

**2000**



# **La inversión extranjera**

en América Latina  
y el Caribe



NACIONES UNIDAS

**CEPAL**

El informe correspondiente a 2000 de la *Inversión Extranjera en América Latina y el Caribe* es la entrega más reciente de una serie anual que publica la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales. Fue preparado por Álvaro Calderón y Michael Mortimore, con la asistencia de los consultores externos Matías Kúlfas (Argentina) y José Claudio Linhares Pires (Brasil) en los casos nacionales del capítulo sobre telecomunicaciones, y Jaime Crispi con respecto al primer capítulo. Nicole Moussa hizo un aporte sustancial al Capítulo IV sobre telecomunicaciones. La elaboración de la información estadística estuvo a cargo de Lorena Farías, con la colaboración de Carlos Guaipatin, José Luis Lima y Juan Pablo Álvarez.

El Centro de Información de la propia Unidad es la principal fuente de datos cuantitativos. Al crear el Centro de Información, la Unidad contó con acceso oportuno a información estadística y de otra índole suministrada por diversas organizaciones internacionales, entre ellas el Fondo Monetario Internacional (FMI), la Oficina de Estadística de las Comunidades Europeas (EUROSTAT), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) y el Instituto de Relaciones Europeo-Latinoamericanas (IRELA), así como una gran cantidad de instituciones nacionales, como bancos centrales y organismos de promoción de inversiones de América Latina y el Caribe.

Cualquier observación o sugerencia respecto de este documento será bienvenida y deberá enviarse a Michael Mortimore (correo electrónico: [mmortimore@eclac.cl](mailto:mmortimore@eclac.cl)).

#### Notas explicativas

En los cuadros del presente estudio se han empleado los siguientes signos:

Tres puntos (...) indican que los datos faltan, no constan por separado o no están disponibles.

Un signo menos (-) indica déficit o disminución, salvo que se especifique otra cosa.

El punto (.) se usa para separar los decimales.

El guión (-) puesto entre cifras que expresen años, por ejemplo 1971-1973, indican que se trata de todo el período considerado, ambos años inclusive.

La palabra “dólares” se refiere a dólares de los Estados Unidos, salvo indicación contraria.

Debido a que a veces se redondean las cifras, los datos parciales y los porcentajes presentados en los cuadros no siempre suman el total correspondiente.

LC/G.2125-P  
Abril de 2001

Copyright © Naciones Unidas 2001  
Todos los derechos están reservados  
Impreso en Chile

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, N.Y. 10017, EE.UU. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

PUBLICACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS

Número de venta: S.01.II.G.12

ISSN 1020-5144  
ISBN 92-1-321780-3

## ÍNDICE

	<i>Página</i>
RESUMEN . . . . .	11
PREFACIO . . . . .	13
SÍNTESIS Y CONCLUSIONES . . . . .	15
INTRODUCCIÓN: EL DESAFÍO REGULATORIO . . . . .	29
I. PANORAMA REGIONAL . . . . .	35
A. EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE . . . . .	35
1. La inversión extranjera directa global . . . . .	35
2. La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe: flujos recientes y tendencias . . . . .	39
B. ESTRATEGIAS, AGENTES Y MODALIDADES DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA . . . . .	57
1. Estrategias y actores: la herencia de los noventa . . . . .	57
2. Elementos competitivos y estrategias emergentes: el fenómeno de las fusiones y adquisiciones . . . . .	67
C. EJEMPLO DE UNA NUEVA ESTRATEGIA NACIONAL RELACIONADA CON LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA . . . . .	86
1. Nuevas políticas en la República Dominicana: focalización en alta tecnología y mejoramiento de la competitividad sistémica . . . . .	86
II. CHILE: INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES . . . . .	93
A. EL CAPITAL EXTRANJERO EN LA ECONOMÍA DE CHILE . . . . .	94
1. Un siglo marcado por las inversiones mineras de empresas norteamericanas . . . . .	94
2. La IED en los años noventa: de la minería a los servicios . . . . .	97
B. ESTRATEGIAS DE LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES EN CHILE . . . . .	104
1. Búsqueda de recursos naturales para la exportación . . . . .	104
2. Acceso a mercados de servicios: Chile ¿un puente para América Latina? . . . . .	119
C. CONCLUSIONES . . . . .	135

	<i>Página</i>
III. JAPÓN: INVERSIONES Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE . . . . .	139
A. ¿QUÉ HA IMPULSADO LA SALIDA DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA JAPONESA? . . . . .	141
B. EL DESAFÍO JAPONÉS A LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ MUNDIAL: TOYOTA Y HONDA . . . . .	154
C. LA INDUSTRIA JAPONESA DE PRODUCTOS ELECTRÓNICOS DE CONSUMO: SONY Y MATSUSHITA ELECTRIC INDUSTRIAL . . . . .	161
D. MÁS ALLÁ DE LO MERCANTIL: LA CORPORACIÓN MITSUBISHI . . . . .	173
E. UN RECIÓN LLEGADO INNOVADOR: NTT-DOCOMO SE POSICIONA EN LA INDUSTRIA MUNDIAL DE LAS TELECOMUNICACIONES . . . . .	178
F. CONCLUSIONES SOBRE LA INVERSIÓN JAPONESA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE . . . . .	181
IV. TELECOMUNICACIONES: INVERSIONES Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE . . . . .	185
A. TELECOMUNICACIONES Y GLOBALIZACIÓN . . . . .	185
1. Cambio tecnológico . . . . .	187
2. Mayor competencia . . . . .	195
3. El proceso de transnacionalización . . . . .	211
B. LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES DE TELECOMUNICACIONES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE . . . . .	218
1. La primera ola: empresas estatales europeas . . . . .	218
2. Globalizadoras . . . . .	228
C. CONCLUSIONES . . . . .	240
BIBLIOGRAFÍA . . . . .	243

## ÍNDICE RECUADROS

I.1	La banca española desembarca en México . . . . .	44
I.2	AES en América Latina: desde Brasil, un actor mundial se abre espacio en la región . . . . .	48
I.3	Apostando fuerte en el mercado brasileño: el BSCH asume el control de Banespa . . . . .	50
I.4	La industria de alimentos y bebidas en el Cono Sur y la estrategia global de Danone . . . . .	84
I.5	Coincidencia en las metas de la política de desarrollo y las estrategias de las empresas transnacionales: República Dominicana y Unión Fenosa . . . . .	90
II.1	Broken Hill Proprietary (BHP): ¿Una empresa minera globalizada? . . . . .	109
II.2	Nutreco: ¿Comida para peces?, ¿Peces para comida? . . . . .	115
III.1	Las limitaciones analíticas de las estadísticas oficiales sobre la IED japonesa . . . . .	140
III.2	El modelo de desarrollo en cuña (Wild Flying Geese) . . . . .	146
III.3	Operaciones de televisores a color en Tijuana: ¿complejo o perplejo? . . . . .	171

	<i>Página</i>	
IV.1	El camino del GSM hacia la tercera generación de la telefonía móvil (3G) . . . . .	190
IV.2	Argentina: el costo de privatizar sin competencia . . . . .	202
IV.3	México: el elevado costo de defender a un campeón nacional . . . . .	206
IV.4	Brasil: los beneficios de aprender de los errores de los demás . . . . .	208
IV.5	Cables submarinos: la unión con el resto del mundo en tiempo real . . . . .	224

## ÍNDICE DE CUADROS

I.1	América Latina y el Caribe: ingresos netos de inversión extranjera directa, por subregiones, 1990-2000 . . . . .	40
I.2	ALADI: ingresos netos de inversión extranjera directa, 1990-2000 . . . . .	41
I.3	América Central y el Caribe: ingresos netos de inversión extranjera directa por países, 1990-2000 . . . . .	54
I.4	Centros financieros: inversión extranjera directa, 1995-1999 . . . . .	56
I.5	América Latina y el Caribe: estrategias de las empresas transnacionales en los años noventa . . . . .	58
I.6	América del Sur: aspectos de su competitividad en las importaciones mundiales, 1985-1998 . . . . .	59
I.7	México y Cuenca del Caribe: aspectos de su competitividad en las importaciones mundiales . . . . .	60
I.8	América Latina y el Caribe: las mayores 500 empresas, 1990-1999 . . . . .	61
I.9	América Latina y el Caribe: las 100 principales empresas manufactureras, 1990-1992, 1994-1996 y 1998-1999 . . . . .	62
I.10	América Latina y el Caribe: las 200 mayores empresas exportadoras, 1995-1999 . . . . .	64
I.11	Las 100 mayores empresas transnacionales presentes en América Latina, según ventas consolidadas, 1999 . . . . .	65
I.12	Los 10 mayores bancos transnacionales en América Latina, según activos consolidados, 1999 . . . . .	68
I.13	América Latina y el Caribe: privatizaciones y licitaciones con participación de inversionistas extranjeros por más de 100 millones de dólares, según sectores y montos, 1999-2000 . . . . .	72
I.14	América Latina y el Caribe: compras de empresas privadas por inversionistas extranjeros por más de 100 millones de dólares, según sectores y montos, 1999-2000 . . . . .	76
I.15	Fusiones y adquisiciones de empresas privadas en América Latina y el Caribe por sectores e industrias, 1999-2000 . . . . .	83
I.16	República Dominicana: aspectos de su competitividad internacional en las importaciones de Norteamérica . . . . .	88
II.1	Chile: flujos de inversión extranjera directa, 1985-2000 . . . . .	96
II.2	Chile: 50 principales empresas con participación extranjera, según valor de sus ventas, 1999-2000 . . . . .	101
II.3	Chile: aspectos de su competitividad internacional en las importaciones mundiales, 1985-1998 . . . . .	103
II.4	Chile: principales proyectos mineros . . . . .	107
II.5	Producción de cobre comercializable . . . . .	108
II.6	Principales empresas de cobre en el ámbito mundial, 2000 . . . . .	110
II.7	Chile: principales empresas salmoneras . . . . .	116
II.8	Chile: principales empresas extranjeras exportadoras de fruta fresca, temporada 1999-2000 . . . . .	118
II.9	Chile: mayores adquisiciones en el área de los servicios, 1995-2000 . . . . .	120
II.10	ENERSIS y GENER: principales activos en América Latina . . . . .	123

	<i>Página</i>	
II.11	Chile: mayores empresas eléctricas ordenadas por ventas, 1999 . . . . .	125
II.12	Chile: principales empresas de telecomunicaciones, por segmento de operación . . . . .	127
II.13	Chile: principales bancos con participación extranjera, según valor de sus activos, 1999-2000 . . . . .	134
III.1	Tipología para la adopción de técnicas de gestión japonesas entre JMT, alrededor de 1990 . . . . .	144
III.2	Japón: salida de IED en el sector manufacturero, por región, 1970-1999 . . . . .	150
III.3	Especialización geográfica de los sistemas internacionales de las empresas japonesas, estadounidenses y alemanas fuera de los países industrializados, 1996 . . . . .	151
III.4	Principales empresas japonesas clasificadas según sus activos en el exterior, 1998 . . . . .	153
III.5	Principales fabricantes de vehículos motorizados según sus ventas mundiales, 1999 . . . . .	155
III.6	Toyota: producción de vehículos motorizados por región, 1990 y 1999 . . . . .	157
III.7	Toyota: sistema de producción internacional de vehículos motorizados, 1999 . . . . .	159
III.8	Honda: sistema de producción internacional de vehículos motorizados, 1999 . . . . .	159
III.9	Nissan: sistema de producción internacional de vehículos motorizados, 1999 . . . . .	160
III.10	Tres fabricantes líderes de televisores a color según su cuota de mercado a nivel mundial, por región, 1999 . . . . .	166
III.11	Sony: ventas por segmento, 1991-primer trimestre de 2000 . . . . .	166
III.12	Sony: ventas por mercado, 1991- primer trimestre de 2000 . . . . .	166
III.13	Matsushita Electric Industrial: ventas por segmento, 1991-2000 . . . . .	169
III.14	Matsushita Electric Industrial: ventas por mercado, 1991- 2000 . . . . .	169
IV.1	Situación de las licencias de tercera generación (3G) en la Unión Europea . . . . .	198
IV.2	Indicadores del desempeño de los servicios de telecomunicaciones en cuatro países latinoamericanos, 1990-2000 . . . . .	200
IV.3	Las 15 principales compañías de telecomunicaciones según segmentos de mercado, 1999 . . . . .	213
IV.4	Telecomunicaciones: las principales fusiones y adquisiciones, 1990-2000 . . . . .	215
IV.5	América Latina: las principales compañías de telecomunicaciones según segmentos del mercado, 1999 . . . . .	216
IV.6	América Latina: principales fusiones y adquisiciones en el sector de las telecomunicaciones, 1990-2000 . . . . .	217
IV.7	Telefónica de España: principales operaciones en América Latina, 2000 . . . . .	221
IV.8	Telefónica de España y Portugal Telecom: presencia de la nueva sociedad de telefonía móvil en Brasil . . . . .	222
IV.9	Telecom Italia: principales operaciones en América Latina, 2000 . . . . .	226
IV.10	Verizon: principales operaciones en América Latina, 2000 . . . . .	230
IV.11	SBC Communications: principales operaciones en las Américas, 2000 . . . . .	235
IV.12	América móvil: principales operaciones en las Américas, 2000 . . . . .	236
IV.13	Bell Canada International: principales operaciones en América Latina, 2000 . . . . .	237
IV.14	BellSouth: principales operaciones en América Latina, mayo 2000 . . . . .	238

**ÍNDICE DE GRAFICOS**

I.1	Ingresos netos de inversión extranjera directa . . . . .	37
I.2	Ingresos netos de inversión extranjera directa . . . . .	38
I.3	Participación en los flujos de inversión extranjera directa a América Latina y el Caribe, 1995-2000 . . . . .	40
I.4	Distribución sectorial de la inversión extranjera directa en México, 1995-1999 y primer semestre 2000 . . . . .	42
I.5	Distribución sectorial de la inversión extranjera directa en Brasil, enero-octubre de 2000 . . . . .	46
I.6	Fusiones y adquisiciones transfronterizas e inversión extranjera directa en países desarrollados . . . . .	70
II.1	Chile: flujos de inversión extranjera directa, 1975-2000 . . . . .	95
II.2	Chile: distribución sectorial de los ingresos de inversión extranjera directa, 1990-2000 . . . . .	98
II.3	Chile: distribución geográfica de los ingresos de inversión extranjera directa, 1990-2000 . . . . .	99
II.4	Precio del cobre en la bolsa de metales de Londres, 1960-2000 . . . . .	105
II.5	Chile: composición de las exportaciones pesqueras, 1991-1999 . . . . .	114
II.6	Chile: relación entre abonados de telefonía móvil y fija . . . . .	129
II.7	Chile: participación de la banca extranjera en las colocaciones totales del sistema financiero, 1995-2000 . . . . .	133
III.1	Japón: salida de IED y tipo de cambio, 1970-99 . . . . .	142
III.2	Los diez ganadores principales de la cuota de importaciones de la OCDE para los 50 productos más dinámicos del comercio internacional, 1977-1996 . . . . .	145
III.3	Japón: perfeccionamiento estructural e IED . . . . .	149
III.4	Ventas de filiales manufactureras japonesas en Asia y América Latina, AF 1998 . . . . .	150
III.5	Japón: producción y exportación de vehículos motorizados, 1950-1999 . . . . .	154
III.6	Japón: producción, exportaciones e importaciones de productos electrónicos, 1950-2000 . . . . .	162
III.7	Japón: producción exportaciones e importaciones de equipo electrónico de consumo, 1950-2000 . . . . .	163
III.8	Japón: producción interna y externa de televisores a color, 1990-1999 . . . . .	163
III.9	Japón: importaciones y exportaciones de televisores a color, 1966-2000 . . . . .	164
III.10	Estructura orgánica de la Corporación Mitsubishi . . . . .	175
IV.1	Caminos hacia la tercera generación de la telefonía móvil . . . . .	189
IV.2	Trayectoria GSM de la telefonía móvil . . . . .	192
IV.3	Telecomunicaciones: la situación competitiva en diferentes segmentos, 1999 . . . . .	195





---

## RESUMEN

---

En el presente estudio se busca seguir avanzando en el conocimiento de la inversión extranjera directa (IED) en América Latina y el Caribe sobre la base de un marco analítico definido por las estrategias empresariales, interpretando la abundante pero heterogénea información disponible. El programa de investigación de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales está estructurado en el estudio de las situaciones particulares de determinados países inversionistas, de países receptores de IED y de industrias de destino de la IED en la región. Dicha investigación, sumada a la información estadística y cualitativa que se reúne en el Centro de Información de la Unidad, permiten ir completando un panorama regional de esta temática cada vez más comprensivo.

En 2000, por primera vez en casi dos décadas, los ingresos de IED hacia América Latina y el Caribe registraron una caída de 20% con respecto al año anterior, alcanzando los 74 191 millones de dólares. No obstante, este cambio de tendencia debe analizarse con cuidado, ya que los altos ingresos de 1999 fueron el resultado de algunas grandes adquisiciones de empresas latinoamericanas por parte de compañías extranjeras que difícilmente se repetirán. Cerca del 60% del total de la afluencia de capital extranjero se concentró en sólo dos países: Brasil y México. El primero de ellos lideró por quinto año consecutivo las preferencias de los

inversionistas extranjeros, siendo responsable del 40% de los ingresos totales de IED hacia la región. Asimismo, y siguiendo la tendencia de los años anteriores, los flujos de IED estuvieron sumamente marcados por la adquisición de activos existentes, de manera predominante en los sectores de los servicios, tales como las telecomunicaciones, la energía y las finanzas.

En el presente informe, además de entregar un amplio y detallado panorama de la situación de la inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe, se presenta un completo análisis de la situación de Chile como país receptor —particularmente en

actividades vinculadas a recursos naturales y más recientemente en el área de los servicios—, de Japón como un importante país inversionista en el ámbito internacional, pero con escasos intereses en la región, y de la industria de las telecomunicaciones, uno de los

sectores que mejor refleja los vertiginosos cambios del proceso de globalización en curso. Así, cada uno de estos elementos contribuye a lograr una visión cada vez más profunda del carácter y el impacto de la IED en la región y una mejor comprensión del fenómeno.

---

## PREFACIO

---

La estructura analítica del informe se mantiene igual que las dos ediciones anteriores. Se observan cinco elementos principales: i) la interpretación de un aspecto determinado de la inversión extranjera directa que debe perfeccionarse para mejorar nuestra comprensión o nuestro enfoque del fenómeno; ii) la presentación de las últimas informaciones estadísticas; iii) un estudio de la experiencia de un país receptor de la IED; iv) un estudio de la experiencia de un país inversionista, y v) el análisis de una industria de la región en que la IED constituya un factor significativo. Esta estructura refleja nuestra perspectiva de que la información estadística oficial de la IED es necesaria para el análisis del fenómeno de la IED pero no es suficiente. Hay que complementar esa información con una investigación de distintas experiencias a nivel de países y sectores. El hecho de que haya tres capítulos sobre experiencias y un solo capítulo sobre la información estadística es indicativo de que, si bien examinar las experiencias resulta mucho más difícil que analizar las estadísticas oficiales, también se obtiene una visión mucho más profunda.

En términos de las estrategias empresariales utilizadas en la región, en el Capítulo II del Informe 2000, sobre el caso de Chile, se destacan las estrategias de buscar materia prima y buscar mercados nacionales para servicios. En el Capítulo III se puede apreciar si es cierto que hay relativamente poca IED japonesa en la región; una de las estrategias notables se advierte en la búsqueda de eficiencia por parte de las empresas electrónicas japonesas en México. Finalmente, en el

análisis de la industria de las telecomunicaciones que figura en el Capítulo IV se hace hincapié en la estrategia de buscar mercados nacionales.

