

IED de las empresas multinacionales mexicanas y estrategias de “catch up” tecnológico

FDI Mexican multinational companies and technologic "catch up" strategies

Jorge Basave Kunhardt*

Resumen

Las empresas multinacionales de países en desarrollo (EMES) han experimentado una notable expansión en años recientes. Las mexicanas no son la excepción. Durante la década de 1990 despegaron en el marco de lo que se ha denominado “la segunda ola” de inversión extranjera directa (IED) de países en desarrollo. Originalmente su expansión fue de hacia Latinoamérica y Estados Unidos (EU) pero una década después algunas EMES mexicanas han penetrado los mercados europeos y actualmente los asiáticos. Su salida directa al exterior tuvo un carácter defensivo ante la apertura de la economía mexicana. Una forma de compensar sus carencias competitivas en los mercados internacionales debido a insuficiencias tecnológicas fue por medio de asociaciones estratégicas con capital extranjero. Actualmente las estrategias más eficientes para incrementar sus capacidades tecnológicas y competitivas por parte de las EME, entre ellas las mexicanas es la compra de empresas establecidas en países desarrollados. De esta forma adquieren conocimiento organizativo y tecnológico velozmente y se posicionan en mercados sofisticados con todas las ventajas que esto representa.

Palabras clave:

- Empresas multinacionales
- Comportamiento de la empresa
- Organización de la producción

Abstract

Multinational companies in developing countries (EMES) have undergone a remarkable expansion in recent years. Mexican are no exception. During the 1990s took off in the context of what has been called the "second wave" of foreign direct investment (FDI) in developing countries. It was originally expansion into Latin America and the United States (US) but a decade later some Mexican EMES have penetrated the European markets and now Asians. Direct exit to the outside had a defensive character before the opening of the Mexican economy. One way to compensate its competitive shortcomings in international markets due to technological shortcomings was through strategic associations with foreign capital. Currently the most efficient strategies to increase their technological and competitive capabilities by EME, including Mexican is buying companies based in developed countries. Thus they acquire organizational and technological knowledge quickly and positioned in sophisticated markets with all the advantages that this represents.

Keywords:

- Multinational Firms
- Organizational Behavior
- Organization of Production

JEL: F23, D21, L23

Introducción

Las causas por las cuales las empresas multinacionales de economías emergentes (EMES) se han expandido de forma notable en el transcurso de pocos años y han logrado posicionarse en nichos de mercado específicos de la economía

* Mexicano, investigador titular definitivo de TC en el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, basave@unam.mx; marzo de 2015. Nota: el autor agradece a Iris Lorena Velasco Santos la elaboración de los cuadros presentados en este trabajo.

En el caso mexicano –objeto de este trabajo–, durante la década de 1980 se experimentó un fenómeno de desinversión internacional por parte de las pocas empresas (alrededor de 20) que se habían convertido en EMES durante la década previa (Basave, 1996: 172). Tuvieron que desprenderse de sus filiales de producción en el extranjero para afrontar la severidad de la crisis de deuda externa que aquejó al conjunto de economías en desarrollo latinoamericanas. Sería en la década de 1990 cuando, presionadas por la abrupta apertura económica en el país que salieron de forma directa a competir en el exterior para fortalecerse ante la inminente competencia del capital internacional.

La conversión de grandes conglomerados empresariales mexicanos en EMES tuvo su etapa más intensa en un corto lapso de 10 años. Entre 1988 y 1994 habían surgido al menos 17 y para 1997 pasaron a ser al menos 26, activas en 24 países huésped con un total de 93 plantas productivas (Basave, 2000: 261-266). La velocidad que adquirió el proceso y sus determinantes requieren ser explicados en el ámbito de las estrategias empresariales, pero no se comprenden íntegramente si no se les vinculan con las condiciones económicas que las propiciaron.

El agotamiento del modelo protegido de crecimiento mexicano que había durado cerca de cuatro décadas derivó en una profunda crisis de deuda externa que estalló en 1982. La inminencia de la apertura económica y el fomento gubernamental a las exportaciones alentaron a los mayores grupos empresariales mexicanos a sobreponerse a todo aquello que les situaba en una posición desventajosa para competir lo mismo en el mercado internacional que en el interno.

Previamente, una serie de reformas económicas que acompañaron, antecediendo a la apertura, favorecieron el fortalecimiento de estos grupos que se preparaban para salir al exterior. Como parte de aquellas, se privatizaron un gran número de empresas que eran propiedad del Estado, lo que fue aprovechado por los grupos para lograr una mayor integración, repercutiendo en una mayor centralización del capital.

