mismo es un factor determinante. Es por ello que dentro de sus recomendaciones, se encuentra el que México debe migrar de ser un país productor de alimentos o bebidas a ser un país que puede también comercializar en el mundo productos de sectores de mayor valor agregado.

- Promoción de las redes empresariales. Una economía nacional, normalmente termina por agregar en cámaras, confederaciones u organismos empresariales a los agentes económicos que identifican necesaria una unión que represente sus intereses. En la medida que estos agentes económicos, identifiquen que existe una masa suficientemente crítica de empresas que están presentes en mercados internacionales, se generará una red de empresas que buscará soportarse en este proceso.
- En el mediano y largo plazo, repatriación de capitales. Como hemos visto en este documento, una de las razones por las que las empresas deciden internacionalizarse es para continuar siendo rentables. Producir o comercializar productos en el exterior busca cubrir mercados adicionales al cubierto en territorio propio. Esto, eventualmente se traduce en la repatriación de capitales por parte de estas compañías. Al inicio, evidentemente no se presenta este fenómeno, dado que las empresas tienen que cubrir los costos de invertir fuera, pero una vez que esta etapa es cubierta, los flujos de capital generado en el exterior, serán enviados a la filial o matriz en México.
- Menor vulnerabilidad ante crisis regionales. Este tema se ha convertido en los últimos años en una de las mayores ventajas de internacionalizarse. Diversificar en varios mercados brinda la oportunidad de poder soportar los ciclos económicos que atraviesan algunos países, y los bloques regionales. Un caso muy emblemático es el de los bancos españoles. En los últimos años, se ha

acentuado la recesión en territorio europeo. Muchas compañías concentradas o enfocadas en mercados propios, han experimentado años de dificultades económicas, pero aquellas empresas que cuenta con operaciones exitosas en el exterior, se han visto beneficiadas, dado que la diversificación de sus ingresos les ha permitido enfrentar estos años de recesión. Muchos banco españoles es probable que hubieran enfrentado procesos de bancarrota incluso, de no ser porque cuenta con operaciones en Latinoamérica que les ha permitido continuar siendo exitosos. Un país que tiene que tomar medidas para rescatar a sus empresas normalmente lo hace con recursos públicos que deberían estar destinados a otros temas.

Es por estas razones que internacionalizar empresas, debe formar parte de la agenda de políticas públicas de los gobiernos a nivel mundial.

Ventajas para las empresas

Existen también ventajas de la internacionalización para las propias empresas, entre las cuales podemos identificar:

- Refuerzo de la capacidad para competir. La exposición a nuevas tecnologías y habilidades empresariales superiores, así como el mayor conocimiento de los competidores, permiten estar en una mejor posición para competir. El proceso de internacionalización genera economías de aprendizaje que serán replicadas e implementadas por las empresas en sus procesos de producción o comercialización.
- Incentivo para la innovación. La internacionalización y el aprovechamiento de economías de escala hacen más rentable la inversión en tecnología, innovación y otra serie de factores que diferencian los productos, ya que se podrán recuperar más fácilmente los costos, al destinar la inversión a mercados más amplios.
- Acceso a más mercados y de mayor potencial. La posibilidad de acceder a un mayor volumen de demanda permite un mejor aprovechamiento de las

economías de escala con la consiguiente reducción de costos unitarios. A su vez, la diversificación de mercados posibilita reducir el riesgo de demanda si los ciclos económicos o la intensidad de los mismos en los países destino no están correlacionados. Existen oportunidades en economías desarrolladas, sin embargo, estas son más evidentes en economías emergentes debido al tamaño que han alcanzado en los últimos años, aunado a la necesidad de cubrir necesidades menos sofisticadas. En los países emergentes existe una ventana de oportunidad para posicionarse con rapidez antes de que otras empresas capturen los sectores de mayor interés.

- Optimización de la estructura de costos. Además de la reducción de costos unitarios por el aprovechamiento de economías de escala, la internacionalización permite acceder a insumos con menores costos: mano de obra (tanto para tareas tradicionales como de mayor calificación), bienes y servicios intermedios con el impulso a la subcontratación de procesos (*outsourcing*) y financiamiento, por nombrar algunos. Los menores costos logísticos y de comunicación refuerzan estas tendencias.

Aunque son indudables las oportunidades que ofrece la globalización, no se debe olvidar que conllevan, a la vez, nuevos retos. Las empresas ya no podrán refugiarse en mercados protegidos, quedando expuestas a la competencia.