El informe del 2000 de la Inversión Extranjera en América Latina y el Caribe contiene novedades en comparación con ediciones anteriores. En esta versión se introducen cambios en el Capítulo I, en la manera de ponderar las ventas consolidadas de las 100 mayores empresas transnacionales presentes en América Latina,

según su participación en el capital social de sus filiales. Se logra así una mejor apreciación de la verdadera presencia de las empresas transnacionales en la región. Además, la información estadística sobre el proceso de transnacionalización evidente en la región durante los años noventa se presenta en la forma de promedios de trienios o bienios, para destacar los aspectos estructurales más que coyunturales. Otra innovación tiene que ver con el hecho de que en el Capítulo III se intenta explicar por qué hay tan *poca* inversión extranjera directa proveniente de un país inversionista en particular (Japón). Por último, este año entramos de lleno en el tema de la IED en los servicios, ya que en el

Capítulo IV se trata el caso de la industria de las telecomunicaciones.

Nos complace solicitar la continua colaboración de las empresas transnacionales, las organizaciones gubernamentales, las asociaciones empresariales y las instituciones académicas en la gran tarea de identificar, recolectar, elaborar y analizar información estadística y antecedentes sobre las experiencias de los países y las industrias. Al mismo tiempo nos gustaría agradecer a una institución en particular —la Organización de Comercio Exterior de Japón (JETRO)— por el gran aporte de insumos de sus funcionarios a la preparación del Capítulo III del presente informe.

José Antonio Ocampo  
Secretario Ejecutivo  
CEPAL

---

## SÍNTESIS Y CONCLUSIONES

---

El informe del 2000 de la Inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe parte haciendo referencia a los desafíos mencionados en los últimos dos informes —el desafío estadístico y el desafío normativo— y agregando un tercero —el desafío regulatorio. Estos desafíos complican de distinta forma la toma de decisiones con respecto al papel de la inversión extranjera directa (IED) en el desarrollo de los países, dado que:

- Debido a las profundas diferencias de metodología, prácticas contables, definiciones y alcances de la información oficial sobre la IED, es difícil comprender el fenómeno y, por consiguiente, adoptar las decisiones de política al respecto. El desafío estadístico consiste en mejorar la información oficial y complementarla con otras clases de información.
  - La fuerte competencia por atraer inversión extranjera directa ha provocado la proliferación de acuerdos tendientes a promover y dar seguridad a la IED. Entre ellos hay tratados bilaterales, acuerdos de libre comercio (en varios de los cuales hay capítulos sobre inversiones), negociaciones regionales (por ejemplo, el Grupo de Negociación sobre Inversión del Área de Libre Comercio de las Américas) y acuerdos multilaterales (dentro de la Organización Mundial del Comercio existen obligaciones del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios, las medidas de inversión relacionadas con el comercio, el Acuerdo sobre los aspectos de los derechos de propiedad intelectual relacionados con el comercio, etc.). Para muchos países, estos instrumentos son parte de una política de tratar de captar el mayor volumen posible de IED (“más es mejor”), sin mayores consideraciones, contexto en el que los países muchas veces adquieren obligaciones que luego limitan su propio programa de desarrollo nacional. El desafío normativo es profundizar la política de IED, insertándola en los planes de desarrollo más amplios de los países.
  - Recientemente los flujos de IED se han dirigido a los sectores liberalizados de los servicios. En el contexto de la limitada experiencia, débiles instituciones y marcos regulatorios, y escasos recursos disponibles, la implementación de políticas de IED basadas en “más es mejor” puede provocar serios problemas en los servicios que no están preparados para recibir fuertes entradas de IED, muchas veces a través de la privatización del proveedor dominante. El desafío regulatorio consiste en establecer un moderno y efectivo marco regulatorio antes de abrir los servicios a la IED.
- Para encarar estos desafíos, en una política de IED más integral se deben definir las prioridades de

desarrollo del gobierno nacional, el papel que se espera de la IED y los instrumentos o mecanismos establecidos para canalizar la IED hacia tales prioridades. Una política de este tipo podría ser más conveniente para los

países en desarrollo que una política de “más es mejor” o al menos, resultaría un buen complemento para ella.

## 1. Panorama regional

En 2000 los flujos mundiales de inversión extranjera directa (IED) superaron los 1.1 billones de dólares, nivel que representa un crecimiento de casi un 14% con respecto a los flujos de 1999 y equivale a más de tres veces los flujos mundiales de IED registrados en 1995. Así, durante el primer año del nuevo siglo continuó inalterado el proceso de expansión global de las empresas transnacionales. La distribución geográfica de los flujos de IED en 2000, por otra parte, también reafirmó la creciente concentración de este proceso en los países desarrollados que se había manifestado en la segunda parte de la década pasada. En efecto, prácticamente todo el crecimiento anual de los flujos mundiales de IED en 2000 obedece a incrementos de los flujos hacia los países desarrollados, que aumentaron un 17% con respecto a los flujos de 1999, alcanzando casi los 900 miles de millones de dólares en 2000. En el mundo desarrollado, los dos principales receptores fueron Estados Unidos y Alemania, con flujos en torno a los 250 miles de millones de dólares cada uno, seguidos de países europeos como el Reino Unido, Bélgica, Francia y los Países Bajos. Los flujos de IED destinados al mundo en desarrollo en 2000, en cambio, se mantuvieron relativamente estables con respecto a los de 1999, rondando los 190 000 millones de dólares, con lo que la participación de los países en desarrollo en los flujos mundiales de IED disminuyó de más de una tercera parte del total en 1995 a menos de una quinta parte en 2000.

Dentro de los países en desarrollo los flujos de IED en 2000 se concentraron en casi un 95% en dos regiones: los países en desarrollo asiáticos y los de América Latina y el Caribe. En 2000 los países en desarrollo asiáticos recibieron flujos de IED por más de 100 mil millones de dólares, cifra que representa un incremento superior al 10% con respecto a los flujos de 1999. Aunque algunos países muy afectados por la crisis de 1997, como la República de Corea y Malasia, recuperaron ya su capacidad de atracción, este crecimiento anual de los flujos de IED refleja en gran parte el dinamismo de las inversiones directas en la República Popular China: los

flujos a China continental y a la Región Administrativa Especial de Hong Kong representaron en conjunto más del 70% de los flujos de IED totales a la subregión.

Tras triplicarse en la segunda mitad de los años noventa, los flujos anuales de inversión extranjera directa a América Latina y el Caribe experimentaron una caída en el primer año de la nueva década. En efecto, a pesar de superar los 74 000 millones de dólares, en 2000 los flujos de IED a América Latina disminuyeron más de un 20% con respecto a los más de 93 000 millones de dólares de IED ingresados a la región en 1999. Sin embargo, a pesar de dicha caída, en 2000 los flujos a la región triplicaron con creces los flujos anuales promedio del período 1990-1994, y fueron 16% superiores a los flujos anuales promedio de la segunda mitad de la década. De hecho, la baja de los flujos destinados a la región en el año 2000 responde a elementos más puntuales que de tendencia: sólo tres operaciones en 1999, a saber, la adquisición de Yacimientos Petrolíferos Fiscales en Argentina por la española Repsol (15 168 millones de dólares) y las adquisiciones de Endesa y Enersis en Chile por parte de Endesa España (por un total de 3 550 millones de dólares), explican el equivalente a la diferencia entre los flujos de IED a América Latina y el Caribe en 1999 y 2000. En este último año, los países de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) recibieron flujos estimados en más de 67 000 millones de dólares, equivalentes a algo más del 90% de los flujos de IED a la región en su totalidad, y los países de América Central y el Caribe concentraron alrededor de un 6% de los flujos estimados para toda la región.

Dentro de la ALADI, los dos países más grandes, Brasil y México, recibieron en 2000 flujos de IED similares a los de años anteriores, concentrando en conjunto más del 60% del total subregional. Los flujos de IED de alrededor de 30 000 millones de dólares destinados a Brasil estuvieron muy concentrados en la reestructuración de servicios, y los 13 000 millones de dólares de IED ingresados a México se repartieron en gran medida entre inversiones en el sector manufacturero y adquisiciones en el sector financiero.

**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA,  
POR SUBREGIONES, 1990-2000**

*(En millones de dólares y porcentajes)*

	1990-1994 <sup>a</sup>	1995	1996	1997	1998	1999	Participación 1999 (porcentajes)	2000 <sup>b</sup>
1. Centroamérica y el Caribe	1 406	1 984	2 106	4 212	6 112	5 351	5.7	4 500
2. Centros financieros del Caribe	2 506	2 427	3 119	4 513	6 398	2 599	2.8	2 500
3. Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)	14 249	27 789	41 301	61 125	66 025	85 571	91.5	67 191
Argentina	2 982	5 315	6 522	8 755	6 670	23 579	25.2	11 957
Bolivia	85	393	474	731	957	1 016	1.1	695
Brasil	1 703	4 859	11 200	19 650	31 913	32 659	34.9	30 250
Chile	1 207	2 957	4 634	5 219	4 638	9 221	9.9	3 676
Colombia	818	968	3 113	5 638	2 961	1 140	1.2	1 340
Ecuador	293	470	491	625	814	690	0.7	740
México	5 430	9 526	9 186	12 831	11 312	11 786	12.6	12 950
Paraguay	99	103	136	233	196	95	0.1	100
Perú	796	2 056	3 225	1 781	1 905	1 969	2.1	1 193
Uruguay	...	157	137	126	164	229	0.2	180
Venezuela	836	985	2 183	5 536	4 495	3 187	3.4	4 110
<b>Total (1+2+3)</b>	<b>18 162</b>	<b>32 200</b>	<b>46 526</b>	<b>69 850</b>	<b>78 535</b>	<b>93 521</b>	<b>100.0</b>	<b>74 191</b>

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por el Fondo Monetario Internacional (FMI); Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo*, Nueva York, y los bancos centrales de cada país.

<sup>a</sup> Promedio anual.

<sup>b</sup> Estimaciones de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial de la CEPAL, sobre la base de información de los bancos centrales de cada país.

Argentina y Chile, por otra parte, sufrieron caídas significativas con respecto a los flujos de 1999 y, a pesar de que en ambos casos éstas obedecen parcialmente al efecto sobre los flujos de 1999 de las grandes operaciones ya mencionadas, existen otros factores de mediano plazo que siembran dudas respecto del dinamismo de la IED en estos países. En 2000 los flujos de IED dirigidos a algunos países andinos como Colombia y Perú, por otra parte, se mantuvieron por debajo del promedio de años anteriores, reflejando su reciente inestabilidad política y económica, mientras los flujos destinados a Venezuela aumentaron considerablemente por efecto de importantes adquisiciones en el área de los servicios. En América

Central y el Caribe, los mayores receptores en el año 1999 (para 2000 no se dispone de estimaciones por país de esta subregión) fueron República Dominicana (con un 25% del total subregional), Costa Rica (12%), Trinidad y Tabago (12%), Jamaica (10%) y Panamá (10%).

Desde una perspectiva de mediano plazo, los fuertes flujos de IED dirigidos hacia América Latina y el Caribe en los años noventa generaron profundas transformaciones, tanto en la estructura competitiva de los países y subregiones como en la estructura de propiedad industrial de la región como un todo. Las transformaciones competitivas a nivel nacional o subregional facilitadas por la operación de las empresas transnacionales en la región estuvieron altamente



condicionadas por sus estrategias empresariales en los distintos países. Así, en los años noventa, en aquellos países o subregiones en que gran parte de la IED se orientó a buscar eficiencia integrando las facilidades productivas regionales a redes más amplias de producción manufacturera, como en México y la Cuenca del Caribe, el resultado fue un incremento de la competitividad internacional en industrias relativamente dinámicas en el comercio mundial. En cambio, en los países y subregiones en que estas transformaciones se orientaron en mayor medida a actividades tradicionales que buscan recursos naturales o producen manufacturas para los mercados locales o subregionales, como en gran parte de Sudamérica, en los años noventa la IED no produjo aumentos significativos de la competitividad internacional de los países. En ambas subregiones, por otro lado, una parte sustancial y creciente de la IED se orientó en toda la década a los sectores de los servicios, aprovechando procesos de liberalización, privatización y desregulación.

En lo que se refiere a la estructura de propiedad industrial de la región, en los años noventa, se registró un marcado proceso de *transnacionalización*. Las empresas transnacionales incrementaron su participación en las ventas totales de las 500 empresas más grandes de la región de un 27% del total en el trienio 1990-1992 a un 43% en 1998-1999. En el mismo período, las empresas privadas nacionales mantuvieron su participación en las ventas totales de estas empresas levemente por debajo del 40%, y las empresas estatales disminuyeron su participación de un 33% a un 19%. La transnacionalización de la propiedad industrial en la región en los años noventa se observa aún más claramente en el sector manufacturero. Entre 1990-1992 y 1998-1999 el porcentaje de las ventas de las 100 principales empresas manufactureras de la región correspondientes a empresas transnacionales pasó de un 53% a un 63%, la participación de empresas privadas nacionales cayó de un 43% a un 37%, y la de las empresas estatales se redujo de un 4% a sólo un 1%. En lo que se refiere a las 200 mayores empresas exportadoras de la región, el porcentaje de las exportaciones a cargo de transnacionales se incrementó de un 29% en 1995 a un 41% en 1999, mientras el porcentaje de estas exportaciones a cargo de empresas privadas nacionales cayó de un 37% a un 33%, y las empresas estatales bajaron su participación en las exportaciones de las 200 mayores exportadoras de la región de un 34% en 1995 a un 26% en 1999.

Por otra parte, las ventas consolidadas de las 100 mayores empresas transnacionales de la región reflejan un predominio de las empresas europeas por sobre las de otras regiones. En 1999 las empresas de la Unión

Europea concentraron un 50% de las ventas regionales de este grupo, las de Estados Unidos generaron un 43%, las empresas suizas concentraron un 5% de las ventas y el resto se dividió entre empresas japonesas, australianas y canadienses. Además, en lo que respecta a su distribución en la región, estas empresas concentraron muchísimo sus operaciones en los tres países más grandes, con un 34% de sus ventas en Brasil, un 30% en México y un 25% en Argentina. A la vez, en términos industriales, una cuarta parte de sus ventas se concentró en la industria automotriz y otra mitad se repartió entre cinco industrias: electrónica (11% del total), alimentos y bebidas (11%), comercio (10%), telecomunicaciones (10%) y petróleo (10%). A nivel de empresas, Telefónica España fue la transnacional con mayores ventas consolidadas en la región en 1999, seguida por la automovilística estadounidense General Motors y otras empresas automotrices, que ocuparon cinco de los ocho primeros lugares de la clasificación. El noveno y décimo lugar fueron ocupados por la petrolera española Repsol-YPF y la estadounidense Exxon Mobil, y en los lugares decimosegundo y decimotercero se ubicaron las eléctricas Endesa España y AES Corporation, respectivamente. En el sector comercio sobresale la empresa francesa Carrefour, con el quinto lugar en la clasificación, en la electrónica destacan algunas empresas estadounidenses como IBM, Motorola e Intel, y en los lugares más altos de la clasificación de la industria de alimentos y bebidas se encuentran la empresa suiza Nestlé y la británico-holandesa Unilever.

En lo que respecta a las modalidades de inversión, en los últimos dos años la economía global ha estado caracterizada por una fuerte ola de *fusiones* y *adquisiciones* transfronterizas. A nivel mundial los recursos destinados a fusiones y adquisiciones transfronterizas se multiplicaron por cuatro entre 1995 y 1999, llegando a los 720 000 millones de dólares en el último año de la década. Este crecimiento refleja un acentuado proceso de reestructuración productiva mundial, sumamente concentrado en los países desarrollados y en industrias cuyos parámetros competitivos se han alterado por efecto de los cambios institucionales y tecnológicos que acompañan al proceso de globalización. La tendencia a la apertura de los flujos de comercio e inversión y la liberalización de muchas industrias, sumadas al aumento del intercambio cultural transfronterizo, han generado una tendencia al crecimiento y homogeneización de los mercados, incentivando la expansión de empresas que buscan disminuir la competencia en sus mercados tradicionales y obtener rentas en nuevos. La velocidad y el carácter estratégico del cambio tecnológico en algunas industrias, por otra parte, han promovido la formación de

grandes conglomerados capaces de invertir profusamente en investigación y desarrollo, y la revolución digital y de las telecomunicaciones ha facilitado la administración de unidades productivas cada vez más grandes y diversificadas. Por lo tanto, a la cabeza de las transformaciones vinculadas a nivel mundial con las fusiones y adquisiciones han estado industrias muy intensivas en capital o innovación, como la automotriz, farmacéutica, telecomunicaciones, eléctrica o bancaria, e industrias que basan fundamentalmente su poder de mercado en actividades de comercialización y distribución, como la de alimentos y bebidas, y la del tabaco.

En términos cuantitativos América Latina ha participado plenamente de este proceso. Si la segunda mitad de los noventa se caracterizó por la gran importancia que tuvieron las privatizaciones como mecanismo de penetración de los capitales extranjeros en la región, en los dos últimos años se ha producido una expansión muy notable de las fusiones y adquisiciones de empresas privadas. En el bienio 1999-2000, el total de recursos destinados a operaciones de privatización, concesión o licitación de empresas públicas por más de 100 millones de dólares alcanzó a los 19 452 millones de dólares, de los cuales 4 685 millones incluyeron a empresas del sector primario y 14 781 millones de dólares correspondieron a privatizaciones en áreas de servicios (no se registraron privatizaciones de empresas manufactureras por más de 100 millones de dólares en el período). Entre las privatizaciones más grandes del período destacaron la compra en 1999 por parte de la española Repsol del 15% de Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) de Argentina, por más de 2 000 millones de dólares, la concesión en 2000 a un consorcio de empresas argentinas, estadounidenses y coreanas de la explotación de la reserva de gas natural de Camisea en Perú, por 1 600 millones de dólares, y la adquisición en 2000 por parte del Banco Santander Central Hispano (BSCH) del control del Banco do Estado de São Paulo (BANESPA), por 3 550 millones de dólares.

Los recursos destinados a fusiones y adquisiciones de empresas privadas durante el período 1999-2000, por otra parte, también se concentraron muchísimo en los servicios, con una participación algo menor del sector primario y una participación muy baja del sector manufacturero. Entre las mayores operaciones de este tipo en el bienio destaca claramente la llamada "Operación Verónica", una serie de adquisiciones mediante canje de acciones con las cuales Telefónica España aumentó su participación a cerca del 100% en sus filiales de Argentina, Brasil y Perú, y que tuvo un costo total equivalente a casi 20 000 millones de dólares para la empresa española. Asimismo, en el sector financiero,

cabe mencionar las operaciones de los principales bancos españoles en Argentina, Brasil, Chile y México. En este último país, el 2000 trajo una profunda reestructuración de la banca con participación extranjera: el BSCH adquirió el Grupo Serfin por 1 560 millones y el Banco Bilbao Viscaya Argentaria (BBVA) fusionó sus operaciones mexicanas con el Grupo Bancomer, aportando 1 850 millones de dólares en la operación. En el sector eléctrico, también se registraron importantes adquisiciones en el período, con la participación de Endesa España en Chile y de la estadounidense AES Corporation en Argentina, Brasil, Chile y Venezuela. En el sector primario, los recursos se concentraron en gran medida en una operación: la adquisición en 1999 por parte de Repsol de las acciones de YPF en manos privadas, por más de 13 000 millones de dólares. En el sector manufacturero, en cambio, las operaciones más destacables se produjeron en actividades relativamente livianas, concentradas en especial en la industria de alimentos y bebidas.