Por otra parte, el rescate financiero del conjunto de empresas nacionales y extranjeras implementado por el gobierno por medio del Fideicomiso para la Cobertura de Riesgos Cambiarios (Ficorca) en 1983 les permitió superar el endeudamiento externo extremo en el que se encontraban (Beristain y Katz, 1989), con lo cual cinco años después lo habían superado y se dispusieron a reanudar su inversión productiva y a insertarse en los mercados internacionales (Basave, 1996: 99-162).

mercados externos y para apalancar sus propios recursos con recursos ajenos que acelera el aprendizaje de la EME, que ha sido analizada por Mathews para las “recién llegadas” de la región Asia Pacífico en el siglo XXI, se ajusta también al caso de las EMES mexicanas de la década de 1990.

En menos de diez años, para 1997, se habían convertido en MNES al menos 26 empresas localizando su IED en 24 países huésped.

Los flujos de IED mexicana que había mantenido (con pocas excepciones) promedios anuales de dos dígitos, pasó a promediar USD 291 millones entre 1989 y 1992. En 1994 se incrementó notablemente a USD 1 085 millones pero la crisis financiera de 1995 y la severa devaluación del peso provocó una retracción de la IED mexicana en los dos siguientes años para retomar su crecimiento a un promedio de USD 1 184 millones entre 1977 y 2000. Durante estos años y hasta 2005, los flujos de IED mexicana fueron superiores en promedio anual al resto de los países latinoamericanos (Banco de México y WIR, varios años).

Cuadro I

Una década con factores determinantes para la IED mexicana

IED	1991-1993	Δ229%
	1989-1993	aprox. 3,800 fusiones con capital extranjero (todos los tamaños)
Joint ventures con capital extranjero	1992-1994	al menos 61 entre las mayores 80 empresas mexicanas
EMES mexicanas	1990-1997	al menos 26 en 24 países extranjeros
		América del Sur 26
		Estados Unidos 23
		Centroamérica 14
		Europa Occidental 8
		Caribe 4
		Canadá 1
Flujos de IED mexicana		Promedio anual
	1989-1992	usd 291 millones
	1994	usd 1.09 billones
	1995-1996	contracción (crisis)
	1997-2000	Usd 1.18 billones

Lo que se puede interpretar como una estrategia defensiva ante la apertura a las importaciones y a capitales del extranjero derivó en un “escape hacia adelante” (en este caso “hacia afuera”). Fue la respuesta que llevó a la cons-

3. Las M&As en países desarrollados

La IED de EMES en países desarrollados tiene, adicionalmente a la expansión hacia nuevos mercados, un propósito específico de especial interés cuando se realiza por medio de adquisiciones o fusiones de empresas. La adquisición de activos específicos, tangibles e intangibles de una empresa que opera en mercados desarrollados implica el incremento de capacidades organizativas y tecnológicas para la adquirente con una velocidad muy superior a la fundación de una nueva empresa.

Esta adquisición aumenta las capacidades competitivas de la empresa y le posiciona en un mercado sofisticado al ponerle en contacto con su sistema nacional de innovación tecnológica, redes de proveedores y mano de obra capacitada; así como con la infraestructura industrial generalmente inexistente en su país de origen.

Existen diversas rutas de adquisición de capacidades tecnológicas en el ámbito internacional para las EMES. Rutas que se consideran esfuerzos de “catch up” empresarial para las nuevas multinacionales (cuadro 2).

Cuadro 2
Diversas rutas de "catch up" tecnológico

Rutas	Alianza estratégica
	Cadenas de producción internacionales
	Licencia tecnológica
	OEM-ODM
	Fusiones y adquisiciones (M&A) sur-norte
Ventajas de M&A sur-norte	Elimina la dependencia del socio/cliente
	Velocidad-aprendizaje directo (conocimiento codificado y tácito)
	Adquisición de activos específicos
	Adquisición de marcas y capacidades de distribución
	Recursos humanos calificados
	I&D
	Acceso inmediato a proveedores calificados
	Acceso a las “ventajas específicas del país” anfitrión
Acceso al sistema de innovación del país anfitrión	

Ver al respecto: Child y Rodríguez (2005) y Guillén y García Canal (2009).

se realiza a través de Dynasol. Lo mismo Repsol que KUO cuentan con centros de I&D, el primero en Mostones, España y el segundo en Toluca, México.

Igualmente en alimentos se asociaron con el Grupo Herdez, en química con Cabot International y en autopartes con CIE Automotive.