Es importante entender y comparar el concepto de globalización a la luz del análisis de la internacionalización de empresas. Es por ello que deben revisarse las principales tendencias en este proceso.

El entorno internacional ha variado considerablemente en el último cuarto de siglo, al haber coincidido en un corto período de tiempo una serie de fenómenos económicos, entre los que destacan:

- Un recorte significativo de las barreras comerciales acompañado de otras políticas de estado liberalizadoras. Nuestro país ha visto fuertemente impulsado

su proceso de integración a la economía internacional desde la década de los 80, sumándose a esta tendencia mundial.

- Una fuerte reducción de los costos logísticos, de comunicación y de transferencia de conocimiento. Con la integración que han experimentado prácticamente todas las economías en el mundo, se han facilitado las maneras de hacer negocios con una consecuente reducción en distintos costos. Esta búsqueda de centros de operaciones más rentables ha propiciado que se exploren en otros países instalaciones para no únicamente comercializar productos, sino también fabricarlos.
- La aparición de nuevas economías emergentes (BRIC) como protagonistas crecientes del crecimiento económico. Históricamente, el crecimiento y desarrollo económico ha estado concentrado en pocas naciones. Particularmente Europa, Estados Unidos y Japón, han sido las economías que propiciaron el desarrollo del mundo. Sin embargo, en las últimas décadas han aparecido nuevos jugadores en el entorno económico mundial.
- La explosión del comercio mundial, de inversión extranjera y de los flujos financieros. La integración y el acercamiento entre las naciones han impulsado el intercambio de productos y servicios en todo el mundo.

Este proceso de integración de los mercados, conocido como globalización, ha generado un importante cambio competitivo:

- Las exportaciones de las economías emergentes con menores costos de producción han crecido a ritmos espectaculares, contribuyendo en dos tercios al crecimiento de la producción mundial, en términos de paridad de poder adquisitivo, desplazando a las exportaciones de los países desarrollados, esto según el Fondo Monetario Internacional (FMI) al competir fuertemente en algunos sectores con la producción nacional de estos países.

- Al mismo tiempo, se están produciendo nuevas oportunidades de negocio y mercados en dichas economías emergentes, que desde principios de la década pasada han contribuido en más de la mitad al crecimiento de los volúmenes de importación mundiales. Se estima que mil millones de nuevos trabajadores y consumidores han engrosado el mercado global durante la última década, creando múltiples oportunidades para las empresas globalizadas.
- La reacción de los países desarrollados ante ambos procesos ha sido el aumento de la inversión extranjera directa en las economías de menores costos y con oportunidades de mercado que ofrecen los países en crecimiento. A la deslocalización para acceder a recursos y a menores costos ha venido a sumarse la adopción del principio “build where you sell” (produce en donde vendas).
- También ha jugado un papel relevante la integración monetaria experimentada en ciertas áreas como la Unión Europea, acompañada de una moneda fuerte como el euro que ha incentivado esas inversiones directas frente a las exportaciones.

En los próximos años cabe esperar, acorde con el Banco Mundial, y dentro del comportamiento cíclico del desempeño económico, que la economía experimente una nueva intensificación de dicho proceso de globalización, marcado por los siguientes aspectos:

- Refuerzo del creciente protagonismo de las economías emergentes en los últimos años. De acuerdo a proyecciones de instituciones financieras como HSBC, dentro de las primeras 10 economías a nivel mundial, se encontrarán muchos de los países que hoy integran los bloques conocidos como BRIC y MIST.
- Gran mejora de la productividad debido al funcionamiento a escala mundial de las cadenas de producción. Esto permite aprovechar las ventajas comparativas de cada país a través de la multilocalización. Hoy se habla cada vez más de

fragmentación e intercambio de tareas en lugar del enfoque clásico de intercambio de productos. Esta tendencia es especialmente visible en el sector servicios, que será el gran protagonista de los intercambios futuros.

- Amplia difusión de la tecnología, gracias al mejor acceso y bajo costo de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC), que amplía el espectro de bienes comercializables. La velocidad con la que los países menos desarrollados aplican las nuevas tecnologías está incrementando y promoviendo la competencia internacional.