Así, aunque en términos cuantitativos América Latina se ha incorporado al proceso de transformación global asociado a las fusiones y adquisiciones de los últimos años, la distribución sectorial de estas operaciones en la región abre dudas respecto de los efectos que este proceso pueda tener en lo que se refiere a la competitividad internacional de la región. En este sentido, aunque con la reestructuración y consolidación de importantes industrias de servicio en América Latina a través de fusiones y adquisiciones se puede mejorar la calidad de los servicios y, a través de éstos, la competitividad sistémica de la región (aunque también se introducen nuevos desafíos a los entes reguladores regionales), preocupa la incidencia casi nula del sector manufacturero en el proceso. Los recursos dedicados a fusiones y adquisiciones en el sector secundario de América Latina no sólo son muy bajos en relación con los países desarrollados, sino que las fusiones y adquisiciones en el sector manufacturero de la región se concentran en industrias tecnológicamente simples y orientadas sobre todo a mercados nacionales o subregionales. Desde esta perspectiva, en el futuro será esencial que los países de la región atraigan empresas transnacionales y actividades que potencien las posibilidades regionales en industrias más dinámicas en el comercio internacional, lo que implica un esfuerzo explícito por definir en forma realista las posibles ventajas competitivas de los distintos países en estas industrias y diseñar políticas específicas hacia estos sectores que se enmarquen dentro de los planes de desarrollo más amplios de cada país.

Llama poderosamente la atención a este último respecto la experiencia reciente de República

Dominicana, país que ha modificado sustancialmente sus políticas hacia la inversión extranjera directa en los últimos años en función de sus objetivos de desarrollo como país y ha recibido flujos crecientes de IED. Los cambios de política responden tanto a transformaciones de las condiciones externas del país como a una reevaluación de los efectos sobre la economía de distintos tipos de inversión extranjera. A partir de la década de 1980, las políticas dominicanas hacia las zonas francas industriales habían atraído a empresas transnacionales a actividades de ensamblaje, posicionando sólidamente a algunos productos dominicanos en el mercado estadounidense, en particular en categorías de prendas de vestir. En los años noventa, sin embargo, la República Dominicana comenzó a perder competitividad en estas industrias, de manera que las autoridades idearon una serie de políticas novedosas con respecto a las empresas transnacionales destinadas a cambiar la estructura de la IED en el país y, a través de ésta, su competitividad internacional.

Estos cambios han incluido esfuerzos para fomentar la IED en industrias de alta tecnología, iniciativas para mejorar mediante la inversión extranjera la infraestructura de servicios y la competitividad sistémica de la economía, y políticas destinadas a promover una

mayor participación de insumos nacionales en los proyectos extranjeros en el sector turístico. En el primer campo de acción el gobierno ha tomado la iniciativa al contactar a empresas transnacionales que buscan eficiencia en sectores de mayor valor agregado para promover inversión y está construyendo un “parque cibernético” destinado a albergar actividades de capacitación en ingeniería, electrónica y robótica, y operaciones industriales en áreas de software, hardware, ensamblaje electrónico, centros de llamada, robótica y comercio electrónico, entre otras actividades. En lo que se refiere a la competitividad sistémica de la economía, en los últimos años se han implementado una serie de reformas legales tendientes a clarificar y simplificar las operaciones comerciales en las áreas laboral, tributaria, arancelaria, aduanera, judicial y de empresas públicas, y se ha desarrollado un proceso de capitalización de empresas públicas clave con participación extranjera. Destacan en dicho proceso los programas de capitalización del sector eléctrico, en los que han participado importantes empresas transnacionales. En el turismo, por último, los esfuerzos por concertar inversiones conjuntas entre empresas nacionales y extranjeras han facilitado nuevas inversiones, que suman un 10% de la IED en el sector.

## 2. Chile

La inversión extranjera directa ha desempeñado diferentes papeles en Chile a lo largo del siglo XX, en función de las transformaciones que ha experimentado el país. Así, durante el régimen liberal previo a la crisis de los años treinta, la IED se concentró casi exclusivamente en actividades mineras y en servicios de apoyo a estas actividades en las que el país presentaba fuertes ventajas comparativas. A partir de los años cincuenta se sumaron a estas inversiones más tradicionales flujos cada vez más importantes de IED manufacturera acompañando al proceso de industrialización mediante la sustitución de importaciones que aplicaba el país. Las nacionalizaciones de la gran minería y la reforma agraria de los sesenta y setenta produjeron un clima muy contrario a la IED. El proceso político y social sobre el que se apoyaba este proceso, sin embargo, concluyó violentamente con el golpe militar de 1973, el que inauguró un nuevo período de liberalismo económico, caracterizado por profundas reformas de mercado y por políticas económicas muy favorables a la inversión

extranjera. El retorno a la democracia en los noventa, por último, no significó cambios fundamentales en los principales lineamientos de la política económica, estuvo acompañado de un muy buen desempeño macroeconómico y reforzó en lo político las garantías de estabilidad que requieren los inversionistas extranjeros.

En este contexto, los flujos de inversión extranjera directa a Chile mostraron un gran dinamismo durante los años noventa, creciendo de un promedio de 720 millones de dólares anuales en el período 1985-1989 a un promedio de más de 5 000 millones de dólares anuales en el período 1995-1999. Este fuerte dinamismo de la IED en la década pasada también estuvo caracterizado por cambios en las formas utilizadas por los inversionistas extranjeros para ingresar al país y por nuevos fenómenos sectoriales. En lo que se refiere a las modalidades de inversión, en la segunda mitad de los ochenta los inversionistas típicamente utilizaron mecanismos de conversión de deuda externa (conocido como capítulo XIX), que implicaban fuertes subsidios implícitos. En

los noventa, sin embargo, el retorno de los papeles de deuda chilenos a niveles cercanos a su paridad nominal en los mercados secundarios internacionales terminó con este subsidio e incentivó a los inversionistas a volver a modalidades más tradicionales de inversión (DL 600). Además, si en la primera mitad de la década en general las inversiones estuvieron dirigidas a proyectos nuevos, en la segunda mitad la EID se concentró altamente en adquisiciones de empresas privadas.

Estas diferencias se relacionan también con algunos fenómenos sectoriales. A este respecto la década de los noventa puede dividirse en dos mitades. Continuando con los patrones de los ochenta, en el período 1990-1995 las empresas transnacionales llegaron mayormente al país atraídas por la posibilidad de obtener materias primas, y la IED se concentró, por tanto, en actividades relacionadas con las ventajas comparativas de Chile en recursos naturales. La minería representó así un 58% del total, los servicios sólo un 24%, y las manufacturas, muchas de ellas asociadas al procesamiento de recursos naturales, un 15% del total del período. Esta proporción se modificó en la segunda mitad de la década, cuando la operación de las empresas transnacionales en Chile se orientó mucho más decididamente a participar del crecimiento del mercado nacional a través de los servicios. Así, en este período la IED estuvo caracterizada por fuertes adquisiciones extranjeras en los sectores eléctrico, de telecomunicaciones y bancario, y concesiones de servicios públicos. En este período los servicios concentraron casi dos terceras partes del total de IED, la minería redujo su participación a un 24% del total y las actividades manufactureras concentraron un 10% de los flujos. Esta modificación en la orientación sectorial de las inversiones también provocó un cambio en el origen geográfico de los flujos. En la primera mitad de la década pasada dos terceras partes de los recursos provinieron de Norteamérica (Estados Unidos y Canadá) y sólo un 15% se originó en la Unión Europea. En el período 1995-1999, en cambio, los flujos provenientes de Norteamérica fueron sólo un 37% del total, mientras que los de la Unión Europea llegaron a un 45%. Dentro de Europa el mayor inversor fue España, país que aportó un 30% de los flujos del período a través de importantes adquisiciones de empresas chilenas de servicios.

En el sector minero las fuertes inversiones de la primera mitad de los noventa estuvieron determinadas por las notables ventajas naturales que ofrece el país para la gran minería (particularmente del cobre), la muy favorable legislación para la IED minera instaurada en Chile durante el gobierno militar, las mejoras tecnológicas en la industria y las condiciones de mercado propicias que se dieron durante el período. Estas coincidieron con las estrategias expansivas de grandes

empresas mineras mundiales, como la estadounidense Phelps Dodge Corporation, las canadienses Placer Dome, Falconbridge y Rio Alcom, las británicas Rio Tinto Zinc y Anglo American y la australiana Broken Hill Proprietary, las que desencadenaron un fuerte proceso de ingentes inversiones en la minería chilena, particularmente del cobre. Estas inversiones ayudaron a expandir la producción de cobre de Chile a una tasa de 12.3% como promedio anual durante los noventa, con lo que Chile aumentó su participación en la producción mundial de cobre de un 18% en 1990 a un 30% en 1999.

Los inversionistas extranjeros también han participado en otros cambios interesantes ligados a los recursos naturales en Chile. Destaca entre éstos la participación de capitales extranjeros en el desarrollo del sector forestal y de la industria de sus derivados, particularmente la celulosa, en la segunda mitad de los ochenta. Utilizando los mecanismos de conversión de deuda externa, grandes empresas mayoritariamente norteamericanas y neozelandesas adquirieron activos forestales chilenos asociándose con capitales nacionales para explotarlos. Este proceso, que permitió una expansión acelerada del sector y de sus exportaciones en la primera mitad de los noventa, se interrumpió en la segunda mitad de la década con el fin de estas alianzas y la venta de sus participaciones por parte de los grupos extranjeros, transfiriéndose el control del sector a grupos locales. En el sector pesquero, por otra parte, mientras los capitales locales dominan los segmentos de bajo valor agregado vinculados con la producción de harina de pescado, los inversionistas extranjeros han aumentado su penetración en segmentos de mayor valor agregado, en especial en la industria del salmón. Esta actividad, desarrollada inicialmente con fuerte apoyo estatal, recibió fuertes inversiones de empresas extranjeras (noruegas, holandesas y canadienses) en los noventa, las que hoy generan un 40% de la producción nacional. El dinamismo del sector en el período se refleja claramente en la notable expansión de sus exportaciones, que crecieron de un 1.8% del total de exportaciones chilenas en 1991 a un 5.3% en 2000.

Otras industrias relacionadas con el procesamiento de recursos naturales en las que ha habido una participación extranjera significativa en décadas recientes son las de la fruta fresca para la exportación y el vino. En el caso de la fruta fresca, las grandes empresas transnacionales han cumplido un papel muy importante en el fuerte desarrollo exportador del sector de las últimas décadas, articulando a los pequeños y medianos productores nacionales, centralizando los procesos de selección, embalaje, refrigeración y transporte previos a la exportación, y comercializando la fruta en el exterior. Como resultado, en la temporada 1999-2000, las cuatro

transnacionales más grandes (tres estadounidenses y una italiana) concentraron casi un 30% de las exportaciones de fruta fresca, que representan más del 8% del total de las exportaciones chilenas. La muy dinámica industria chilena del vino, por otra parte, también ha recibido en los últimos años ingentes inversiones extranjeras, sobre todo a través de asociaciones con viñas locales para la producción de vinos con denominación de origen, de calidad relativamente alta, que puedan competir en segmentos exclusivos del mercado internacional.

La segunda mitad de los noventa, como decíamos, ha estado caracterizada en cambio por la preponderancia de las inversiones extranjeras en los sectores de los servicios chilenos. A diferencia de lo ocurrido en otros países de la región, las principales empresas estatales de servicios en Chile fueron privatizadas tempranamente en los años ochenta y comienzos de los noventa, y desarrolladas mayormente en etapas posteriores por capitales nacionales privados. La oleada de inversión extranjera reciente en el sector, por tanto, ha estado sumamente concentrada en adquisiciones privadas. El ejemplo más claro de esta situación es el de la industria eléctrica. Tras haber sido privatizadas en su gran mayoría a finales de los ochenta, durante los noventa las principales empresas eléctricas chilenas experimentaron un fuerte proceso de expansión en Chile y la región bajo la dirección de capitales privados chilenos, los que generaron conglomerados con una importante presencia subregional, característica que atrajo en los últimos dos años la atención de los dos principales protagonistas transnacionales del sector en la región: Endesa España y AES Corporation de Estados Unidos. En 1999 Endesa España adquirió mediante operaciones consecutivas el control de Enersis y Endesa Chile, por más de 3 500 millones de dólares, y en 2000 AES adquirió Gener, por 1 300 millones. Así, en sólo dos años las estrategias de expansión regional de las principales transnacionales transformaron radicalmente la estructura de propiedad del sector eléctrico chileno.

Otro sector de servicios que ha recibido cuantiosas inversiones extranjeras es el de las telecomunicaciones. La reforma de este sector en Chile comenzó tempranamente en los años ochenta, concluyendo con la privatización de las principales compañías estatales del sector, la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL) y la Compañía de Teléfonos de Chile (CTC), en la segunda mitad de la década, y la incorporación creciente de capitales extranjeros en su propiedad y gestión durante los noventa. Así, aunque en la privatización de ENTEL entre 1986 y 1992 participaron sobre todo capitales nacionales, esta empresa se encuentra hoy controlada por Telecom Italia. En la venta de CTC en 1988, por otra parte, se incorporó

inmediatamente a la propiedad el grupo australiano Bond Corporation. Su falta de experiencia y capacidad en el sector, sin embargo, llevó a este grupo a transferir en 1990 su participación (un poco menos del 50%) a Telefónica de España, empresa que aún controla la compañía. Así, durante los años noventa esta empresa, junto a otras grandes transnacionales del sector, utilizaron a Chile para evaluar su expansión al resto de la región, y el país recibió fuertes inversiones en distintos segmentos de las telecomunicaciones a lo largo de toda la década. Como resultado de este proceso hoy se encuentran establecidos en el sector importantes operadores como Telefónica España, Telecom Italia y la estadounidense BellSouth.

Otra industria de servicios chilena que se ha visto profundamente transformada por la actividad de inversionistas extranjeros en años recientes ha sido la banca. Este sector experimentó una intensa penetración durante los años noventa por parte de instituciones españolas, como el Banco Santander y el Banco Central Hispano, la que se sumó a la presencia de instituciones de Norteamérica como los estadounidenses Citibank, Chase Manhattan y BankBoston, y el canadiense Bank of Nova Scotia, entre otros bancos extranjeros. Más recientemente, por otra parte, la concentración de la propiedad en la industria bancaria chilena se vio también afectada por la fusión en su país de origen del Banco Santander y el Banco Central Hispano, la que generó el Banco Santander Central Hispano (BSCH), lo que ejemplifica cómo los acontecimientos extrarregionales pueden incidir en las industrias nacionales en un mundo globalizado.

Por último, otro sector de servicios que tuvo una considerable participación extranjera en los últimos años de la década pasada en Chile son los servicios sanitarios. En efecto, a pesar de que esta industria había sido reformada tempranamente a fines de los ochenta y comienzos de los noventa, sólo en 1998 se modificó el marco regulatorio para incorporar participación privada en su operación. Por consiguiente, entre 1998 y 2000 se otorgaron una serie de concesiones para la operación privada del sector por más de 1 600 millones de dólares, con una participación muy mayoritaria de empresas extranjeras.

Así, la inversión extranjera en Chile durante las últimas dos décadas se concentró altamente en dos áreas. En los ochenta y la primera mitad de los noventa la IED se dirigió en gran medida al desarrollo de actividades exportadoras relacionadas con la explotación y procesamiento de recursos naturales, dentro de los cuales los inversionistas extranjeros han ido moviéndose progresivamente hacia los segmentos de mayor valor agregado, excepto en minería. En la segunda mitad de la

década pasada, en cambio, las inversiones se concentraron en las adquisiciones de empresas en las áreas más importantes de los servicios. Hacia el futuro, sin embargo, el relativo agotamiento que muestran algunas de las principales actividades relacionadas con la explotación de recursos naturales y la fuerte transnacionalización ya existente en los sectores de servicios del país, abren fundadas dudas respecto del

dinamismo que pueda tener la inversión extranjera y su potencial impacto sobre el desarrollo nacional. En el marco de estas preocupaciones se deben entender algunos esfuerzos (aún muy incipientes) de las autoridades chilenas por atraer nuevas inversiones extranjeras en sectores tecnológicamente más sofisticados.

### 3. Japón

La economía japonesa experimentó en el siglo XX un acelerado proceso de desarrollo y modernización, que convirtió a este país en la segunda potencia industrial global. En este proceso Japón fue alcanzando y rebasando en etapas consecutivas a países de industrialización más temprana en muchas de las industrias que éstos habían liderado durante décadas. Algunos ejemplos notables a este respecto son el Reino Unido en la industria textil, los Estados Unidos en la industria automovilística y de bienes de consumo masivo, y Alemania en la industria de maquinaria industrial. Así, el país asiático fue progresivamente especializándose en sectores manufactureros dinámicos a través de un modelo de emulación que se basaba en la asimilación de tecnología extranjera y un proceso de innovación interna, con relaciones laborales y formas organizacionales novedosas, apoyadas en una plataforma de servicios públicos y educacionales de alta calidad.

Acompañando a este proceso de industrialización se produjeron al menos tres olas de inversión extranjera directa japonesa durante la segunda mitad del siglo pasado. La primera de estas olas, dirigida por compañías comerciales generales (*general trading companies*), se orientó principalmente a proveer los recursos naturales requeridos por el proceso de industrialización nacional. La segunda etapa, desarrollada a partir de los setenta, estuvo asociada en cambio a la búsqueda de mercados extranjeros por parte de compañías manufactureras, particularmente en la electrónica. La tercera etapa también involucró a compañías manufactureras. Las inversiones en este caso, sin embargo, fueron mucho más fuertes y se orientaron a establecer sistemas internacionalmente integrados de producción organizados en el ámbito regional, en particular en la industria automotriz. Aunque América Latina y el Caribe tuvo una participación importante en los flujos

(relativamente bajos) de IED japoneses de la primera ola de inversiones, la región no participó significativamente en las dos etapas posteriores, las que se concentraron en Norteamérica, Asia y Europa. De esta manera, América Latina (con la excepción de México) recibió una proporción muy baja de la intensa IED realizada por las empresas manufactureras japonesas en las últimas décadas del siglo pasado.

La explicación de esta realidad se encuentra en una combinación de elementos netamente regionales, sumados a acontecimientos ocurridos en otras regiones y características propias de las empresas transnacionales japonesas en distintos sectores. En lo que se refiere a las condiciones regionales, las inversiones manufactureras japonesas que buscaban mercados nacionales se produjeron cuando gran parte de la región experimentaba el agotamiento del modelo de industrialización mediante la sustitución de importaciones a finales de los setenta, o sufría los efectos de la crisis de la deuda externa en los ochenta. La explosión de IED que buscaba eficiencia, por otra parte, sucedió cuando gran parte de la región había liberalizado su comercio internacional, lo que, combinado con la ausencia de políticas que incentivaran la IED manufacturera, hizo más conveniente para las empresas japonesas abastecer a la región mediante las exportaciones. A este respecto constituye la excepción el caso de México que, tras su integración al mercado estadounidense a través del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC), ha sido incorporado cada vez más por empresas manufactureras japonesas a sus redes integradas de producción norteamericanas, mayoritariamente a través de operaciones de ensamblaje. El resto de la región, sin embargo, no ha tenido un lugar destacado dentro de las operaciones integradas internacionalmente de estas empresas. En lo que se refiere a la situación en otras regiones, por otra parte, las

activas políticas seguidas por los países asiáticos en desarrollo para atraer IED manufacturera japonesa en las últimas tres décadas contrastan marcadamente con la ausencia de políticas correspondientes en América Latina. El análisis de la IED mundial y regional de algunas industrias manufactureras japonesas en décadas recientes permite observar más concretamente estos elementos explicativos.