Un caso más es el de Mexichem que adquirió en 2010 a la compañía norteamericana INEOS Fluor, el productor de fluorita más grande del mundo y segundo productor de ácido fluorhídrico que contaba con plantas productoras de alta tecnología en Japón, Taiwán y el Reino Unido (con lo que inició operaciones en Europa). De esta forma internalizó la producción de su principal insumo (ácido fluorhídrico) para la producción de gases refrigerantes. La compra permitió a la firma escalar tres posiciones entre las 20 EMES mexicanas más grandes (Basave y Gutiérrez-Haces, 2011) y ampliar su presencia directa en los continentes europeo y asiático.

Grupo Alfa adquirió en 2005 por medio de Nemak, su empresa en el ramo de autopartes, a la empresa alemana productora de autopartes de aluminio Rautembach. Para esas fechas Nemakya se había convertido en una empresa de alta tecnología. Esta fue desarrollada por cuenta propia en su Centro de Desarrollo Tecnológico en Monterrey, México. Gracias a esto, desde la primera mitad de la década se convirtió en proveedor en la línea de producción de General Motors en China (Basave, 2013: 251) y en 2003 fundó una planta productora de cabezas de aluminio en la República Checa. Posteriormente, en 2007 adquirió una planta similar en Polonia de la empresa italiana Teksid extendiendo así sus competencias tecnológicas al mercado europeo con el objetivo de aumentar sus capacidades competitivas en la coordinación global.

CEMEX penetró en Europa con la adquisición de las firmas españolas Valenciana y Sansón en 1991. Su siguiente inversión en el continente fue la adquisición de RMC en el Reino Unido en 2005.

Vitro entró a Europa también a través de España al adquirir 60% de control de Cristalglass en Ponferrada, León, en 2001, firma con la que mantenían previamente relaciones comerciales como proveedores. Unos años después fundaron dos plantas industriales en Portugal.

Grupo Bimbo entró a Europa en 1998 al comprar la firma de confitería Park Lane con plantas de producción en Ostrava, Rep. Checa y en Viena, Austria. En octubre de 2011 suscribió un acuerdo con Sara Lee Corp. para la adquisición de su división de panificación en España y Portugal.

Cuadro 3
Selección de adquisiciones de EMES mexicanas, 2010-2013
 (millones de US dls.)

Fecha	Firma	Firma adquirida	Sector Industrial	País de origen	% de activos adquiridas	Valor de la transacción
ago-13	Femsa	Companhia Fluminense de Refrigerantes	Embotelladora de refrescos	Brasil	100	448
jul-13	Bachoco	Morris Hatcher, Inc.	Granjas reproductoras de aves	EU	100	10
may-13	Mexichem	PolyOneCorporation	Resinas de PVC	EU	100	250
dic-12	América Móvil	KPN N.V	Telecomunicaciones	Holanda	29.77	4,281
jun-12	Alfa (Nemak)	JL French	Automotriz	EU	100	215
may-12	Mexichem	Wavin	Plásticos	Holanda	87	620
mar-11	Femsa	Grupo Industrias Lácteas	Alimentos	Panamá	50	2,154
dic-10	Alfa (Alpek)	Plantas de PTA y PET de Eastman Chemical	Química	EU	100	600
nov-10	Bimbo	North American FreshBakery	Alimentos	EU	100	959

Fuente: Basave Jorge y Gutiérrez Haces Ma. Teresa, EMGP project, varios años.

Las M&As de EMES mexicanas se producen en diferentes regiones del mundo dependiendo de sus estrategias de expansión. Femsa, por ejemplo (cuadro 3) se encuentra en una fase de expansión en Latinoamérica, especialmente después de haberse desprendido de su división de cerveza (adquirida por su socio, la holandesa Heineken) manteniendo la división de refrescos y otras bebidas. Realizó operaciones de gran envergadura como la adquisición en Panamá del Grupo Industrias Lácteas por más de US\$ 2 000 millones.

Empresas en sectores en donde la tecnología es un factor crucial de competencia como es la división de autopartes de Alfa o Mexichem en la industria química han desplegado una dinámica estratégica de M&As de empresas de alta tecnología en países desarrollados como Estados Unidos y Holanda. Lo mismo puede afirmarse de una EME en el sector de telecomunicaciones como América Móvil que realizó una cuantiosa adquisición de la holandesa KPN N.V. por más de US\$ 4 000 millones.

Por supuesto que no todas las M&As tienen la misma relevancia en cuanto a la acumulación de capacidades tecnológica aunque se realicen en un país desarrollado. No puede compararse en ese sentido la adquisición de granja avícolas en EU por Bachoco que las operaciones en las industrias automotriz o química a las que me he referido (cuadro 3).