La internacionalización como herramienta de competitividad

En una economía globalizada, el crecimiento sostenido de un país depende del papel que su economía sea capaz de jugar en el conjunto de la actividad económica mundial. El mercado doméstico o nacional pasa a ser una parte más de la economía global y la competitividad de las empresas mexicanas en el exterior estará íntimamente relacionada con su competitividad en el propio mercado interior. La mejora de la competitividad empresarial, constituye un objetivo compartido por todos los agentes económicos, existiendo además una correlación estrecha entre competitividad, productividad e innovación (datos duros).

Si el objetivo es aprovechar las oportunidades de la creciente integración mundial de los mercados como garantía de crecimiento, la internacionalización de empresas se convierte en el camino para ello. Es evidente que para acudir a los mercados exteriores con éxito es necesario ser mínimamente competitivos, pero a la vez, la profundización en el posicionamiento de una empresa en los mercados exteriores es la base de un fortalecimiento posterior de esa competitividad. Así, este trabajo académico muestra y concluirá que la integración de México en la economía global y la asignación de recursos a nivel mundial permite mejorar la productividad y competitividad de nuestras empresas lo que a su vez se traduce en beneficios para la economía nacional.

El economista Gene Grossman explicó en 2007 la multilocalización, poniendo un ejemplo bastante autoexplicativo, relacionado con un producto infantil (muñeca Barbie de la compañía Mattel):

- Diseñada en las oficinas corporativas de la empresa en El Segundo, California, EUA
- Petróleo refinado para convertirlo en etileno y posteriormente en bolas de plástico para crear el cuerpo de la muñeca en Taiwán
- Moldes para la muñeca hechos en EUA
- Pelo de nylon manufacturado en Japón
- Pigmentos de pintura para la decoración preparados en EUA
- Tejido de algodón y vestidos fabricados en China
- Montaje en Indonesia y Malasia
- Test de calidad en EUA
- Marketing por todo el mundo

Este es solo un ejemplo de como un producto que en apariencia pudiera considerarse como simple por su uso, es producto de un complejo proceso de integración económico a nivel mundial. La compañía, para poder comercializar un producto requiere de insumos que obtiene en diversas partes del mundo para poder entregar un producto competitivo con respecto a sus principales rivales.

Las fases del proceso de internacionalización

Las empresas suelen emprender su proceso de internacionalización siguiendo una secuencia de fases, pudiéndose definir las tres fases principales en:

- i. Exportación inicial
- ii. Prospección y acceso a mercados y su consolidación comercial (actividades de control de canales de distribución, presencia de marca, actividades de mercadotecnia, entre otras).
- iii. Establecimiento en forma de inversión directa que se va configurando en red y lleva a la multilocalización.

Para el caso específico de México, se han identificado principalmente tres grupos de empresas que requieren apoyo en el proceso de internacionalización.

1. **Sin experiencia internacional.** Estas empresas, requieren sensibilización respecto de las ventajas de la internacionalización. Estas empresas, requieren de información

sobre mercados exteriores y procedimientos para iniciar o consolidar operaciones. Se les puede apoyar a través de la participación en seminarios locales y otras actividades guiadas de iniciación en la exportación y/o inversión. Participación en actividades promocionales de diagnóstico potencial. Dedicación de recursos internos organizativos (de la empresa a tiempo parcial) a iniciarse en la internacionalización. Programas y manuales de iniciación.

- II. **Fases iniciales de exportación.** Este grupo de empresas requiere de información sobre mercados exteriores concretos, procedimientos y líneas de apoyo. Prospección en origen de mercados objetivo. Identificación de interlocutores: distribuidores, agentes. Actividades de promoción como lo es la participación en ferias, misiones, jornadas, etc. Elaboración de material promocional. Cierre de pedidos. Primeras exportaciones o inversiones (en caso de sectores – servicios- que comienzan a internacionalizarse por el establecimiento. Definición organizativa primeros recursos a tiempo completo.

Exportación regular. Formación especializada. Información sobre nuevos mercados exteriores. Prospección y acceso a nuevos mercados. Nuevos socios comerciales. Acuerdos de representación. Participación en acciones de promoción de soporte o de apertura de nuevos mercados (ferias, misiones, jornadas, etc.). Consolidación de operaciones de exportación. Financiamiento especializado. Consorcios.

- III. **Implantación comercial.** Ampliación de las coberturas geográficas en mercados presentes. Establecimiento comercial (almacenes, oficinas comerciales, etc.). Nuevos productos. Desarrollo de redes comerciales. Búsqueda de socios. Desarrollo de marca. Es en esta etapa en donde se identifica que las empresas comenzarán por realizar flujos de salida de inversión extranjera directa.