La industria automovilística japonesa es un buen ejemplo. A pesar de que esta industria generó fuertes flujos de IED en las últimas décadas del siglo XX y de que algunas de las principales empresas japonesas del ramo han tenido presencia en América Latina por bastante tiempo, estas empresas no demostraron mayor interés por expandir sus operaciones regionales o incorporarlas a sus sistemas integrados de producción. Así, aunque las transnacionales automotrices japonesas más activas en los años noventa, como Toyota, Honda y Nissan, expandieron considerablemente sus operaciones integradas a nivel global durante la década pasada, esta expansión se concentró en gran medida en sus principales mercados de Norteamérica, Asia y Europa, dejando prácticamente fuera del proceso a la región. La única excepción a este respecto fue México, país donde se produjeron algunas inversiones por parte de empresas automovilísticas japonesas para aprovechar el acceso privilegiado de este país al mercado ampliado de Norteamérica. Las operaciones que las automotrices japonesas aún mantienen en los países más grandes del Mercosur, por otra parte, no han sido incorporadas a redes más amplias de producción integrada, han tenido muy escaso dinamismo en años recientes y siguen basándose en la lógica tradicional de lograr acceso a los mercados locales.

La industria electrónica japonesa ha tenido una evolución relativamente paralela a la de la industria automotriz, y se hizo aún más dependiente de sistemas integrados internacionales de producción durante los años noventa. En lo que se refiere a sus inversiones externas, los casos de las empresas Sony y Matsushita Electric Co. también muestran una clara diferencia entre sus operaciones en Norteamérica, Asia y Europa, donde concentran el grueso de su actividad productiva fuera de Japón, y América Latina. Dentro de esta región, por otra parte, existe además una evidente diferenciación entre México, país que participa en los sistemas integrados de producción de estas compañías para Norteamérica, y el resto de la región. En efecto, ambas empresas tienen importantes unidades productivas en el norte de México (principalmente Tijuana), las que están firmemente integradas con sus centros administrativos, de producción y de investigación y desarrollo en los Estados Unidos. En el resto de la región, en cambio, no se ha

producido una integración internacional de las actividades de la industria electrónica japonesa. Ambas empresas proporcionan importaciones de productos terminados a la mayor parte de la región desde sus sedes regionales en Miami y Panamá. La excepción a este respecto son algunas unidades de ensamblaje en torno a zonas francas de otros países, particularmente Brasil, destinadas a producir para el mercado local.

Fuera del sector manufacturero se aprecian algunos fenómenos sectoriales distintos, también relacionados con la IED japonesa en la región. En lo que se refiere a la estrategia japonesa más tradicional de invertir en la región en busca de recursos naturales, un caso paradigmático es el de la compañía comercial general Mitsubishi, la séptima empresa más grande del mundo medida por sus ventas de 1999, y la segunda más grande de Japón. Si bien sus operaciones en la región son relativamente menores dentro de sus inversiones globales, esta empresa posee operaciones mineras, petroleras y energéticas significativas desde la perspectiva regional en Argentina, Brasil, Chile, Perú y México. A pesar de su tamaño, sin embargo, representa una época ya pasada en lo que se refiere a la internacionalización de las empresas japonesas, que pareciera destinada a desaparecer. Esto se refleja, entre otras cosas, en su organización global por funciones, la que contrasta ostensiblemente con la organización de tipo geográfico que han adoptado las empresas manufactureras japonesas más dinámicas en décadas recientes.

En cuanto a las actividades de servicio, por otra parte, la empresa de telecomunicaciones NTT-DoCoMo es uno de los pocos ejemplos de empresas japonesas de servicios que participan en la región. Sería interesante pensar que las recientes inversiones de esta empresa en la telefonía móvil de Brasil revelan una nueva etapa de mayor penetración japonesa en los servicios regionales, hoy sumamente dominados por compañías europeas y estadounidenses. Las ínfimas inversiones de esta compañía en la región (sólo el 1% de una empresa en Brasil), sin embargo, contrastan claramente con las importantes posiciones que esta empresa ha adquirido paralelamente en la telefonía móvil en Estados Unidos, Asia y Europa. Esto parece indicar un patrón de prioridades geográficas en NTT-DoCoMo similar al de las empresas manufactureras japonesas ya examinadas, dentro del cual América Latina tiene un papel decididamente marginal.

Estos casos ejemplifican la premisa de que la relativa ausencia de IED japonesa en América Latina y el Caribe se debe a elementos globales, acontecimientos ocurridos en la región y características de las propias empresas y la realidad del sector donde operan.

#### 4. Telecomunicaciones

La industria de las telecomunicaciones, que constituía un servicio público poco dinámico de telefonía básica (líneas fijas) normalmente dominado por un operador estatal (excepto en Estados Unidos), se ha transformado en una efervescente industria que incorpora elementos del dinámico mundo digital en banda ancha, tales como los nuevos servicios de móvil celular, Internet y multimedia, en cuya expansión la inversión extranjera directa ha cumplido un papel destacado. Durante 1990-2000 esta expansión se manifestó en el aumento de las líneas principales (de 520 a 920 millones), un creciente tráfico internacional (de 33 000 a 110 000 millones de minutos), el incremento del número de suscriptores de teléfonos celulares (de 11 a 650 millones) y un aumento monumental de la cantidad de usuarios de Internet (de 2.6 a 285 millones). Fuera de la industria misma, esta expansión ha tenido impactos muy positivos en términos de mejorar la competitividad sistémica de las economías nacionales y facilitar su incorporación en la economía internacional.

Al mismo tiempo, la globalización de las telecomunicaciones también ha traído efectos negativos, sobre todo desde la perspectiva del aumento apreciable del riesgo de la industria, que ha alcanzado un nivel tan alto que resulta prudente preocuparse por su estabilidad financiera. Efectivamente, en el último año muchas de las grandes empresas mundiales de telecomunicaciones han perdido la mitad o más de su valor bursátil, han aumentado enormemente sus deudas y han mostrado señales de ventas aceleradas de activos. Dos episodios —los precios elevados de las subastas de nuevas licencias para servicios móviles celulares de tercera generación en Europa y el impacto negativo sobre las empresas de larga distancia de la Ley de Telecomunicaciones (1996) de Estados Unidos, que no logró introducir más competencia en el segmento de línea fija— fueron factores coincidentes con los problemas de algunas grandes empresas y pusieron de manifiesto que tanto las autoridades de los países desarrollados como las mismas empresas se han comportado con algún grado de imprudencia. En algunos casos la responsabilidad recae sobre las autoridades, al tratar de cobrar lo máximo posible por las licencias, y en otros sobre las grandes corporaciones, por arriesgar el futuro de su empresa en negocios basados en la especulación tecnológica.

El proceso de globalización es una tendencia a largo plazo hacia un mercado único universal. Consta de tres

elementos principales: el cambio tecnológico, el aumento de competencia y la transnacionalización de los principales agentes económicos. Las telecomunicaciones reflejan muy bien estos tres aspectos del proceso de globalización. El cambio tecnológico se ve claramente en la evolución hacia lo que se llama la tercera generación de telecomunicaciones, lo que facilita la revolución digital en términos de la acelerada transmisión de voz, datos, imágenes y vídeo. Muchas grandes corporaciones apostaron su futuro en la esperanza de que sus nuevas aplicaciones asesinas (*killer applications*), especialmente en el área móvil-Internet, traerían una bonanza comercial, financiera y bursátil parecida al reemplazo de las redes análogas de primera generación por sistemas digitales de segunda generación. Hasta el momento solo ha traído la inestabilidad financiera.

Con respecto al aumento de la competencia en la industria de las telecomunicaciones, hay que distinguir dos situaciones: la telefonía básica y la móvil celular/Internet/multimedia. En la primera, que todavía representa la parte de mayor envergadura pero menos dinamismo de la industria, existen procesos de introducción de mayor competencia en los recién privatizados monopolios estatales de línea fija. Mientras que la privatización parcial o total de los operadores dominantes existentes, la concreción de compromisos formales en el cuarto Protocolo del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios de la Organización Mundial de Comercio a favor de la regulación amigable a la empresa privada y la competencia son logros importantes en esa dirección, con pocas excepciones dichos operadores, aún controlan fuertes cuotas de los mercados nacionales. Las empresas han invertido cuantiosas sumas en extender las redes fijas y la mayor competencia en larga distancia ha producido una drástica baja del costo del servicio. El mundo de móvil celular, por otra parte, ha sido mucho más competitivo desde el principio, ya que la expansión no estaba restringida por la utilización de las instalaciones de terceros como en la telefonía fija. Parece que dentro de poco la móvil celular reemplazaría la línea fija como el principal servicio de telecomunicaciones. Por esta razón, el buen manejo de las licencias, combinado con instituciones regulatorias confiables y funcionales, es imprescindible para asegurar que los impactos positivos prevalezcan sobre los impactos negativos de la globalización de las telecomunicaciones.



La transnacionalización de los principales agentes económicos ha sido muy notable en la industria de telecomunicaciones. Además, se ha creado una nueva clase de empresa transnacional: las parcialmente privatizadas dominantes (por ejemplo, Deutsche Telekom, France Telecom, Telefónica de España e incluso Telmex de México), que están estableciendo sus propios sistemas internacionales. La carrera tecnológica y el aumento de la competencia han generado una fuerte consolidación de la industria. Entre 1990 y agosto de 2000, hubo 188 fusiones y adquisiciones en el sector por valores unitarios superiores a 1 000 millones de dólares y cuyo valor total alcanzó 1 282 billones de dólares. Una sola operación —la compra de Mannesmann de Alemania por parte de Vodafone AirTouch de Reino Unido— tuvo un valor de más de 200 000 millones de dólares en el año 2000. Las alianzas estratégicas o empresas conjuntas en segmentos definidos también cumplen un papel importante. Así, las consolidaciones regionales correspondientes a los principales mercados ya se extienden al mundo entero. Las grandes corporaciones norteamericanas y europeas son las que más han aprovechado la opción de establecer sus sistemas internacionales.

Precisamente en el establecimiento de sus sistemas internacionales se puede apreciar con más claridad las estrategias de las principales empresas de telecomunicaciones. En América Latina se pueden identificar dos olas de IED en esta industria. La primera se centró en las privatizaciones de los operadores dominantes de la telefonía básica en países como Argentina, México, Venezuela, Chile y Perú. Llegaron unas pocas empresas europeas —en especial, Telefónica de España y Telecom Italia— que empezaron en línea fija y expandieron su presencia de tres maneras: entrando en otros segmentos (móvil, Internet, datos, etc.), comprando las acciones que no controlaron en sus empresas locales, y entrando en otros países, sobre todo Brasil. Telefónica de España, por ejemplo, se ha convertido en una gran empresa de telecomunicaciones gracias a los activos que ha conseguido en América Latina en los últimos diez años. A través de la Operación Verónica, Telefónica de España ha aumentado su participación en sus asociados de la región, hasta ganar el control completo de las principales empresas en casi todos los casos, convirtiéndose así en la mayor empresa transnacional de América Latina por ventas consolidadas. De esta manera, una parte muy significativa del sistema internacional de estas empresas, de segundo rango mundial, se encuentra en América Latina.

Una segunda ola de IED en telecomunicaciones en la región parece haber empezado con el posicionamiento

de las empresas globalizadoras. La entrada de Vodafone en Verizon Wireless (con las recién fusionadas Bell Atlantic y GTE) parece imponer una nueva lógica a los activos de GTE en América Latina (en torno de la tecnología CDMA), particularmente ante la entrada de Vodafone en Iusacell (México), una empresa de telefonía móvil controlada por Verizon. Otro ejemplo de una estrategia globalizadora que incluye a América Latina es la de SBC Communications con Telmex (América Móvil) y Bell Canada International, las que operan conjuntamente bajo el nombre de Telecom Américas. Esta empresa fue creada precisamente para integrar las plataformas separadas de estas empresas en América Latina, especialmente en móvil, sobre la base de la tecnología TDMA. La unión de los activos de móvil celular en Estados Unidos de SBC y BellSouth —poseedor de un amplio ámbito digital de telefonía móvil en la región— también podría implicar una asociación de sus redes en la región.

La experiencia de América Latina con la primera ola de IED en la industria de las telecomunicaciones no fue totalmente positiva. Las prioridades de esta época —maximizar el valor de la privatización de activos estatales en algunos casos o respaldar un campeón nacional en otros— no facilitaron los avances del sector en la medida de su potencial. Los compradores gozaron de largos períodos de exclusividad en los que mantuvieron las rentas monopólicas de telefonía básica a cambio de inversiones para expandir las redes nacionales. En general, la falta de una visión para el desarrollo de las telecomunicaciones, la escasa experiencia de las autoridades nacionales, la inexistencia de una ley de telecomunicaciones que definiera un marco regulatorio para el sector y la ausencia de instituciones regulatorias independientes contribuyeron a los relativamente pobres resultados alcanzados en comparación con las oportunidades existentes. La nueva ola de IED en telecomunicaciones ofrecería a los países de la región la posibilidad de buscar mayor coincidencia entre los objetivos de las estrategias empresariales globalizadoras y las políticas nacionales en telefonía móvil. Tal como Brasil pudo mejorar sus resultados en la privatización del sistema Telebras en 1998 gracias a su aprendizaje de las experiencias de los demás países de la región, sería prudente que los gobiernos de los países de América Latina se prepararan bien para la posible nueva fase de licencias móviles.

Una pieza clave en el buen desempeño de la industria es sin duda alguna un sólido sistema regulatorio nacional, materia en la que se debe aprovechar la experiencia latinoamericana para extraer los ingredientes fundamentales. Este sistema debe basarse en una visión moderna de las autoridades respecto de sus

metas en la industria de las telecomunicaciones, fijadas, por ejemplo, en un programa nacional de telecomunicaciones en el que se establezcan prioridades. Se debe considerar una ley de telecomunicaciones que defina el sistema regulatorio, proporcionando una base jurídica y con un grado de independencia suficiente para permitir su buen funcionamiento. En la misma línea, los entes reguladores deben contar con presupuestos

adecuados para su labor y personal calificado y profesional que garanticen la estabilidad del sistema. A diferencia de la situación en la telefonía básica, es previsible que surjan nuevas formas regulatorias en el segmento móvil/Internet/multimedia. De esta forma se puede intentar promover los impactos positivos de la globalización de la industria de telecomunicaciones y minimizar los negativos.

---

## INTRODUCCIÓN: EL DESAFÍO REGULATORIO

---

La publicación de la CEPAL titulada *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 1998* comenzaba con una alusión al importantísimo desafío **estadístico** que encaran los interesados en entender la abundante pero heterogénea cantidad de información oficial disponible sobre la inversión extranjera directa (IED). En ella se señala que las principales fuentes oficiales de información estadística acusan profundas diferencias de metodología, prácticas contables, definiciones y cobertura, con lo cual no es posible comprender plenamente la IED como fenómeno económico. La formulación de políticas en este ámbito puede tornarse innecesariamente compleja, debido a que la información estadística oficial disponible no refleja bien la situación de la IED en el mundo real. La CEPAL ha valorado los esfuerzos desplegados por las instituciones internacionales y nacionales por promover la convergencia metodológica, pero aún queda mucho por hacer. El desafío estadístico que enfrentan las autoridades es mejorar la información oficial y complementarla con información de otras fuentes, a fin de obtener un cuadro más nítido de lo que entraña exactamente la IED.

En el informe correspondiente a 1999 de la misma publicación se menciona otro desafío, de carácter **normativo**. La formulación de políticas en materia de IED por las autoridades nacionales se ha visto complicada por el hecho de que ha habido una proliferación de acuerdos y negociaciones bilaterales,

plurilaterales y multilaterales destinados a promover y proteger la IED mediante el establecimiento de normas legales básicas tendientes a facilitar los flujos de IED en el contexto del proceso de globalización. Esto ha producido una serie de asimetrías, una de las cuales es la que existe entre los países de diferentes niveles de

desarrollo. Sin embargo, esta situación ha creado más confusión que claridad respecto del papel de la IED en la política de desarrollo nacional. Algunos gobiernos estimaban que la adhesión a los acuerdos internacionales de inversión definitivamente era un requisito previo para acceder a la IED. Aunque obviamente es necesario armonizar las reglas y normas internacionales sobre la IED con la legislación nacional, también es evidente que ello se hace para servir los intereses tanto de los países importadores como de los exportadores de capital. En otras palabras, los países en desarrollo que suscriben acuerdos internacionales de inversión encaran un desafío fundamental: cómo vincular el objetivo de crear un marco normativo adecuado, estable, predecible y transparente en materia de inversión extranjera directa, que permita a las empresas cumplir con sus objetivos corporativos, por una parte, con el de conservar el margen de libertad necesario para alcanzar sus objetivos de desarrollo nacional, por la otra (UNCTAD, 1999a).

Resulta revelador que aún la iniciativa del Acuerdo Multilateral de Inversiones (AMI) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) no haya sido implementada por un sinnúmero de razones, que incluyen diferencias de opinión dentro de este grupo de países exportadores de capital (UNCTAD, 1999b). Al respecto, en el *Informe 1999* se indica que sería prudente adquirir un mejor conocimiento del fenómeno de la inversión extranjera en sí, y, en particular, de su relación con el comercio y su impacto sobre el desarrollo,<sup>1</sup> antes de embarcarse en iniciativas multilaterales sofisticadas y vinculantes en favor de reglas comunes universales. El desafío normativo para los formuladores de políticas es dejar espacio para políticas de IED más complejas que favorezcan el desarrollo y logren algo más que simplemente atraer inversión con una perspectiva de “mientras más mejor”.

Este año deseáramos señalar a la atención del lector lo que denominamos el desafío **regulatorio** vinculado con el auge de la IED en materia de servicios. La regulación está generalmente vinculada con la prevención de comportamientos monopólicos o con situaciones donde se presentan de modo muy marcado “fallas de mercado”. Su necesidad surge con fuerza en los mercados que tienen características de monopolio

natural, como en el caso de la infraestructura y de los servicios públicos, especialmente cuando son operados por empresas privadas. Hasta los años ochenta, existía un consenso casi generalizado de que en estos sectores debían predominar empresas públicas bajo la supervisión del ministerio correspondiente. En el sector de las telecomunicaciones, caso que nos interesa particularmente en el presente informe, este sistema de administración de rentas monopólicas por parte de empresas estatales empezó a quebrantarse desde los años ochenta debido a los revolucionarios avances tecnológicos liderados por el sector privado, que cuestionaban cada vez más la característica de “monopolio natural” del sector, en un contexto de creciente protagonismo de las corrientes neoliberales y privatizadoras. En el caso de los países de América Latina se agregaba a este panorama el problema de la deuda externa, con su efecto sobre la capacidad de financiamiento de las empresas públicas, que se veían drásticamente limitadas en su modernización y expansión. Así, en términos generales, la privatización de los activos estatales en los sectores de servicios públicos e infraestructura, que se aplicó últimamente en un gran número de países, le ha dado a la regulación un papel fundamental en la asignación de los recursos en situaciones no competitivas.