Conclusiones

Las EMES mexicanas han recurrido a diferentes formas de expansión internacional. Siendo la penetración de nuevos mercados el objetivo general, existen otros objetivos que tienen relación con la competitividad de la firma. En la década de 1990, en que se llevó a cabo la “segunda ola” de IED mexicana, las firmas que decidieron salir a competir directamente al exterior como una estrategia defensiva ante la apertura de la economía mexicana dirigieron sus primeras inversiones a la región natural de expansión que combinaba el sur latinoamericano y el norte desarrollado.

Todas las EMES mexicanas tenían experiencia exportadora previa a su IED, o bien la desarrollaron paralelamente. Algunas habían participado en cadenas de producción internacionales bajo el control de calidad de grandes EMDS, como por ejemplo las firmas en el sector de autopartes (con las armadoras automotrices), de envases (con las refresqueras internacionales) o en línea blanca (con marcas de prestigio internacional). Estas habían seguido la ruta de Manufactura de Equipo Original (OEM por sus siglas en inglés) para internacionalizarse y de esta forma lograron asimilar conocimiento de sus socios internacionales.

Adicionalmente, todas las EMES llevaron a cabo asociaciones estratégicas para compensar sus deficiencias tecnológicas y falta de conocimiento sobre la producción directa en mercados internacionales, especialmente los desarrollados.

La evolución por más de dos décadas de IED ha llevado a un grupo de EMES mexicanas a invertir en mercados desarrollados, originalmente en Estados Unidos y posteriormente en Europa. En estos casos se persigue un objetivo adicional a la expansión de mercados que es la adquisición de activos específicos. Se trata de activos tangibles e intangibles de mayor nivel tecnológico y organizativo que contienen firmas que son adquiridas (o fusionadas) en países desarrollados.

Esta forma de expansión por medio de M&As ha sido una importante y muy difundida forma de expansión de EMES asiáticas y latinoamericanas, especialmente desde inicios del presente siglo. Esta estrategia les permite incre-

- Dunning, John, “Reappraising the Eclectic Paradigm in an Age of Alliance Capitalism”, *Journal of International Business Studies*, núm. 26 (3), 1995, pp. 461-491, Palgrave.
- Freemaan Christofer y Hagedoorn John, *Globalization of Technology*, working paper 92.013, Maastrich Research Institute of Innovation and Technology, Maastrich, 1992.
- Garrido, Celso, “El caso mexicano” en Chudnovsky Daniel, Kosacoff Bernardo y López Andrés, *Las multinacionales latinoamericanas: sus estrategias en un mundo globalizado*, FCE, México, 1999, pp. 165-258.
- Goldstein Andreas, *Multinational Companies from Emerging Economies*, Palgrave-Mac Millan, GB., 2007.
- Guillén Mauro y García-Canal Esteban, *The American Model of the Multinational Firm and the “New” Multinationals from Emerging Economies*, Academy of Management Perspectives, May, 2009, pp. 23-35.
- Lall Sanjaya, *The New Multinationals: the spread of third world enterprises*, John Wiley & Sons, NY., 1983.
- Mathews John, *Dragon multinationals: New players in 21st century globalization*, Asia Pacific J. Manage, 23, 2006, pp. 5-27.
- Narula Rajneesh y Dunning John, *Industrial Development, Globalization and Multinational Enterprises: New Realities for Developing Countries*, Oxford Development Studies, Vol. 28, Núm. 2, 2000, pp. 141-167.
- Pozas Ma. De los Ángeles, *Estrategia internacional de la gran empresa mexicana en la década de los noventa*, El Colegio de México, México, 2002.
- Pozas Ma. De los Ángeles, ‘Ventajas dinámicas y capacidades tecnológicas en las grandes empresas: el caso del grupo Monterrey’ en Pozas Ma. De los Ángeles, Rivera, Miguel A. y Dabat, Alejandro (ed.), *Redes globales de producción, rentas económicas y estrategias de desarrollo: la situación en América Latina*, Colmex, 2010, pp. 219-262.
- Ramamurti Ravi, Why study emerging market multinationals? En Ramamurti, Ravi y Singh, Jitendra (eds.), *Emerging Multinationals in Emerging Markets*, Cambridge University Press, UK, 2009, pp. 3-22.
- Ramamurti Ravi, “What is really different about emerging market multinationals?”, *Global Strategy Journal*, 2, 2012, pp. 41-47.
- Wells Louis, *Third World Multinationals, the rise of foreign investment from developing countries*, MIT Press, London, 1983.
- World Investment Report (WIR)*, UNCTAD, U.N., NY, 2013.
- World Investment Report (WIR), Investing in the SDGs: An Action Plan*, UNCTAD, U.N., NY., 2014.