Una vez que se han identificado las principales ventajas que conlleva apoyar a este proceso para el país, para las empresas y en general para los agentes económicos involucrados en el proceso, se identifica que México no cuenta con un apoyo estructurado para potencializarlo.

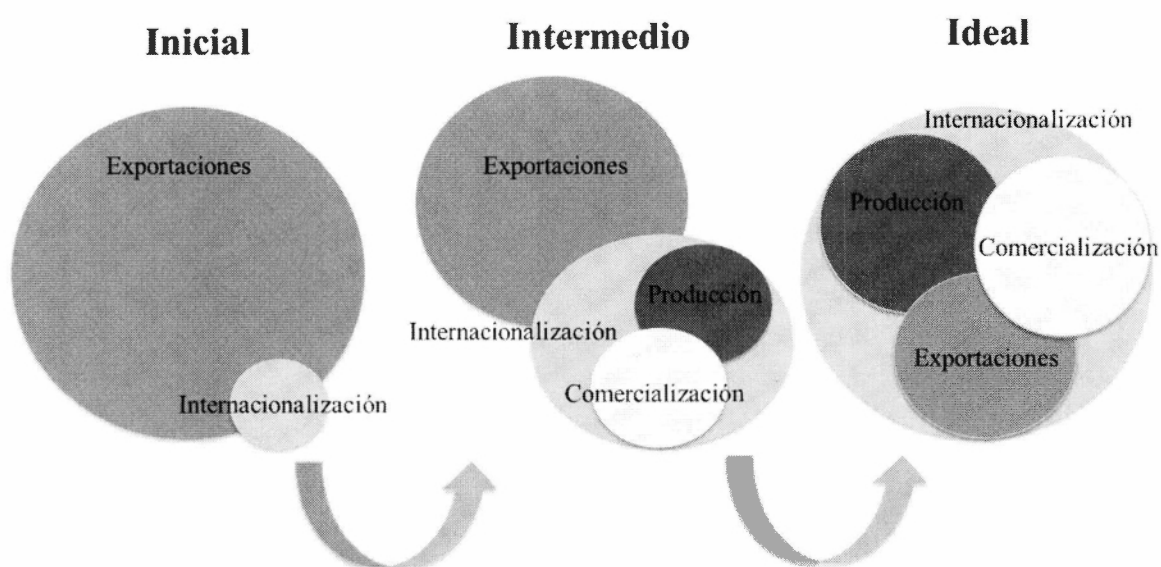
La implementación de una política pública de apoyo específico es objetivo adicional del presente trabajo. ProMéxico, que como se mencionó arriba, es la agencia del gobierno mexicana encargada de insertar con éxito al país en el entorno de negocios internacionales se identifica como la entidad de gobierno responsable de ejecutar las acciones que potencialicen este importante proceso para la economía nacional.

En los siguientes párrafos se describirá la manera en que podría llevarse a cabo este proceso de apoyo.

Propuesta de apoyo al proceso de internacionalización de empresas mexicanas

En consonancia con lo antes mencionado, se propone que ProMéxico inicialmente apoyará a las empresas mexicanas que lleven un proceso de internacionalización tradicional, dejando para una segunda etapa a las empresas que nacen siendo multinacionales (born global). Para ello, el proceso de internacionalización en ProMéxico constará de cinco etapas, las cuales van desde la detección de oportunidad hasta la atención permanente, una vez ya establecida en el país extranjero.

Es importante contextualizar en el presente documento que esta propuesta incluye un cambio de paradigma y concepción de la internacionalización. Para ello, se muestra el siguiente gráfico.



Históricamente, en el país se entendía por internacionalización como una parte aislada y completamente separada del proceso de exportaciones. No solo México, sino en general el mundo estaba centrado en la promoción y diversificación de exportaciones. Los procesos de establecer operaciones de producción y/o comercialización se identificaban como completamente aislados.

En los últimos años de la década pasada, y con la incursión de algunas empresas mexicanas de manera aislada en el entorno global, se identificó a la internacionalización como un elemento de competitividad para las compañías mexicanas. Sin embargo, esta concepción intermedia continuaba sin poder estructurarse como un solo proceso a las actividades de negocios internacionales que realizan las empresas mexicanas.

Hoy, en el escenario ideal, la internacionalización de empresas mexicanas debe entenderse como todo proceso en el que una empresa nacional se decide a incursionar a mercados distintos al propio. Este, que en esencia puede identificarse como únicamente un cambio semántico, en realidad es un cambio de concepción fundamental.