A finales de los años noventa, los flujos mundiales de IED se volcaron masivamente a los servicios, reflejando las nuevas estrategias de las empresas transnacionales que buscaban el acceso a los mercados nacionales de servicios que se liberalizaban, como las telecomunicaciones, los servicios de infraestructura (generación y distribución de electricidad, distribución de gas, agua y servicios sanitarios) y los servicios financieros, entre otros. El Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS)<sup>2</sup> estimuló la IED en los servicios mediante los Protocolos cuarto (telecomunicaciones básicas) y quinto (servicios financieros), en que se establecieron las reglas multilaterales para dos de los principales sectores de servicios hacia los que se dirigió la IED en los años noventa. Al respecto, el AGCS puede concebirse como una especie de marco para un acuerdo multilateral de promoción y protección de la

---

1 Véase un examen del éxito relativo de las empresas y países que utilizan la IED para alcanzar sus objetivos en América Latina, en Mortimore (2000).

2 El AGCS es el primer conjunto de normas y disciplinas acordadas en el ámbito multilateral que rigen el comercio internacional de servicios y establecen derechos exigibles jurídicamente. El Acuerdo contiene tres elementos fundamentales: el marco de las normas y disciplinas generales (presencia del prestador de servicios y modos de entregarlos, trato nacional, trato de nación más favorecida, transparencia, reconocimiento de calificaciones, pagos, listas de acceso al mercado y liberalización progresiva); los anexos, en que figuran las condiciones especiales relativas a ciertos sectores determinados (servicios financieros, telecomunicaciones y servicios de transporte aéreo, más un anexo sobre el movimiento temporal del personal esencial); y los compromisos específicos de cada uno de los países de brindar acceso a sus mercados.

inversión<sup>3</sup> en servicios. La privatización de las empresas estatales, de los bienes estatales o de las concesiones estatales fue la fuerza motriz que impulsó gran parte de esta IED. La industria de las telecomunicaciones es un buen ejemplo.

Se han introducido cambios importantes en la regulación para incrementar el papel de los mecanismos de mercado en la industria de las telecomunicaciones mediante la eliminación de las barreras al ingreso y la redefinición de la función de las empresas públicas. Tales cambios se implementaron ya a mediados de los años ochenta en algunos de los principales países anglohablantes (Estados Unidos, 1984; Reino Unido, 1985; Canadá, 1990; y Australia, 1991) y Japón (1986), y a contar de 1998 en el caso de la Unión Europea (Boyland y Nicoletti, 2000; OCDE, 1999a). Una lección interesante que deja la experiencia de los países desarrollados es que si bien los beneficios traducidos en precios más bajos, mejor calidad y nuevos servicios pueden obtenerse con relativa rapidez mediante la liberalización, los cambios de la estructura de mercado

concretamente, la reducción de la cuota de mercado de los operadores dominantes de telefonía fija local se producen a un ritmo bastante lento. Por ejemplo, en la Unión Europea, entre 1997 y 1999, esa cuota varió solamente de 99% a 96% (Comisión de las Comunidades Europeas, 2000). La introducción de la competencia en la telefonía móvil puede ser bastante rápida; por ejemplo, en la Unión Europea entre 1998 y 2000, la cuota de mercado promedio de los operadores telefónicos móviles cayó de 65% a 50% (lo que significa que el conjunto de todos los competidores tenía entonces una cuota de mercado igual a la del líder). Cabe mencionar que en la mayoría de los países miembros de la Unión Europea la cuota de mercado móvil de los propietarios de líneas fijas es considerable (entre 40% y 60%).

En los Estados Unidos, el proveedor monopólico

AT&T fue subdividido en siete empresas operadoras regionales Bell o “baby Bells” en 1984, y la ley de telecomunicaciones de 1996 estaba destinada a

promover una mayor competencia en el servicio telefónico local a cambio de acceder al servicio de larga distancia. En contra de las expectativas, las siete baby Bells se consolidaron en sólo cuatro proveedores y, para el 2000, los nuevos portadores que participaban en el intercambio competitivo local habían captado menos de 7% de la cuota de las líneas telefónicas principales en ese mercado (FCC, 2000a). En el sector de las telecomunicaciones, las experiencias tanto de Europa como de los Estados Unidos sugieren que es importante distinguir entre los mercados que están abiertos a una mayor competencia y la estructura real de mercado cuando se analiza el tema de la competencia.

La primera etapa del proceso de liberalización del mercado en las telecomunicaciones produjo una serie de nuevos y complejos problemas. Ha habido una evolución desde una clase de regulación en la telefonía básica (que se ocupa de la fijación de precios, la interconexión, el reequilibrio de tarifas, los subsidios cruzados, la contabilidad de costos, la reventa, los derechos de vía, las líneas arrendadas con compromiso de compra, las necesidades de servicio universal, la facturación separada del circuito local)<sup>4</sup> hasta otra clase de regulación, en mercados más competitivos, como los celulares móviles (determinación de la asignación de espectro y el uso, características, número y duración de las licencias, expansión de la red, convergencia, protección de datos).<sup>5</sup> No obstante, uno de los aspectos nuevos más fundamentales tiene que ver con el establecimiento y funcionamiento de las propias instituciones reguladoras (OCDE, 2000). Cada vez se ha vuelto más evidente que el hecho de contar con mercados de servicios más competitivos no excluye la necesidad de la regulación, sino más bien que la evolución de los requisitos reguladores produce la necesidad de mejorar y adaptar continuamente las propias instituciones reguladoras.

No ha resultado fácil para las entidades reguladoras de los países en desarrollo, en especial los más pequeños,<sup>6</sup> tratar con algunas de las empresas

3 Hablamos de “inversión” y no de “comercio” debido a la importancia capital de uno de los cuatro modos de suministro, a saber, la *presencia comercial* (una empresa extranjera que establece sucursales o filiales para prestar servicios en otro país) sobre los demás; el *suministro transfronterizo* (servicios prestados de un país a otro); el *consumo en el exterior* (consumidores o empresas que utilizan un servicio en otro país); y la *presencia de personas naturales* (individuos que viajan desde su país para prestar servicios en otro). Véase <http://www.wto.org>.

4 Véase, por ejemplo, Chisari y Estasche (1999), Guasch y Hahn (1997), Kelly (2000a), Battiston (2000), Molano (2000), OEA (2000), Rozas (2000) Benítez y otros (2000), Boyland y Nicoletti (2000) y Xavier (2000a).

5 Véase, por ejemplo, Kelly (2000b), Srivastava (2000), Carrasco (2000), Staple (2000), Valente da Silva (2000), Venegas (2000), y Xavier (2000b).

6 Cable and Wireless, una compañía de telecomunicaciones del Reino Unido con vastos intereses, incluso en la Cuenca del Caribe, se enfrentó a un nuevo tipo de problema en febrero de 2000. La Organización de Estados del Caribe Oriental amenazó con expulsar a este proveedor monopólico de telecomunicaciones de otras cuatro islas si persistía en retirarse de Santa Lucía. El Primer Ministro de Santa Lucía se dirigió a la nación respecto a este problema en febrero de 2000 (Total Telecom, 16 de febrero de 2000).

transnacionales más grandes del mundo. En comparación con sus contrapartes de los países desarrollados, estas entidades reguladoras suelen estar mal preparadas para desempeñar sus nuevas tareas de administrar la transición de los monopolios estatales a los del sector privado, y después a la mayor competencia. Además, las condiciones de mercado más competitivas en un principio para las comunicaciones por celulares móviles requieren un conjunto de reglamentos completamente diferentes con los cuales no están familiarizadas. Por último, a diferencia de los países desarrollados, donde la reorganización del sector se produjo una vez que las penetraciones de los servicios básicos habían alcanzado prácticamente una cobertura total tanto de la población como del territorio, las entidades reguladoras de los países en desarrollo tienen que incluir objetivos de universalización en su tarea de reestructuración, que implican implementar una política de expansión y desarrollo del sector de las telecomunicaciones más dinámica. En otras palabras, las entidades reguladoras de los países en desarrollo, que habitualmente se caracterizan por poseer instituciones más débiles, menos experiencia y recursos más escasos, no sólo tienen que desempeñar las tareas reguladoras nuevas y tradicionales sino que deben armonizarlas también con los objetivos de desarrollo. Además, al tratar de promover tales objetivos, estas entidades reguladoras se encuentran a menudo atrapadas entre las empresas transnacionales, que intentan mantener rentas monopólicas en la telefonía básica o adquirir ventajas competitivas en la telefonía móvil, por una parte, y sus propios gobiernos, que procuran maximizar la afluencia de IED proveniente de la venta de activos o concesiones estatales, por la otra.

La experiencia de la industria de las telecomunicaciones en América Latina es ilustrativa al respecto (véase el capítulo IV). América Latina es la región que mejor ha demostrado que la entrada de IED puede incrementarse sobremanera mediante la privatización de los operadores nacionales existentes y la apertura de la industria de las telecomunicaciones a la inversión extranjera. De hecho, durante los años noventa, la entrada de IED proveniente de la privatización (40 000 millones de dólares) y las nuevas licencias de telefonía móvil (10 000 millones de dólares) han ratificado esta afirmación. Veintidós de los 89 proveedores de servicios de telefonía básica que se privatizaron en el mundo en los años noventa están en América Latina. Más de dos tercios de los países de la región han privatizado parcial o totalmente sus compañías telefónicas estatales (UIT, 2000). Así, América Latina ha demostrado que la apertura de la industria de las telecomunicaciones a través de la

privatización de los operadores estatales puede atraer una afluencia enorme de IED.

Desafortunadamente, como ha señalado la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT, 2000a), el éxito inicial de las privatizaciones indujo a los que formulan las políticas a creer que la solución a todos sus problemas era la venta de los operadores públicos de teléfonos. Aunque la situación ha mejorado, América Latina todavía enfrenta la difícil situación de que los hogares de la región que poseen un teléfono no superan el tercio del total. Debido a la falta de competencia y a la poca exigencia en cuanto a los requisitos de rendimiento establecidos para los operadores monopólicos, los precios han permanecido altos. Tras los primeros años posteriores a la privatización, las inversiones en las redes de líneas fijas han caído abruptamente en muchos países.

La primera ronda de privatizaciones en la industria de las telecomunicaciones en América Latina produjo la entrada de un monto sustancial de nueva IED, gracias a la venta de Entel-Argentina, Entel-Perú, CANTV, de Venezuela, y parte de Telmex, de México. En términos de valor, esas ventas de comienzos de los años noventa representan algunas de las principales adquisiciones transfronterizas registradas en la industria latinoamericana de las telecomunicaciones entre 1990 y 2000. Los problemas actuales emanan del hecho de que los largos períodos de operación exclusiva que se otorgaron a los inversionistas extranjeros tuvieron el efecto de retardar considerablemente la competencia por los servicios de telefonía básica de los nuevos participantes que ingresaban al mercado y de que a menudo no se crearon nuevas instituciones reguladoras sino hasta después (mucho *después*, en algunos casos) de completado el proceso de privatización. En esencia, el monopolio estatal se había transformado en un monopolio privado a cambio de algunas exigencias más bien menores respecto a la nueva inversión en la red telefónica fija.

Afortunadamente, otros países latinoamericanos han tenido la oportunidad de sacar provecho de los errores o deficiencias de la primera ronda de privatizaciones. Así, en una región donde muchas autoridades nacionales han demostrado una marcada preferencia por obtener el precio más elevado para los activos estatales en el sector de las telecomunicaciones en vez de implementar una política de telecomunicaciones consciente y reflexiva destinada a lograr los objetivos de desarrollo en el sector, Brasil se destaca como una excepción interesante (Herrera, 1998a). La privatización del sistema Telebras estuvo precedida por la promulgación de la nueva ley de telecomunicaciones (1997). Un aspecto interesante de la

nueva política de telecomunicaciones de Brasil fue la decisión de fragmentar al proveedor monopólico de la red telefónica fija (Telebras) en unidades más manejables durante el proceso de privatización. La privatización de los activos estatales se realizó mediante subastas relativamente transparentes. Además, el mercado nacional se segmentó conforme a líneas geográficas, se incluyó tanto la telefonía fija como la móvil en el proceso de privatización, y las empresas competidoras se establecieron de inmediato para asegurar un nivel mínimo de competencia en cada área. Los compromisos de prestar un servicio de cobertura universal reflejaban las prioridades nacionales. Por último, en el plano regulatorio, las autoridades reguladoras de la competencia nacional (CADE) y sectorial (ANATEL) se establecieron en forma simultánea y coordinada. Los resultados fueron muy positivos, medidos tanto según la entrada de IED por la venta de activos estatales y otras inversiones (totalmente nuevas) en la modernización del sistema de telecomunicaciones como en términos de los objetivos nacionales de desarrollo en el sector. Este caso ofrece un buen ejemplo del hecho de que la privatización funciona mejor cuando se combina con más competencia y mejor regulación (Wallsten, 1999).

Esta experiencia aleccionadora ha dado origen a cambios importantes en la situación competitiva y el marco regulador de los privatizadores iniciales (Argentina y México) a medida que caducan los períodos de exclusividad. También ha repercutido en otros países

de la región. Trinidad y Tabago y Jamaica, por ejemplo, han decidido acortar el período de operación exclusiva otorgado al proveedor monopólico del servicio telefónico. Además, se han establecido nuevas entidades reguladoras en toda la región: 18 de las 22 entidades reguladoras que operaban en América Latina en 2000 se crearon durante los años noventa.

El **desafío regulatorio** en América Latina consiste, entonces, en evitar la tentación de simplemente maximizar la entrada de IED mediante la privatización de los operadores de servicios existentes, y establecer en cambio una política de desarrollo coherente para el sector, que esté destinada a lograr simultáneamente los objetivos de la estrategia empresarial y las metas de la política nacional. Hay pruebas concluyentes de que es esencial contar con reglas del juego claras con objetivos mensurables combinadas con mayor competencia y mejor regulación. Respecto de los marcos reguladores, la experiencia de la industria de las telecomunicaciones ha demostrado que se obtienen mejores resultados cuando la legislación en materia de telecomunicaciones establece “un código regulador que se puede hacer cumplir” (Cowhey y Klimenko, 2000) y que incluya una entidad reguladora independiente e integrada que disponga de recursos humanos y financieros suficientes para hacer bien su tarea.<sup>7</sup> Esa lección es válida también para otros servicios. Las buenas regulaciones contribuyen a asegurar que la entrada de IED para los servicios básicos produzca beneficios locales tangibles y no simplemente un cambio de propietarios.

---

7 Véanse Comisión de las Comunidades Europeas (2000) y OCDE (2000). Las páginas Web que contienen un material considerable sobre cuestiones regulatorias en materia de telecomunicaciones comprenden <http://www.regulate.org>, <http://www.ahciet.net/regulac> y <http://www.regulatel.org>.

---



## I. PANORAMA REGIONAL

---



### A. EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

#### 1. La inversión extranjera directa global

La expansión de las empresas transnacionales (ET) a través de la inversión extranjera directa (IED) es uno de los fenómenos centrales del proceso de globalización económica en curso. Así, durante la década de 1990 las ventas de las filiales de las ET crecieron mucho más aceleradamente que las exportaciones globales, y sus niveles de producción se expandieron de un 5% del PIB global en 1982 a un 10% en 1999. La IED, por otra parte, pasó de representar un 2% de la formación bruta de capital fijo global en 1980 a un 14% en 1999 (UNCTAD, 2000). A pesar de que el proceso data de más antiguo, la IED registró un crecimiento particularmente explosivo en la segunda mitad de los noventa. En efecto, de acuerdo con estimaciones de la UNCTAD, los flujos mundiales de IED en 2000 superaron los 1.1 billones de dólares, monto que representa un crecimiento de casi un 14% respecto del nivel de 1999, y equivale a más de tres veces los flujos globales de IED registrados en 1995 (véase el gráfico I.1).



La mayor parte de los flujos netos de IED en años recientes se originaron en los países desarrollados. De estos, el Reino Unido superó a los Estados Unidos como el principal país inversor en 1999, generando inversiones directas equivalentes a casi 200 000 millones de dólares, es decir, un incremento de más de 67% con respecto a 1998.<sup>8</sup> Este fuerte dinamismo de las inversiones británicas estuvo en gran medida determinado por la activa política de adquisiciones seguida por empresas británicas en Estados Unidos, de manera que el Reino Unido fue el origen de más de una tercera parte de la IED a ese país. El mismo año Estados Unidos fue el segundo mayor inversionista global, al originar flujos de IED por alrededor de 150 000 millones de dólares, seguido de Francia, con flujos equivalentes a casi 108 000 millones. Otros inversionistas importantes de la Unión Europea en 1999 fueron Alemania, país que originó flujos de IED por alrededor de 50 000 millones de dólares, los Países Bajos, con casi 46 000 millones, y España, con alrededor de 35 000 millones de dólares en 1999. Japón, por su parte, originó casi 23 000 millones de dólares de IED en 1999, un nivel cercano a su promedio de los últimos cinco años (véase el capítulo III sobre la IED de Japón).

Dada su abundancia relativa de capital, no es extraño que los países desarrollados sean la principal fuente de IED. Al analizar las regiones de destino de estas inversiones, sin embargo, se aprecia un elemento en apariencia más paradójico del proceso de expansión de la IED en años recientes: su gran concentración dentro del mundo desarrollado (véase el gráfico I.1). De acuerdo con estimaciones de la UNCTAD, en 2000 los países desarrollados en conjunto atrajeron 899 000 millones de dólares de IED, lo que constituye un aumento de más del 17% con respecto al año anterior, y es equivalente a cuatro quintas partes de los flujos netos globales de ese año. Estados Unidos, país que ha mantenido un ritmo muy sostenido de expansión económica, continuó siendo el mayor receptor global en 2000, seguido de cerca por Alemania, con inversiones estimadas en torno a los 250 000 millones de dólares en ambos casos. En el caso de Alemania una proporción muy mayoritaria de la IED en 2000 es atribuible a una operación (la adquisición de Mannesmann por parte de la británica Vodafone Air Touch en más de 200 000 millones de dólares). Otros receptores de la Unión Europea también han visto la IED crecer a medida que sus industrias nacionales se consolidan regionalmente. En 2000 el Reino Unido atrajo flujos estimados en más de 106 000 millones de dólares en inversiones directas, Bélgica y Luxemburgo

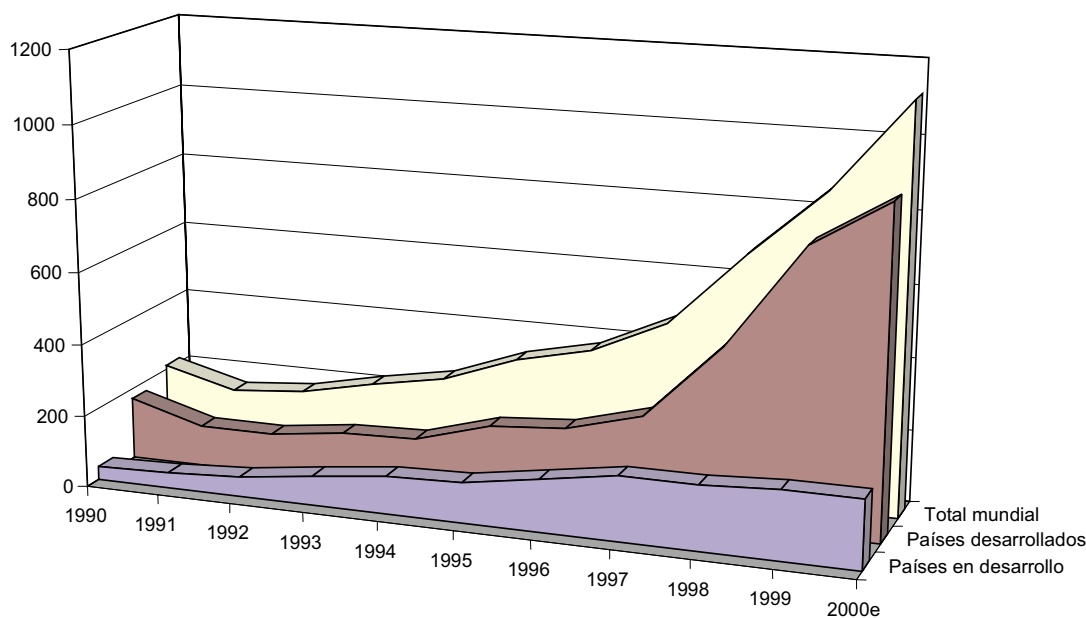
recibieron en conjunto flujos estimados en más de 42 000 millones de dólares, Francia y los Países Bajos atrajeron flujos estimados en torno a los 39 000 millones de dólares y España y Suecia en torno a los 25 000 millones de dólares cada uno. Destaca como un caso especial dentro de este bloque regional, por otra parte, el caso de Irlanda, país que, pese a su pequeño tamaño relativo, recibió flujos de más de 18 000 millones de dólares en 1999 y 14 000 millones de dólares en 2000, sumamente concentrados en la industria manufacturera. Japón, a su vez, atrajo flujos estimados en casi 6 000 millones de dólares de IED en 2000, monto relativamente bajo para su tamaño pero alto de acuerdo con sus estándares históricos.