La promoción de exportaciones de productos y servicios mexicanos, debe continuar realizándose hasta que se logre la inserción exitosa y productiva por parte de las compañías mexicanas en otras naciones.

Dicho proceso se detalla a continuación y cada caso se deberá documentar en el sistema de gestión de proyectos institucionales de ProMéxico:

Oportunidad

El primer paso para apoyar a una empresa mexicana en su proceso de internacionalización es detectar y evaluar la oportunidad que existe. Esta detección se puede dar de manera reactiva (que la empresa se acerque a ProMéxico) o de manera proactiva (que ProMéxico vea una oportunidad y se acerque a la empresa). Al interior de ProMéxico, la detección de la oportunidad puede darse tanto en oficinas centrales como en alguna oficina de representación (en el interior del país o en el extranjero). Es importante destacar que la institución cuenta con una infraestructura ideal para realizar este proceso. Su mandato original, incluye apoyar la actividad exportadora de las empresas mexicanas, así como

realizar acciones de promoción que se traduzcan en flujos de inversión extranjera directa al país.

Para ello, cuenta con una red de oficinas en el exterior ubicadas en 33 ciudades pertenecientes a 22 países que son los principales socios comerciales del país. Este mercado potencial representa tener presencia en aproximadamente el 70% del producto interno bruto mundial. De manera adicional, ProMéxico cuenta con 26 oficinas al interior del país, en donde se encuentran puntos de contacto para el empresariado mexicano. Es por ello que para la etapa de oportunidad se detecta como relevante que existan estos puntos de contacto al interior y exterior del país.

Una vez detectada la oportunidad, se tendrá un acercamiento formal con la empresa en la que se definan las necesidades de esta para que posteriormente ProMéxico genere un caso de negocio. Cada empresa expondrá necesidades particulares dependiendo de la experiencia internacional con que cuente, el sector industrial en el que se desarrolle, el país o países en donde busque incursionar, la estrategia comercial que persiga y el tamaño de la empresa.

En caso de que busque internacionalizarse a más de un país, se deberá generar un caso de negocio y un expediente por país.

Consultoría

Después de que ProMéxico genere el caso de negocio y si la empresa expresa su interés, ProMéxico iniciará el proceso para que, en coordinación con la empresa, se establezca y defina de manera conjunta la estrategia correcta. En esta etapa, ProMéxico fungirá como una consultoría en la que generará un documento que sugiera la ruta a seguir de acuerdo a la inteligencia generada y al análisis de las necesidades de la empresa. El documento incluirá los apoyos y servicios que deberá obtener de ProMéxico. Muchos de estos apoyos, actualmente la institución los oferta para apoyar labores de exportación inicial o de manera diversificada, pero se analizará un poco más adelante en el documento como pudieran establecerse nuevos apoyos que estén relacionados con la etapa más sofisticada del proceso de internacionalización, que es cuando las empresas invierten en otros países

Confirmación de ejecución

Una vez que se terminó el proceso de consultoría, se deberá validar si la empresa ejecutará o no el proyecto. Sea cual sea la respuesta de la empresa, se solicitará una carta en la que se detallen los servicios y apoyos otorgados por ProMéxico, así como la utilidad que tuvieron en su proceso. Esta carta representa un compromiso por parte de la empresa para continuar adelante en su proceso de internacionalización y para ProMéxico de continuar apoyando el proceso. La intención es que en la medida que la empresa reciba apoyo por parte de la institución, continuará por estas etapas secuenciadas de internacionalización de manera más expedita.

Si la decisión es no ejecutar el proyecto, se deberá documentar y cerrar el expediente. En caso contrario, se deberá continuar con la cuarta etapa del proceso. Sin embargo, es importante en esta etapa el poder documentar las razones por las que la empresa decide no incursionar o seguir adelante en el proceso. Si bien ProMéxico por su figura legal no está facultada legalmente para cambiar políticas públicas económicas, puede ser un proveedor de información para los diseñadores de políticas públicas.

Aterrizaje (Softlanding)

Una vez que una empresa confirmó su intención de internacionalizarse, ProMéxico la acompañará en el proceso de establecimiento en el país, de acuerdo a lo detallado en el documento de consultoría y a las necesidades surgidas posteriormente. Se le solicitará a la empresa una carta una vez que ya esté establecida y operando en el país, misma que deberá explicar cómo apoyó ProMéxico en el proceso y —en la medida de lo posible— su aprendizaje.

Este proceso es muy similar al que actualmente la institución brinda para compañías extranjeras que deciden invertir y establecerse en el país. Las labores de promoción que realizan las consejerías ubicadas en el extranjero, logran su objetivo cuando una empresa confirma a través de una carta de intención sus planes para establecerse en territorio nacional. La implementación de esta etapa busca apoyar a las operaciones iniciales en otros países de compañías mexicanas.

Atención permanente (Aftercare)

Una vez establecida la empresa en el país extranjero, ProMéxico deberá mantener contacto con esta para que dentro de su ámbito, apoye en las necesidades que tenga, tanto en el día a día, como en caso de que busque incrementar su presencia en el país (tanto geográficamente como en número o calidad de productos). Se solicitará a la empresa que genere una carta anual en la que comente qué relación mantiene con ProMéxico, una descripción general de su situación (sin proporcionar información confidencial) y sus perspectivas en el país.

Además, se podrá aprovechar el conocimiento e infraestructura creada para apoyar a otras empresas en su proceso de internacionalización

El proceso descrito anteriormente requiere de un apoyo decidido y formal por parte del gobierno mexicano. ProMéxico tiene la capacidad de apoyar a la internacionalización de empresas mexicanas de diferentes maneras. Actualmente, la institución cuenta con un abanico de servicios y apoyos que están enfocados en soportar las actividades de exportación de las empresas ubicadas en el país. Sin embargo, para el proceso de internacionalización, como ha sido definido en el presente documento, las necesidades de cada empresa pueden llegar a ser muy específicas. Es por esto que se tiene un catálogo de opciones con las cuales se hacen “trajes a la medida”, a través de los siguientes rubros:

Información

En el tiempo que lleva establecido ProMéxico, ha logrado generar y estructurar información sobre los principales países con los que México tiene relación comercial. Esta información proviene de fuentes externas e internas (principalmente de las consejerías ubicadas en el exterior). Dentro de la información que se puede proporcionar se encuentra de manera enunciativa, más no limitativa:

- i. Proceso para constituir una empresa en el país.
- ii. Descripción de responsabilidades fiscales locales.
- iii. Requisitos para poder laborar como extranjero.
- iv. Requisitos y responsabilidades en la contratación de empleados locales.
- v. Certificados y normas locales.
- vi. Requisitos para la importación y exportación de productos.

- vii. Datos generales del país.
- viii. Datos de la industria en el país.
- ix. Capacitación en negocios internacionales.

Inteligencia

ProMéxico cuenta con una Unidad de Inteligencia, la cual tiene acceso a las principales bases de datos de comercio internacional. Este conocimiento, aunado al que se genera constantemente en las consejerías ubicadas en el extranjero, desarrolla documentos de inteligencia, como:

- i. Comportamiento del mercado en el país
- ii. Comportamiento de la industria en el país
- iii. Acceso a biblioteca “Doing Business” en el país

La diferencia con el punto anterior es que la información se puede acceder de manera muy general y a través incluso de medios electrónicos, sin que necesariamente conlleve un análisis específico y detallado de la misma. Realizar actividades de inteligencia, permitirá tomar decisiones mucho más informadas a las empresas mexicanas.

Red de contactos locales

Los consejeros en el exterior y su equipo de trabajo tienen contacto y relación con los principales actores gubernamentales y comerciales en su zona de adscripción, por lo que se puede ofrecer contacto con estos. De igual manera, existe una relación muy cercana con las embajadas y consulados mexicanos en el exterior, los cuales también pueden propiciar las relaciones económicas diplomáticas necesarias para facilitar la internacionalización.

Es aquí donde el concepto de “diplomacia económica” ayuda a entender como los gobiernos de los países pueden apoyar a sus empresas en territorios que no son los propios.

Red de contactos con agencias equivalentes a ProMéxico

La mayoría de los países (y en algunos casos los estados y provincias) tienen agencias similares a ProMéxico, las cuales ofrecen todo tipo de incentivos para la atracción de inversión extranjera directa en sus países. ProMéxico tiene una estrecha relación con estas

agencias, tanto en sus oficinas de representación en México, como en los países de origen. Esto explicado por los intereses comunes que se identifican entre agencias. En la medida que ProMéxico ayude a empresas a internacionalizarse, las agencias del país de interés, sumándose y brindando apoyo, serán exitosas a su vez en el proceso de atraer inversión extranjera directa para sus países.