Los países en desarrollo como un todo, por otra parte, recibieron un total estimado de casi 190 000 millones de dólares de inversiones directas en 2000, un monto equivalente al de 1999. Así, en 2000 el mundo en desarrollo continuó su disminución relativa como receptor de IED de los últimos años: los flujos de IED al conjunto de los países en desarrollo disminuyeron su participación de una tercera parte del total global en 1995 a menos de una quinta parte en 2000, y ya desde 1997 pusieron fin a la esperanza de que los países en desarrollo cerraran la brecha existente entre las inversiones que reciben y las que reciben los países desarrollados (véase el gráfico I.1). Existen, sin embargo, diferencias notables al respecto dentro del mundo en desarrollo. En un extremo se encuentra el caso del continente africano y de los países en desarrollo recientemente independizados de Asia central (ex repúblicas soviéticas), regiones que, pese a su gran tamaño relativo, estuvieron prácticamente desconectadas del proceso de globalización productiva vía IED en los noventa. En ambos casos la inversión extranjera directa es marginal con respecto a los totales globales, y se concentra sobre todo en actividades extractivas y en pocos países. En claro contraste con estas regiones, tras experimentar un crecimiento absoluto muy alto en sus ingresos de IED en la última década, los países del Sur, Este y Sudeste de Asia en desarrollo y los países de América Latina concentraron en conjunto casi el 95% de los flujos de IED hacia las regiones en desarrollo como un todo en 2000 (véase el gráfico I.2).

En lo que se refiere a los países en desarrollo del Este, Sur y Sudeste Asiático, la situación varía de un caso a otro. Entre los países más afectados por la crisis asiática, la IED a Indonesia aún continúa sufriendo los efectos de la crisis, sumados a los de su propia

8 La información más reciente disponible respecto de las regiones de origen de los flujos de IED proviene del *World Investment Report* 1999. Los datos referentes a las regiones de destino corresponden al año 2000 y provienen de estimaciones más recientes de la UNCTAD.

Gráfico I.1  
**INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA**  
 (En millones de dólares)



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base del Fondo Monetario Internacional (FMI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, No de venta: S.00.II.D.20, y estimaciones de la UNCTAD.

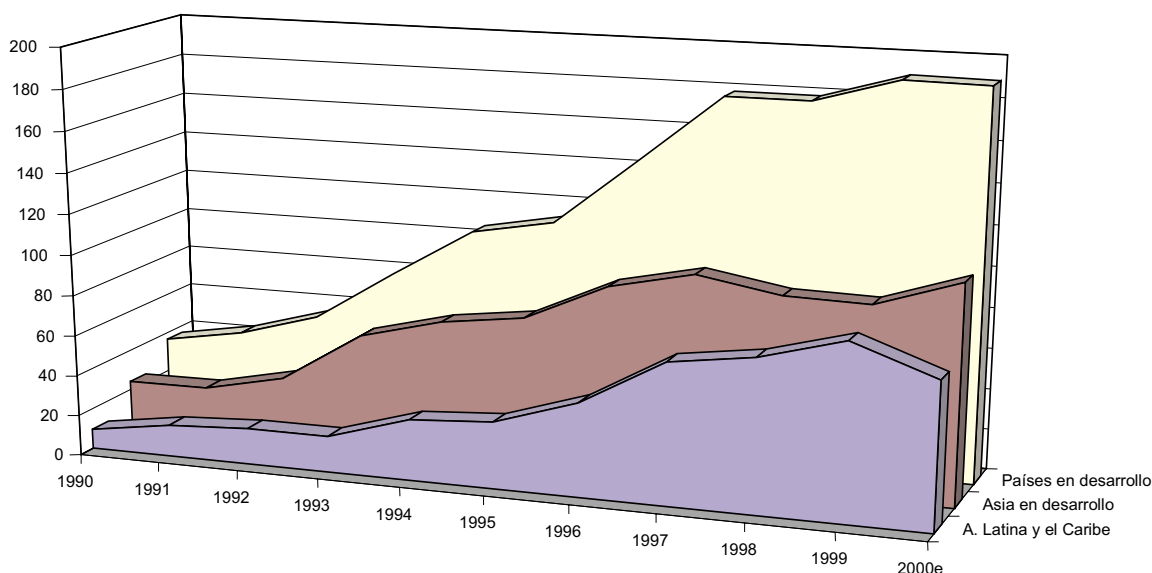
<sup>e</sup> Estimación.

inestabilidad política, y Tailandia registró flujos estimados similares a sus promedios anteriores a la crisis. A consecuencia de importantes adquisiciones de activos, en cambio, los flujos de IED a la República de Corea aumentaron notablemente tras la crisis, creciendo muchísimo en 1999 y 2000. En conjunto la región incrementó claramente en 2000 sus niveles de IED, atrayendo flujos totales superiores a los 100 000 millones de dólares. Esta evolución reciente, por otra parte, está altamente influida por la gran capacidad de atracción de la República Popular China, país que (excluyendo a Hong Kong, región administrativa especial de China) recibió flujos estimados en 39 000 millones de dólares de IED en 2000, un monto cercano al promedio de los cinco años anteriores. En efecto, mientras la primera mitad de los noventa en Asia estuvo caracterizada por el

dinamismo de los flujos hacia los países de ASEAN, la segunda mitad estuvo muy determinada por los flujos de IED a China. En este contexto resulta interesante también el fuerte incremento de los flujos dirigidos al territorio de Hong Kong RAE tras su reincorporación a la República Popular China. Este territorio, utilizado por muchos inversionistas (en particular por residentes en el extranjero de origen chino) como escala intermedia en su camino hacia China continental, recibió flujos estimados en más de 33 000 millones de dólares de IED en 2000, nivel más de tres veces superior al promedio anual de la IED recibida en el quinquenio anterior a su reincorporación a la República Popular China.

Mirada de forma comparativa con otras regiones en desarrollo, la evolución reciente de la inversión directa en América Latina también parece promisorio. De

Gráfico I.2  
**INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA**  
 (En millones de dólares)



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base del Fondo Monetario Internacional (FMI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, No de venta: S.00.II.D.20, y estimaciones de la UNCTAD.

<sup>e</sup> Estimación.

hecho, los flujos de IED a la región se expandieron significativamente no sólo en términos absolutos sino también en términos relativos al resto del mundo en desarrollo durante la década pasada, y la participación de la región dentro del total de los flujos de IED dirigidos al mundo en desarrollo creció de un 29% en 1995 a un 37% en 2000. Esta situación, sin embargo, no se extiende a la participación de la región en los flujos globales de IED. Dada la tendencia ya comentada de los flujos recientes a concentrarse en el mundo desarrollado, la participación de la región en los flujos globales se precipitó en 2000: tras representar un 11% en promedio en el período 1995-1999, los flujos de IED a América Latina representaron apenas un 6% de los flujos de IED globales

en 2000. Desde una perspectiva cuantitativa, esto pareciera indicar que, a pesar de los fuertes flujos recientes de IED hacia la región, América Latina está participando menos activamente que en los últimos años en el proceso de integración productiva global. No obstante, los beneficios potenciales de este proceso son también muy sensibles al modo en que distintos países y regiones se integran a la economía global. En la siguiente sección se examina en detalle la situación de América Latina en el año 2000, desde una perspectiva principalmente cuantitativa, y en secciones posteriores se analizan más profundamente las características del proceso de integración productiva global y se estudian los mecanismos mediante los cuales la región está participando en tal proceso.

## 2. La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe: flujos recientes y tendencias

Tras triplicarse entre 1994 y 1999 y sortear con éxito la crisis financiera de fines de los noventa, los flujos anuales de inversión extranjera directa a América Latina y el Caribe cambiaron de tendencia durante el primer año de la nueva década. Los flujos estimados de IED a la región alcanzaron así a más de 74 000 millones de dólares en 2000, lo que constituye una caída de más de un 20% con respecto a los más de 93 000 millones de IED que entraron a la región en 1999. Desde una perspectiva de mediano plazo, sin embargo, este resultado anual no debe interpretarse necesariamente como un retroceso en el proceso de expansión de la IED en los últimos años. A pesar de la caída anual, los flujos que se estima ingresaron a la región en 2000 triplicaron con creces el promedio de los flujos anuales del período 1990-1994 (véase el cuadro I.1) y fueron casi 16% superiores al promedio de los flujos anuales registrados durante la segunda mitad de la década. La caída en el año 2000 con respecto al año anterior, por otra parte, responde en gran medida a elementos puntuales, de los que no parece adecuado leer una tendencia. Así, si se descuentan del total de 1999 los recursos correspondientes a tres operaciones puntuales, la adquisición de YPF en Argentina por la firma española Repsol en 15 168 millones de dólares y las adquisiciones de Endesa y Enersis en Chile por parte de Endesa España por un total de 3 550 millones (véase el capítulo II), la diferencia entre la IED regional en 1999 y 2000 prácticamente desaparece. No obstante, como se muestra en el cuadro I.1, esta realidad regional esconde algunas significativas diferencias subregionales.

### a) La IED en los países de la ALADI

En 2000, la distribución de los flujos de IED en la ALADI<sup>9</sup> favoreció notablemente a Brasil y México, países que concentraron en conjunto casi dos terceras partes del total. Esta participación relativa de los dos países más grandes en el 2000 refleja un salto cuantitativo importante con respecto a los últimos cinco años de la década anterior, en que el promedio de los flujos a estos dos países apenas superó la mitad del total subregional. La contraparte obvia de este aumento

relativo de la IED a los dos países más grandes de la ALADI es una caída en la participación relativa del resto de los países sudamericanos en el total regional. Entre éstos, los países de la Comunidad Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela) disminuyeron su participación dentro de los flujos totales a la ALADI de un 18% en promedio en la segunda mitad de los noventa a alrededor de un 12% en 2000. El resto de los países de Sudamérica (Argentina, Chile, Paraguay y Uruguay) también vieron reducida su participación en el total de flujos de IED a los países de la ALADI, de un 28% en promedio en 1995-1999 a alrededor del 25% en 2000. Estos cambios en la distribución regional durante el primer año de la nueva década responden a fenómenos nacionales y subregionales que se examinan a continuación.

#### *i) México: estabilidad en manufacturas y nuevos flujos en servicios*

La actividad de las ET en la economía mexicana creció de manera muy significativa durante los años noventa (véase CEPAL, 2000a, cap. II), reflejándose en una expansión notable de los flujos de IED a este país. Aunque los cambios en la metodología de registro no permiten una comparación exacta, si se toma como base el promedio de los flujos anuales de los años ochenta, la IED destinada a México se multiplicó por un factor superior a cuatro entre 1995 y 1999, superando los 10 500 millones de dólares como promedio anual en el último período. Otra característica fundamental de los flujos en este período fue su gran estabilidad relativa. Así, a diferencia de otros países de la región, el nivel de flujos anuales en México se mantuvo muy estable en el quinquenio 1995-1999, sin fluctuar más de un 20% en ningún año. Esta relativa estabilidad continuó en 2000, de acuerdo con nuestras estimaciones, al alcanzar los flujos anuales unos 13 000 millones de dólares, un incremento algo inferior al 20% con respecto a 1999. Dicha estabilidad de los flujos de IED a México está determinada por particularidades significativas en la operación de las ET, que obedecen a elementos de política económica, geográficos e industriales propios de este país.

9 La ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración) agrupa a Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, Chile, Cuba, Ecuador, Paraguay, Perú, México, Uruguay y Venezuela. No obstante, dada la falta de estadísticas en Cuba que sean comparables con el resto de los países, las referencias a la ALADI en esta sección excluyen al país del Caribe.

Cuadro I.1  
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA,  
 POR SUBREGIONES, 1990-2000**  
 (En millones de dólares)

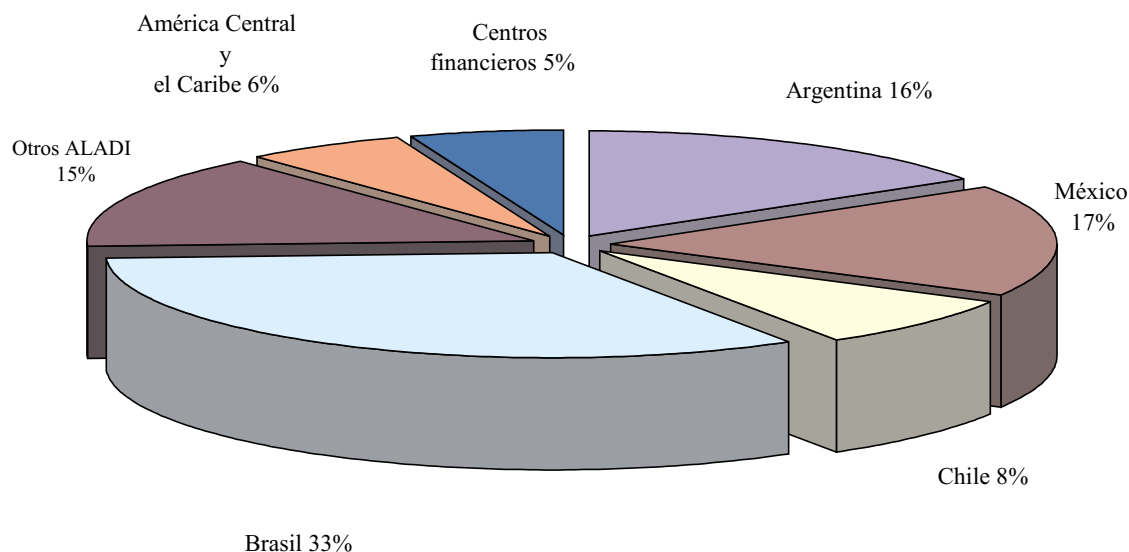
	1990- 1994 <sup>a</sup>	1995	1996	1997	1998	1999	1995- 1999a	2000 <sup>e</sup>
ALADI	14 250	27 789	41 301	61 125	66 025	85 571	56 362	67 191
(Brasil)	1 703	4 859	11 200	19 650	31 913	32 659	20 056	30 250
(México)	5 430	9 526	9 186	12 831	11 312	11 786	10 928	12 950
América Central y el Caribe	1 406	1 984	2 106	4 212	6 112	5 351	3 953	4 500
Centros financieros	2 506	2 427	3 119	4 513	6 398	2 599	3 811	2 500
<b>Total</b>	<b>18 162</b>	<b>32 200</b>	<b>46 526</b>	<b>69 850</b>	<b>78 535</b>	<b>93 521</b>	<b>64 126</b>	<b>74 191</b>

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base del Fondo Monetario Internacional (FMI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, No de venta: S.00.II.D.20, y los bancos centrales de cada país.

<sup>a</sup> Promedio anual.

<sup>e</sup> Estimaciones de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la CEPAL, sobre la base de información de los bancos centrales de cada país.

Gráfico I.3  
**PARTICIPACIÓN EN LOS FLUJOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA A  
 AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE, 1995-2000<sup>e</sup>**  
 (En porcentajes)



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base del Fondo Monetario Internacional (FMI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, No de venta: S.00.II.D.20, y los bancos centrales de cada país.

<sup>e</sup> Los flujos de 2000 son estimaciones.

Cuadro I.2  
**ALADI: INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1990-2000**  
 (En millones de dólares)

	1990-1994 <sup>a</sup>	1995	1996	1997	1998	1999	1995-1999 <sup>a</sup>	2000 <sup>e</sup>
Argentina	2 982	5 315	6 522	8 755	6 670	23 579	10 168	11 957
Bolivia	85	393	474	731	957	1 016	714	695
Brasil	1 703	4 859	11 200	19 650	31 913	32 659	20 056	30 250
Chile	1 207	2 957	4 634	5 219	4 638	9 221	5 334	3 676
Colombia	818	968	3 113	5 638	2 961	1 140	2 764	1 340
Ecuador	293	470	491	625	814	690	618	740
México	5 430	9 526	9 186	12 831	11 312	11 786	10 928	12 950
Paraguay	99	103	136	233	196	95	153	100
Perú	796	2 056	3 225	1 781	1 905	1 969	2 187	1 193
Uruguay	...	157	137	126	164	229	163	180
Venezuela	836	985	2 183	5 536	4 495	3 187	3 277	4 110
<b>Total</b>	<b>14 249</b>	<b>27 789</b>	<b>41 301</b>	<b>61 125</b>	<b>66 025</b>	<b>85 571</b>	<b>56 362</b>	<b>67 191</b>

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base del Fondo Monetario Internacional (FMI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, No de venta: S.00.II.D.20, y los bancos centrales de cada país.

<sup>a</sup> Promedio anual.

<sup>e</sup> Estimaciones de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la CEPAL, sobre la base de proyecciones de los bancos centrales de cada país.