En este servicio es fundamental involucrarse con organismos internacionales como la UNCTAD, que es una institución que muestra panoramas y tendencias de inversión a nivel mundial, destacando los lugares más atractivos para invertir y siendo un órgano de consulta obligada para las empresas y los países.

Instituciones como WAIPA, que es la Asociación Mundial de Agencias de Promoción, se identifican como actores que consolidan mejores prácticas en el proceso de apoyo de internacionalización de empresas. Previo en este documento, se mencionó el caso de España, que pasó de ser un país que apoyaba en un inicio únicamente la exportación de sus empresas, a ser un país que apoya a la internacionalización como una herramienta que incrementa la competitividad de un país. Sin embargo, no es el único caso de éxito a nivel mundial. APEX, un organismo con objetivos similares a ProMéxico, es la agencia brasileña que en sus fundamentos y estrategias ya considera la internacionalización como un enfoque a apoyar.

Red de contactos con otras empresas internacionalizadas

ProMéxico apoya a empresas mexicanas de diversas formas y mantiene contacto con estas. Los apoyos que la institución brinda, no se brindan de manera aislada y se busca dar seguimiento para sofisticar dichos apoyos y adaptarse a nuevas necesidades. La mayor parte de las empresas que reciben algún apoyo por parte de ProMéxico y que comienzan a tener éxito en su proceso de internacionalización, están dispuestas a compartir sus experiencias al ingresar a mercados extranjeros con otras empresas mexicanas. ProMéxico funge como vínculo entre ellas. Al compartir el conocimiento obtenido, se suaviza la curva de aprendizaje.

Asistencia a eventos en el extranjero

Una de las maneras de ingresar y conocer un mercado extranjero es mediante la participación de eventos (ferias y misiones comerciales, entre otros). ProMéxico participa en una amplia variedad de estos a los que se pueden sumar las empresas mexicanas. ProMéxico también puede entregar apoyos para asistir a eventos específicos que no se encuentren en su calendario de ferias internacionales.

La asistencia a estos eventos puede servirle a las empresas en su proceso de prospección o de colocación inicial de productos y/o servicios.

Contacto e infraestructura local

Las 33 oficinas en el exterior pueden servir como base para los primeros acercamientos de empresas mexicanas en otros países. Desde tener un domicilio en el país, hasta poder hacer uso eventual de las oficinas. Este apoyo, que pudiera identificarse como de poco valor agregado, no debiera menospreciarse sobre todo en países con los que México no tiene una relación comercial histórica relevante.

Programa de practicantes de negocios internacionales

Uno de los programas más exitosos y novedosos de ProMéxico es el de practicantes de negocios internacionales, en el cual se envía a un recién egresado de licenciatura en comercio internacional (o carreras similares) a una de las oficinas en el exterior durante 6 meses. Durante este tiempo, el practicante desarrolla un proyecto en específico para una empresa que tenga intención de internacionalizarse. De esta manera, se abre la puerta para el ingreso a otro país con un gran avance en el conocimiento del mercado local.

Con la implementación de este programa, se busca crear profesionistas enfocados en los negocios internacionales, que realicen labores en “campo” desde el inicio de su carrera profesional. Originalmente, este programa, estaba enfocada a apoyar la actividad exportadora de las empresas mexicanas, sin embargo, se ha identificado que pudiera convertirse en uno de los más claros ejemplos de como apoyar todo el proceso de internacionalización. Ha ocurrido que algunos de los recién egresados que se desempeñan en el programa, terminan por contratarse con las empresas, aprovechando la experiencia que han generado durante su participación.

Bolsas de viaje

En caso de querer participar en algún evento específico en el exterior con el objetivo de incrementar las exportaciones e internacionalizarse, ProMéxico puede apoyar a empresas mexicanas con parte de los costos del viaje. Este apoyo está directamente relacionado con el de la participación en ferias internacionales. Si bien es importante que las empresas asistan a ferias especializadas, no debe asumirse que todas las compañías están dispuestas a invertir en gastos que conlleva prospectar en otros países. Es por ello que ProMéxico brinda este apoyo económico a empresas en fases iniciales de exportación.

Agendas de negocios

Con el conocimiento que se tiene de los mercados externos y su red de contactos, ProMéxico puede generar una agenda comercial para una empresa que busque internacionalizarse en países donde esta entidad cuenta con oficinas de representación en el exterior. Dicha agenda puede incluir entrevistas con diferentes agentes: desde posibles clientes o socios comerciales, hasta autoridades locales o agencias de promoción similares a ProMéxico. Este apoyo refleja de manera muy clara que cada caso es muy específico y que deberá adaptarse a las necesidades particulares de cada empresa.

Asistencia en trámites consulares

Para lograr establecerse en otro país es necesario realizar algunos trámites consulares, como visados. Para lograrlos, ProMéxico puede asistir y asesorar para que se obtengan de manera correcta y en el menor tiempo posible.

Difusión de casos de éxito

Además de lograr la internacionalización, es importante darla a conocer dentro y fuera del país. ProMéxico puede apoyar a difundir los casos de éxito en medios, tanto nacionales como internacionales. Algunas de las opciones son:

- i. Dentro de la revista *Negocios* (publicada por ProMéxico). Este es un medio promocional muy interesante, dado que tiene una cobertura y tiraje internacional.

- ii. En medios con enfoque de negocios y comercio internacional.
- iii. Casos de estudio con instituciones académicas.

Apoyo económico del Fondo ProMéxico

De la misma manera en que ProMéxico apoya a las empresas extranjeras que invierten en México con un porcentaje de la inversión, lo puede hacer con las empresas mexicanas que inviertan en exterior, siguiendo un proceso muy similar. Para que se otorgue el apoyo, será necesario acatarse a los lineamientos establecidos. Países que han sido exitosos en sus procesos de internacionalización de empresas nacionales, cuentan con este apoyo y lo han ejecutado desde hace tiempo.

Si bien está documentado que dentro de los determinantes de inversión de las empresas no se encuentra este tipo de apoyos como uno de los factores cruciales, para el caso de las compañías mexicanas se ha identificado como uno de los apoyos que el empresariado nacional identifica más necesario.

Anteriormente, y cuando el enfoque estaba centrado en la exportación de productos, lo que tradicionalmente ha existido en este sentido es el financiamiento otorgado por la banca de desarrollo enfocada en actividades de comercio exterior. Sin bien es un financiamiento al que acceden las empresas con condiciones favorables, implica un repago que no siempre las compañías pueden cubrir sobre todo en proyectos que implican una prospección de nuevos mercados.

Conclusiones

A lo largo del presente documento se presentaron las principales ventajas de la internacionalización de empresas mexicanas para la economía nacional. Adicionalmente, se presentaron los beneficios que conlleva para los propios agentes económicos el incursionar en este proceso.

Actualmente el país debe sumarse a una tendencia de los países emergentes por convertirse en motor del crecimiento en una realidad económica que muestra que las economías desarrolladas, si bien continuarán siendo relevantes, no contribuirán con el crecimiento que el mundo requiere.

Los países que han sido importantes receptores de inversión extranjera directa en los últimos años, se han convertido también en importantes inversionistas a nivel mundial. La salida de inversión extranjera directa puede considerarse como la etapa más sofisticada del proceso de internacionalización de las empresas de un país.

En los últimos años, este proceso se ha dado por causas inherentes a las propias compañías y no se ha identificado un apoyo estructurado por parte del gobierno mexicano. Si el país en el largo plazo desea ver competir a sus empresas en sectores innovadores y que transfieran tecnología y bienestar a su población, debe implementar mecanismos de apoyo a este proceso.

ProMéxico, es el organismo del gobierno federal que cuenta con los elementos ideales para soportar el proceso de manera adecuada. Sus objetivos actuales son un complemento con este proceso que genera un círculo económico virtuoso para el país.

Bibliografía

UNCTAD, “Internacionalización de las empresas de los países en desarrollo por medio de inversión extranjera directa hacia el exterior” (Nota temática de la secretaría de la UNCTAD), Ginebra, febrero 2005

Oskar Villarreal Larrinaga, “La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea” (Profesor agregado de la Universidad del País Vasco/EuskalHerriko Unibertsitatea en el área de economía financiera y contabilidad)

Hausmann, Hidalgo et al, The Atlas of Economic Complexity, Mapping Paths to Prosperity, (Puritan Press, New Hampshire, octubre 2011)

Saime Suna Kayam. Impact of foreign competition on outward FDI from developing and transition economies. Istanbul Technical University Economic and Social Research Centre (ESRC) and Faculty of Management.

Kaldor, Nicholas. Capital accumulation and economic growth.

Hanson, Gorodon. Why isn't Mexico rich?. Journal of Economic Literature. 2010.