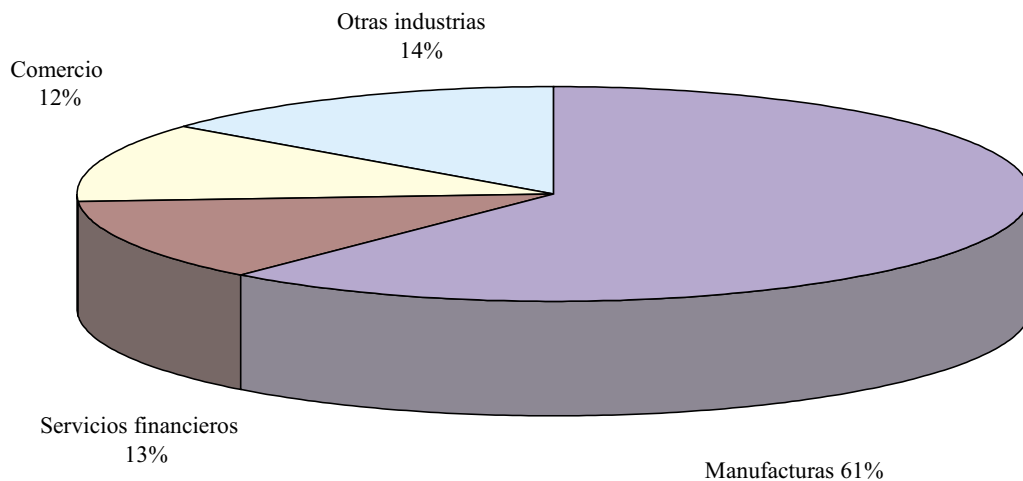
Como casi toda la región, México implementó en los años noventa una progresiva liberalización de los regímenes legales que regulan la IED. A diferencia de otros países de América Latina, sin embargo, México también logró durante este período una integración gradual en el mercado ampliado de América del Norte. Así, la presencia y operación de muchas ET en este país está hoy sumamente condicionada por los marcos de integración alcanzados con el resto de la subregión, particularmente con los Estados Unidos, a través del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC). Complementada con la cercanía geográfica a este mercado, la reglamentación del TLC, en particular en lo que se refiere a normas de origen, ha promovido tipos de inversión que no se perciben en otros países de la región (véase CEPAL, 2000a, cap. II). Esto se aplica sobre todo a inversión (mayoritariamente estadounidense) en industrias manufactureras que dirigen su producción a los mercados del Norte, lo que se ha reflejado nítidamente en los patrones sectoriales y de origen geográfico de los flujos recientes de IED a este país. En efecto, más de un 60% de la IED acumulada entre 1995 y el primer semestre del 2000 se orientó al sector manufacturero (véase el gráfico I.4) y sobre el 65% de la

misma tuvo como país de origen a los Estados Unidos ([www.secofi.gob.mx](http://www.secofi.gob.mx)).

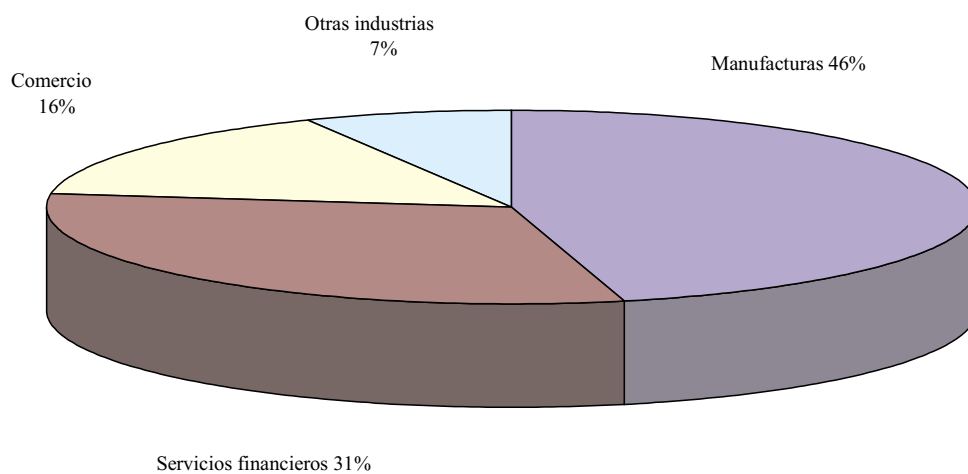
Las condiciones industriales heredadas en México también contribuyeron a este fenómeno. Las nuevas inversiones modernizaron la capacidad industrial desarrollada en décadas anteriores para abastecer al mercado interno e instalaron nueva capacidad para aumentar la competitividad internacional de las industrias automotriz, electrónica y de confecciones, entre otras ramas manufactureras, permitiendo así una notable penetración de las manufacturas de este país en el mercado norteamericano (Mortimore, Buitelaar y Bonifaz, 2000). El significativo crecimiento de los últimos años de las exportaciones mexicanas está así íntimamente relacionado con la IED reciente. Entre 1990 y 1999 México aumentó de un 5% a un 14% su participación en las importaciones automotrices estadounidenses, de un 13% a más de un 20% en las importaciones de productos electrónicos de Estados Unidos, y de un 3% del total a más del 13% en las importaciones estadounidenses de confecciones (véase CEPAL, 2000a, p. 107). De los datos disponibles para 2000 se desprende que este tipo de inversiones continuó explicando gran parte del dinamismo de la IED (véase el

Gráfico I.4  
**DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN  
MÉXICO, 1995-1999 Y PRIMER SEMESTRE 2000**  
(En porcentajes)

**1995-1999:**



**PRIMER SEMESTRE 2000:**



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información oficial.

gráfico I.4). Así, sólo en el primer semestre de 2000 se registraron 3 290 millones de dólares de IED en la industria manufacturera ([www.secofi.gob.mx](http://www.secofi.gob.mx)).

El año 2000 estuvo también caracterizado por acontecimientos interesantes en otras industrias mexicanas (Dussell, 2000). Destacan muy claramente a este respecto las fuertes inversiones realizadas por instituciones extranjeras en el sector financiero (véase el recuadro I.1), las que representaron un 31% de los flujos totales ingresados al país en el primer semestre del 2000. Otra área de inversión importante en el mismo período fue el sector comercio, con flujos equivalentes a un 15% del total de IED ingresada en la primera mitad del 2000. Una operación significativa realizada en este sector el año pasado fue la de la empresa norteamericana Wal Mart, que anunció la inversión de 600 millones de dólares en la apertura de 47 nuevos locales en 2000 y otros 60 en 2001 a través de su filial Wal Mart México SA de CV. Aunque menos considerables en términos cuantitativos, otras inversiones interesantes resultaron de la privatización de operaciones aeroportuarias, con la participación de empresas españolas y francesas. La parcial apertura implementada en el sector de la electricidad y gas (véase CEPAL, 2000a, cap. II, sección 2.d), por otra parte, posibilitó la participación extranjera en algunos proyectos, entre los que destaca la concesión otorgada a la empresa canadiense Transalta por 25 años de la Termoeléctrica Campeche y a Gaz de France de la red de gas natural en Puebla y Tlaxcala.

En términos más generales, y en comparación con el resto de América Latina, llama poderosamente la atención la muy baja participación relativa y absoluta en México de la IED en sectores de servicios como la electricidad y el agua (0.4% del total entre 1994 y el primer semestre de 2000) y el transporte y las telecomunicaciones, y en sectores como el petróleo (las industrias extractivas como un todo atrajeron menos de un 1% de la IED total entre 1995 y 1999). Aunque el crecimiento económico del país y sus sustanciales reservas de hidrocarburos sugieren condiciones económicas y naturales ventajosas para la actividad extranjera en estas industrias, las restricciones a este respecto son de tipo institucional: o la industria permanece mayoritariamente en manos públicas o se restringe la participación extranjera. En las telecomunicaciones, a excepción de la telefonía celular, la participación extranjera está restringida legalmente a un 49% del total, y TELMEX, la ex compañía estatal, mantiene el monopolio de las llamadas locales y controla la infraestructura de interconexión (véase CEPAL, 2000a, cap. II, sección 2.b, y recuadro IV.3 del presente documento). En los sectores eléctricos y petroleros el Estado, a través de Petróleos de México (PEMEX) y el

Consejo Nacional de Electricidad (CNE) respectivamente, es el principal participante. Así, aunque en el caso del sector eléctrico se ha abierto la construcción de nueva capacidad de generación y existen importantes inversiones programadas, la estructura de propiedad de la industria establecida en estas actividades no presenta indicios de cambios próximos. En su discurso inaugural pronunciado el 1º de diciembre de 2000, el presidente Vicente Fox respaldó la política anterior, descartando la privatización de PEMEX o el CNE durante su mandato.

Así, en el 2000 la IED a México ratificó los patrones de la década pasada, con algunas variaciones en el sector de servicios. En el sector manufacturero se mantuvo el dinamismo de años recientes, con inversiones en las industrias automotriz, electrónica y de confecciones, y en el sector de servicios se expandieron notablemente las inversiones en el sector financiero y se produjeron inversiones importantes en el comercio. También dentro de los servicios y a pesar de algunas operaciones recientes interesantes, las telecomunicaciones y la electricidad siguen mayoritariamente bajo control mexicano, situación en la que también se encuentra la industria petrolera. La salida del Partido Revolucionario Institucional (PRI) del Gobierno y la llegada del Presidente Fox no debieran implicar cambios en el dinamismo de la IED o los patrones de inversión.

#### *ii) Brasil: reestructuración de sectores privatizados y nuevas inversiones en servicios*

El éxito de la política de estabilización encarnada en el Plan Real, los programas de liberalización económica, las políticas de integración regional y el extenso plan de privatizaciones estimularon un acelerado proceso de expansión en los ingresos de IED a Brasil en la segunda mitad de los noventa. Así, desafiando a la crisis que llevó a la devaluación del real a comienzos de 1999, los flujos al gigante sudamericano crecieron de un promedio inferior a los 2 000 millones de dólares en el período 1990-1994 a más de 30 000 millones de dólares en los dos últimos años de la década. Según nuestras estimaciones, por otra parte, este dinamismo continuó inalterado en 2000, con flujos de IED nuevamente en torno a los 30 000 millones de dólares, con lo cual Brasil fue por quinto año consecutivo el mayor receptor de IED de América Latina y el Caribe, con el 45% de los flujos totales a la ALADI en 2000.

La continuidad del volumen de la inversión extranjera directa a Brasil en el año 2000 no significa, sin embargo, que los patrones de inversión en este país hayan sido iguales a los de los años anteriores. Por el contrario, los flujos del año 2000 presentaron



Recuadro I.1  
**LA BANCA ESPAÑOLA DESEMBARCA EN MÉXICO**

La fusión a principios de 1999 del Banco Santander y el Banco Central Hispano, que formó el Banco Santander Central Hispano (BSCH), generó una de las instituciones más grandes de Europa, con una base financiera muy sólida, y consolidó los activos que ambos bancos habían adquirido por separado en América Latina en una extensa red regional. Por otra parte, la fusión en octubre de ese mismo año del Banco Bilbao y Vizcaya con Argentaria, para formar el Banco Bilbao y Vizcaya-Argentaria (BBVA), generó la segunda institución financiera más grande de España, con un peso financiero también muy importante. Las instituciones más grandes a que dieron lugar estas fusiones compitieron vigorosamente en los últimos dos años por activos bancarios en Brasil y México, países cuya industrias experimentan procesos muy fluidos de cambio. En consecuencia, casi un 80% de los recursos involucrados en fusiones y adquisiciones y privatizaciones bancarias en América Latina en el bienio 1999-2000 se concentró en estos dos países, con una participación considerable de las instituciones españolas. En Brasil destaca la adquisición por parte del BSCH del control de Banespa (véase el recuadro I.3). Sin embargo, fue en México donde se produjeron los cambios más significativos del último año. En efecto, durante el año pasado las principales instituciones bancarias españolas lograron participaciones importantes en la tradicionalmente cerrada industria bancaria mexicana. Esta penetración estuvo también determinada por profundas transformaciones en México. En particular, los efectos de la crisis financiera de 1994 y los cambios regulatorios que la siguieron fueron fundamentales para crear las condiciones que posibilitaron esta penetración de la banca extranjera. Así, para entender la

transformación en curso es necesario remontarse brevemente a sus orígenes. Tras la crisis del peso, los bancos mexicanos, que habían expandido notablemente sus niveles de actividad en años anteriores, se encontraron con que, debido a la situación económica y a una legislación desfavorable, no podían recuperar gran parte de su cartera de créditos, afectando gravemente su capacidad de operar, lo que producía sensibles efectos en el resto de la economía. Una manifestación de este fenómeno fue una aguda contracción del crédito y un fuerte aumento de las tasas de interés, situación que, tras más de cinco años, aún no se ha normalizado. Según datos del Banco de México, los niveles de crédito de la banca comercial al sector privado en julio del 2000 eran un 12% inferiores a los de julio de 1999, y un 70% inferiores a los de 1994. Las tasas de interés activas en julio del 2000, por otra parte, superaban siete veces las de Estados Unidos (Expansión, 2000a y b). La gravedad de la crisis llevó a la autoridad a intervenir algunas de las instituciones en problemas y a introducir cambios regulatorios para permitir la capitalización de la industria con participación extranjera. En la primera etapa, a partir de 1995, las operaciones de entidades extranjeras entrañaron la adquisición de participación en bancos mexicanos medianos y pequeños que se encontraban muy descapitalizados, operaciones que se reforzaron a partir de 1996 a medida que se relajaba la restrictiva regulación sobre participación extranjera en la industria. En esta etapa, que se extendió hasta 1998, entraron al mercado mexicano el Banco Bilbao y Vizcaya, el Banco Santander y el Banco Central Hispano, junto con otras instituciones como el Banco Comercial de Portugal, los canadienses Bank of Nova Scotia y Bank of Montreal, el británico

Hong Kong and Shanghai Banking Corporation (HSBC), y el estadounidense J.P. Morgan. Como resultado, los niveles de captación y de colocación de la banca extranjera se multiplicaron por un factor superior a 50 entre 1994 y 1998 (Dussel, 2000). El comienzo de una segunda etapa más profunda en este proceso se puede fechar en enero de 1999, cuando se eliminaron definitivamente las restricciones que persistían para la participación de capital extranjero en la banca. Así, aunque en 1999 no se produjeron nuevas operaciones de importancia con participación extranjera, el proceso adquirió gran fuerza en el 2000, cuando tanto el BSCH como el BBVA aumentaron notablemente su presencia en la industria mexicana con grandes operaciones de más de 1 500 millones de dólares cada una. La primera de estas megaoperaciones comenzó a gestarse a fines de 1999, cuando el Instituto de Protección del Ahorro Bancario (IPAB) inició la venta del Grupo Financiero Serfin. El IPAB había adquirido el control accionario de esta institución en junio de 1999 para resguardar los recursos de los ahorrantes en la institución, que enfrentaba una muy delicada situación financiera. Tras separar del paquete global la cartera de créditos vencidos y corrientes de la institución (que fue vendida por separado a un 25% de su valor nominal), el IPAB ofreció el resto de los activos del Grupo Serfin, estableciendo una serie de condiciones acerca de la capacidad económica y técnica de los potenciales compradores. Inicialmente inscribieron su interés el BSCH (a través del Banco Santander Mexicano), el HSBC Bank USA, el Citicorp y el Grupo Financiero Banamex-Accival. El proceso terminó en mayo del año 2000, cuando el BSCH se adjudicó el 100% de las acciones de Serfin en 1 560 millones de dólares.

Recuadro I.1 (conclusión)

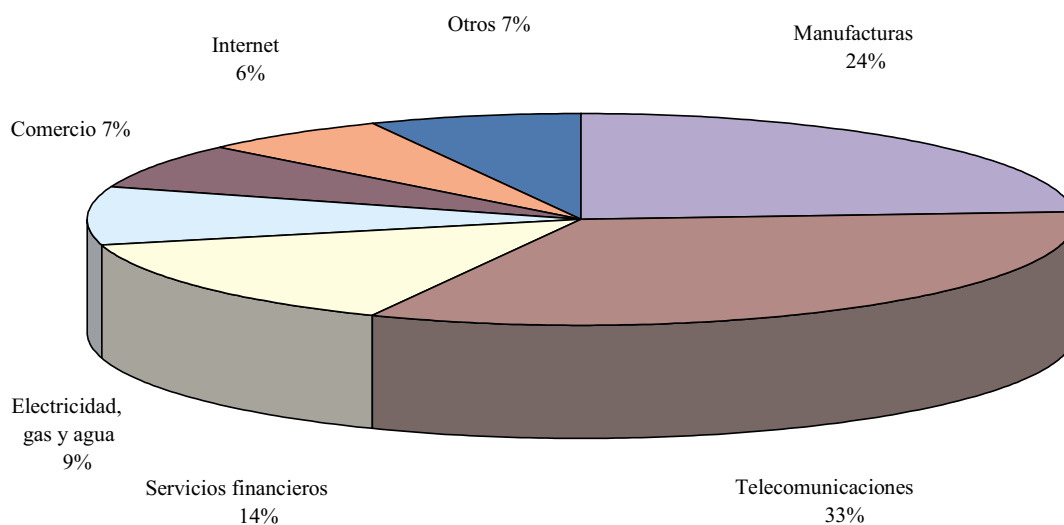
<p>Un mes más tarde, en junio de 2000, se concretó la segunda gran operación, cuando Bancomer aceptó una propuesta del BBVA para fusionarse. Como parte de la operación el banco español aportó 1 400 millones de dólares en efectivo, adquiriendo casi un tercio de las acciones de Bancomer, y se comprometió a aportar otros 450 millones de dólares a través de la emisión de títulos de capitalización, llegando así a un total de 1 850 millones. El grupo Bancomer, por su parte, había acordado recientemente la compra del Banco Promex de manos del IPAB por un monto de 209 millones de dólares, y sumó los activos de este banco a la fusión. La institución resultante, el Grupo Financiero BBVA Bancomer, se convirtió en el líder del mercado mexicano, con activos totales equivalentes a más de una cuarta parte del total de la industria. La gestión operativa de la nueva institución quedó a cargo de BBVA, pero su propiedad está aún bastante diluida, con un 32.2% en manos de BBVA (porcentaje que, han anunciado, quieren extender al 40%), un 16.4% propiedad del antiguo grupo controlador de Bancomer, 10.5% en manos del gobierno, 10.5% colocado en el mercado nacional, un porcentaje similar en el mercado internacional, y un 10.8% en manos del Bank of Montreal, institución que ha anunciado su interés por vender su participación. La situación de los dos grandes actores españoles tras las megaoperaciones es dispar. El BBVA comenzó su asociación con Bancomer de manera agresiva, proponiendo duplicar las utilidades en los próximos tres años con un intenso programa de racionalización de activos y de expansión en el área de pensiones y comercio electrónico. Además, se ha planteado una fuerte estrategia de expansión al mercado hispano de Estados Unidos, negocio del cual espera obtener el 15% de sus utilidades</p>	<p>totales, la que ya comenzó en septiembre 2000 con la apertura de sucursales en Texas. El BSCH tiene que asumir inicialmente un trabajo de reparación para recuperar la imagen de Serfin, institución que resultó muy desprestigiada tras la crisis. Por otra parte, para no quedarse atrás en el competitivo mercado que se está desarrollando, necesitará invertir enérgicamente en expandir la cobertura de sucursales, personal y productos. Así, dos tendencias manifiestas en las últimas operaciones parecen ya establecidas para los años que vienen. Una es la evidente orientación hacia la transnacionalización del capital bancario. La segunda, claramente complementaria, es hacia la consolidación de la industria en unas pocas instituciones grandes, altamente capitalizadas, con acceso a financiamiento externo y con la capacidad de cubrir adecuadamente el costo de mantener una plataforma moderna para distintas dimensiones del negocio bancario. En este contexto las instituciones nacionales medianas y pequeñas que no establezcan alianzas entre ellas o con bancos transnacionales seguramente tenderán a ser absorbidas, y el papel que puedan llegar a jugar otras instituciones extranjeras con presencia en México, tales como Citibank o J.P Morgan, o nuevos entrantes extranjeros, está aún por verse. En este sentido, es notable la aún baja participación de los bancos estadounidenses en lo que podría considerarse un mercado natural para ellos, dada la cercanía geográfica y los vínculos entre las dos economías generados por el TLC. En lo que respecta al impacto más amplio de esta reestructuración sobre la economía, tampoco es fácil determinar los efectos finales. En el corto plazo la inyección de capital vinculada a la IED ha traído importantes beneficios, solidificando el sistema como un todo. En el caso de Bancomer, por</p>	<p>ejemplo, el capital que trajo la fusión con BBVA significa que la nueva entidad cumplirá hacia fines de año con las normas relativas a la suficiencia de capital (capital adequacy) de Basilea, con un 12.4% de capital básico. Más complicado, sin embargo, se ve aún el panorama del crédito en el país. Si bien la mayor competencia ha dado pie para que se liberalice y reactive levemente el crédito de consumo, el crédito a los sectores productivos ha seguido estancado y las tasas de interés siguen siendo muy altas. Este es un tema de preocupación hacia el futuro. Las autoridades invirtieron casi 100 000 millones de dólares en sanear la industria bancaria durante la segunda mitad de los noventa y las condiciones coyunturales y estructurales que generaron la contracción del crédito en primer lugar están ya resueltas, o avanzadas en el camino de resolverse. El marco macroeconómico es adecuado, con un razonable crecimiento en los últimos años y la inflación en descenso, la banca está en su mayor parte saneada financieramente, una nueva ley de quiebras garantiza a las instituciones que podrán recuperar judicialmente sus créditos de ser necesario, y la industria se ha liberalizado en lo que respecta a la propiedad de las instituciones. La prueba de fuego para la industria bancaria en este contexto será su capacidad de servir adecuadamente a las necesidades de financiamiento de los sectores productivos del país, expandiendo los volúmenes de crédito y reduciendo las tasas de interés a niveles más cercanos a su costo de captación, es decir las tasas internacionales o los intereses pagados a los depósitos. Si esto no sucede pronto habrá una legítima preocupación respecto de los beneficios para el país de la reciente inversión extranjera en la banca.</p>
---	---	---

interesantes características novedosas. En lo que se refiere a la modalidad de inversión, el año 2000 trajo una clara contracción en el proceso de privatizaciones. En 1999 casi un 30% de los flujos de IED (8 786 millones de dólares) estuvo directamente ligado a algún proceso de privatización (6 659 millones de dólares en la industria de las telecomunicaciones, 1 106 millones en la industria del gas y 1 020 millones en la industria de la electricidad). En 2000, en cambio, sólo un 12% del total de ingresos de IED reportados en los primeros diez meses del año se orientaron a la compra de activos estatales (2 033 millones en telecomunicaciones, 295 millones en gas y 693 millones en electricidad). Según el Banco Central de Brasil, el resto de la IED entre enero y octubre de 2000 —más de 22 000 millones de dólares— se dirigió a inversiones no canalizadas a través de privatizaciones.

Este aumento de la proporción de IED no vinculada a privatizaciones no significa, sin embargo, que la IED en el año 2000 haya retomado los patrones sectoriales

anteriores al comienzo de este proceso, cuando una gran proporción de la IED se dirigió a actividades manufactureras (en 1995 un 55% del *stock* de IED se concentraba en industrias de manufacturas). Por el contrario, aunque no necesariamente vinculados directamente con los procesos de privatizaciones, más de tres cuartas partes de los flujos totales de IED en los primeros diez meses de 2000 tuvieron como destino al sector servicios, y sólo un 24% se dirigió a las industrias manufactureras (véase el gráfico I.5). Dentro de este sector, la distribución por actividad industrial en los dos últimos años muestra una contracción de los flujos hacia las industrias manufactureras tradicionalmente más vinculadas con el capital extranjero. Así, por ejemplo, las industrias automotrices y de autopartes en su conjunto, que concentraron fuertes inversiones a comienzos de los noventa, disminuyeron su participación en los flujos de IED no vinculados a privatizaciones de un 12% en 1999 a un 5% en 2000. Entre las industrias manufactureras tradicionalmente más atractivas para la IED, sólo la

Gráfico I.5  
DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN  
BRASIL, ENERO-OCTUBRE DE 2000  
(En porcentajes)



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información oficial.

industria química y farmacéutica recibió en los primeros diez meses del año 2000 montos superiores a los 1 000 millones de dólares.

La fuerza de los flujos de IED en el 2000 parece haberse apoyado así en fenómenos relativamente novedosos dentro del sector servicios, el que (descontando los flujos vinculados a privatizaciones) atrajo casi dos terceras partes del total de IED en los primeros diez meses del año. En efecto, los datos sectoriales y la información de operaciones importantes en el año 2000 parecen revelar un dinámico proceso de reestructuración y consolidación en industrias recientemente privatizadas o liberalizadas. Destacan de esta manera dentro de los datos agregados de inversiones entre enero y octubre de 2000, flujos de inversión directa por 6 703 millones de dólares al sector de telecomunicaciones, ingresos de IED de 2 803 millones de dólares al sector financiero y flujos de 1 876 millones de dólares a servicios de electricidad y gas (véase el gráfico I.5). Estos recursos han acudido tanto a la adquisición por parte de actores destacados de activos que les permitan aumentar o consolidar su presencia en distintos segmentos de estas industrias, como a inversiones destinadas a ampliar y modernizar la operación de las empresas recientemente adquiridas, ya sea mediante privatizaciones o adquisiciones al sector privado.

La operación más sobresaliente en el sector de las telecomunicaciones en 2000 correspondió a la compra por parte de Telefónica España de participaciones minoritarias en Telesp SA y Tele Sudeste Celular (hoy parte de Telefónica Brasil) como parte de la llamada "Operación Verónica" mediante el sistema de canje de acciones por 10 423 millones de dólares y 2 419 millones respectivamente (véase el capítulo IV). Le siguieron en términos de monto las operaciones por más de 1 000 millones de dólares mediante la cual Portugal Telecom adquirió participaciones en Telesp Celular (756 millones de dólares) y la adquisición por parte de la estadounidense Velocom de una tercera parte de Vesper (875 millones de dólares). Otras operaciones importantes en las comunicaciones en 2000 involucraron a Telecom Italia, Bell South y a la American Telephone and Telegraph, entre otras transnacionales. En el sector bancario destacó la privatización de BANESPA, adquirido por el BSCH en noviembre de 2000 por 3 550 millones de dólares (véase el recuadro I.3), un monto cinco veces superior a su valor contable, y la compra por parte de la misma entidad del Conglomerado Financiero Meridional por alrededor de 1 000 millones de dólares. Otras operaciones involucraron adquisiciones del estadounidense Chase Manhattan Bank y del español Caja de Ahorros La Caixa.

Las principales operaciones en el sector eléctrico fueron la extensión de la participación de la estadounidense AES en Eletricidade Metropolitana de São Paulo, por 1 085 millones de dólares (véase el recuadro I.2), la compra por Electricité de France de una fuerte participación en Light Serviços de Eletricidade por 628 millones, y la adquisición por parte de Eletricidade de Portugal de ES Centrais Elétricas por 535 millones de dólares. También dentro del área energética, la compañía petrolera brasileña estatal Petrobrás continuó en 2000 con su reciente proceso de apertura, desarrollando proyectos conjuntos de exploración y explotación de yacimientos con compañías británicas y estadounidenses, entre otras. Además, en 2000 la petrolera incursionó en la industria de distribución de combustibles argentina, al intercambiar 350 estaciones gasolineras, el control de la Refinería Bahía Blanca y el 10% del Yacimiento de Albacora Leste, por 700 gasolineras en Argentina, con Repsol YPF.

Aunque menos significativos en términos cuantitativos, otro fenómeno interesante en el sector de servicios brasileño en el 2000 fue el auge de inversiones en el sector de Internet, incluyendo actividades relacionadas con la provisión de conexión, de generación de contenido de multimedia y de comercio electrónico. En un movimiento relativamente novedoso, importantes compañías transnacionales de servicios invirtieron energicamente en el 2000 para tomar posiciones en esta industria de acelerado crecimiento. Destacan entre las operaciones en este sentido la adquisición por 810 millones de dólares de participación en Organizaciones Globo por parte de Telecom Italia y la adquisición por 415 millones de Zip.Net por parte de PT Multimedia de Portugal. Otros actores que aumentaron su participación en esta industria en 2000 fueron las estadounidenses Microsoft y Diebold, y el Grupo Venezolano Cisneros. Dado el gran potencial de mercado y la aún relativamente baja densidad del uso de Internet entre la población de Brasil, en años venideros esta área probablemente tendrá gran dinamismo.

Como un todo, aunque con cambios en las características de algunas inversiones, la IED en Brasil mantuvo en 2000 su dinamismo de los últimos años. Ante la caída relativa de la inversión manufacturera y la disminución de las privatizaciones, los principales elementos explicativos de la IED fueron la reestructuración y consolidación de industrias previamente privatizadas y liberalizadas de servicios, tales como las telecomunicaciones, la industria financiera y la electricidad. La dinámica de este proceso, sumada a la apertura y liberalización en curso del sector petrolero, debieran mantener el dinamismo de la IED a Brasil en el futuro cercano.

Recuadro I.2  
**AES EN AMÉRICA LATINA: DESDE BRASIL, UN ACTOR MUNDIAL SE ABRE  
 ESPACIO EN LA REGIÓN**

La actividad de fusiones y adquisiciones en el sector eléctrico de América Latina y en el de Brasil en particular refleja un fuerte proceso de reestructuración a nivel global y regional. Como en otras industrias, confluyen para explicar este fenómeno tanto a nivel regional como mundial variables de política económica, cambios tecnológicos (en la industria eléctrica y en otras industrias) y nuevas estrategias mundiales y regionales de importantes actores. El resultado de la combinación de estos factores ha sido una creciente participación privada en la industria y su fuerte internacionalización, y una integración horizontal y vertical en años recientes. En lo que se refiere a las variables de política económica, ante las necesidades de expandir y mejorar la red eléctrica en un contexto fiscal restrictivo, últimamente muchos gobiernos de América Latina han buscado financiamiento privado. En el caso de Brasil, esto se tradujo en un fuerte proceso de privatización. Como elemento de atracción para las empresas transnacionales se sumó a estas reformas el potencial de crecimiento de los sistemas eléctricos: según proyecciones de la Energy Information Administration de los Estados Unidos (EIA, 1999), durante las primeras dos décadas del siglo la demanda de electricidad se expandirá a un promedio de 4.2% anual en América Latina, mientras la demanda en los países industrializados crecerá a menos de un 2% anual. En el campo tecnológico, el acontecimiento reciente más significativo ha sido la mayor eficiencia desarrollada en la utilización de gas natural en la generación lo que, unido a las ventajas ambientales de este combustible con respecto a otros combustibles fósiles, ha incrementado su competitividad, incentivando una convergencia creciente de las industrias eléctricas y de gas natural en conglomerados integrados. En lo

que se refiere a avances tecnológicos más amplios, el aumento de las posibilidades de procesar y transmitir información vinculado al progreso de la tecnología informática y de telecomunicaciones ha potenciado la integración de la industria en redes horizontales y verticales, y la transnacionalización de las empresas en conglomerados cada vez más grandes. Uno de los mejores ejemplos de un actor que ha aprovechado estas nuevas condiciones a nivel mundial para ampliar y expandir sus operaciones y que hoy tiene una presencia muy fuerte en la región, basada principalmente en Brasil, es la empresa norteamericana AES Corporation. Fundada tan solo en 1982, AES experimentó un crecimiento explosivo en los últimos cinco años, convirtiéndose en la mayor empresa eléctrica del mundo. Entre 1994 y 2000, AES multiplicó por 20 su capitalización de mercado, que creció de 1 500 millones de dólares a mediados de los noventa a casi 30 000 millones de dólares en el último año de la década. Simultáneamente, la empresa expandió sus operaciones entre 1994 y 2000 de tan solo nueve plantas en tres países a 137 plantas generadoras (con una capacidad total de 41 300 megavatios) y 19 negocios de distribución repartidos en 30 países de Norteamérica, América Latina, Europa Occidental, Europa Oriental, Asia Central y el Sudeste Asiático, con 54 000 empleados. De esta manera, en sólo cinco años AES se transformó de una operación de generación independiente en Norteamérica a una operación de generación global, que se ha extendido además a la distribución y comercialización de energía eléctrica en muchas regiones. La empresa surgió inicialmente para suministrar electricidad en pequeños nichos desregulados en Estados Unidos y su expansión internacional y a nuevos negocios surgió como una extensión de

estas actividades. Hoy, sin embargo, la diversificación geográfica y la extensión a actividades de distribución y administración de energía se han convertido en piezas centrales de su visión estratégica. Dentro de esta estrategia, la expansión geográfica busca aprovechar las oportunidades que entregan los procesos de reestructuración y desregulación en distintos países en desarrollo y desarrollados, y diversificar el riesgo de la compañía mientras la expansión hacia nuevos negocios, tales como la distribución, administración y comercialización de energía, se orienta a buscar nuevos nichos de mayor rentabilidad potencial dentro del sector, aprovechando la experiencia y capacidades ya instaladas en el negocio eléctrico. Los resultados en lo que se refiere a la diversificación geográfica están a la vista en la amplia expansión desarrollada por la compañía en los últimos cinco años. En lo que se refiere a la diversificación de las líneas de negocios, por otra parte, es significativo que en los tres primeros trimestres de 2000 casi la mitad de los ingresos de la corporación provinieran de fuentes distintas de la generación eléctrica. Como un todo el resultado más destacable es que sus utilidades crecieron a un promedio de más de 30% anual en los últimos cinco años de los noventa. En cuanto a su estructura organizacional, por otra parte, AES combina un esquema de decisiones muy descentralizado con una estructura de control de la propiedad muy fuerte. Así, aunque todas las decisiones operativas y muchas de las decisiones estratégicas se toman en las filiales, AES tiene como política asumir el control mayoritario de la propiedad para hacerse cargo de la gestión en todas las sociedades en que participa, y desarrollar sin obstáculos su estrategia de negocios.

Recuadro I.2 (conclusión)

Aunque en relación a otras transnacionales del sector AES llegó comparativamente tarde a la región, su penetración en América Latina en los últimos años ha sido muy acelerada. Como en el resto del mundo, sus estrategias en América Latina han seguido muy de cerca la desregulación y privatización del sector. Así, mediante una política mixta de adquirir capacidad existente cuando se presenta la oportunidad y construir nueva capacidad de generación si resulta conveniente, AES fue tomando importantes posiciones en los últimos años en las industrias eléctricas de varios países de la región. En lo que se

refiere a nueva capacidad, AES se encuentra construyendo en este momento cinco nuevas generadoras (dos en Argentina, una en Brasil, una Panamá y una en República Dominicana) con una capacidad potencial total de 1 850 megavatios. Sin embargo (y a diferencia de Asia, donde la forma de penetración más fuerte es vía inversión en capacidad nueva mediante inversión de tipo totalmente nuevo (greenfield)), las operaciones más importantes de AES en años recientes en América Latina han involucrado la adquisición de capacidad ya instalada mediante privatizaciones y, muy particularmente, una

agresiva política de adquisiciones. Sólo el año pasado resaltan a este último respecto la adquisición de un 81% de Electricidad de Caracas de Venezuela, en 1 660 millones de dólares, la adquisición de una participación mayoritaria en la gestión de Eletropaulo en Brasil, en 1 085 millones de dólares, y la adquisición en diciembre de 2000 de un 95.6% del conglomerado chileno Gener, con un desembolso total de alrededor de 1 300 millones de dólares (840 millones a accionistas en Chile y el resto a no residentes tenedores de ADR).

### CAPACIDAD DE GENERACIÓN DE AES EN AMÉRICA LATINA

(En número de plantas y megavatios)

	Generadoras en operación	Capacidad en megavatios
Argentina	7	1 885
Brasil	52	9 256
México	1	484
Panamá	4	277
República Dominicana	1	210
Venezuela	7	2 265
<b>Subtotal</b>	<b>72</b>	<b>14 377</b>
Chile	13	1 749
Colombia	1	250
República Dominicana	1	567
<b>Subtotal general</b>	<b>15</b>	<b>2 566</b>
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>16 943</b>

Fuente: CEPAL, sobre la base de información recogida de las páginas web de AES ([www.aes.com](http://www.aes.com)) y de Gener ([www.gener.cl](http://www.gener.cl)).

Gracias a estas operaciones, AES se ha convertido en pocos años en uno de los dos actores más importantes del sector eléctrico latinoamericano (el otro es Endesa España). En la

generación, AES ha llegado a controlar una capacidad de casi 17 000 megavatios en diez países de la región, con más de la mitad concentrada en Brasil. En la distribución, sin contabilizar las

operaciones de Gener, AES tenía ya a fines de 2000 casi 16 millones de clientes en Argentina, Brasil, El Salvador, República Dominicana y Venezuela.

Recuadro I.3  
**APOSTANDO FUERTE EN EL MERCADO BRASILEÑO: EL BSCH ASUME  
 EL CONTROL DE BANESPA**

Brasil culminó el año 2000 con una operación de dimensiones no conocidas en el sistema financiero latinoamericano. En subasta celebrada el 20 de noviembre de 2000, el Banco Santander Central Hispano (BSCH) adquirió el 33% del capital social del Banco do Estado de São Paulo (Banespa) a través del pago en efectivo de 3 550 millones de dólares, obteniendo así el 60% de las acciones con derechos a voto (el capital de Banespa está compuesto por 37 440 000 acciones, de las cuales el 50% son acciones con derecho a voto y el 50% restante son preferentes, sin derecho a voto).

El proceso que terminó en esta subasta comenzó en mayo de 2000, con el anuncio de la privatización, y sufrió reiterados retrasos debido a problemas de transparencia detectados por las autoridades regulatorias y a acciones judiciales de los sindicatos. En agosto de 2000, sin embargo, el Tribunal Federal Supremo de Brasil finalmente dio luz verde a la operación y, tras competir con distintas entidades financieras internacionales, en noviembre de 2000 el BSCH ganó la licitación con una oferta muy agresiva, que superó tres veces a la segunda oferta y cinco veces el valor contable de las acciones. Para la materialización de la adquisición el banco español contó con el apoyo financiero de su socio estratégico Royal Bank of Scotland Group plc, que suscribió acciones del BSCH valoradas en más de 400 millones de dólares. Esta

operación, inicio de una estrategia más sólida de penetración en el mercado brasileño por parte del BSCH, se complementó el 28 de diciembre de 2000 con una oferta pública de compra sobre la totalidad del capital de Banespa en manos de accionistas minoritarios a un precio de 95 reales por cada 1 000 acciones, lo que supone una prima del 58% sobre la cotización del mercado a la fecha de la oferta. La operación tuvo algunas características novedosas respecto de operaciones anteriores del BSCH en la región. Por una parte, la participación en la privatización de Banespa constituye la única adjudicación de una entidad financiera local realizada a través de este mecanismo por parte del BSCH, que tradicionalmente había penetrado en la región a través de fusiones y adquisiciones privadas, continuando la estrategia que había mantenido anteriormente el Banco Santander (CEPAL, 2000b). Complementada con sus operaciones recientes en México (véase el recuadro I.1), por otra parte, esta operación ratifica el interés reciente del BSCH por los mercados más grandes de la región. En efecto, el principal interés en el caso de Brasil está en su gran tamaño (más de tres veces el mercado español), que supone un 40% del negocio bancario de América Latina, y tiene un alto potencial de crecimiento: en 2000 sólo el 50% de la población mayor de 18 años tenía cuenta corriente (95% en España) y existían 19 400 habitantes por sucursal (1 100 en España). El sistema financiero

brasileño posee además características interesantes en el gran tamaño de sus instituciones, sus extensas redes de distribución, sus operaciones relativamente diversificadas dentro del negocio de la banca privada, una alta rentabilidad y elevadas tasas de capitalización. Así, el fortalecimiento del BSCH en Brasil (que tan solo se encontraba a través del Banco Santander de Brasil desde 1997) es parte de su estrategia de crear valor para los accionistas manteniendo en todos sus bancos niveles elevados de fortaleza patrimonial y liquidez, y convierte al BSCH en la tercera entidad financiera privada del país, con 30 000 millones de dólares de activos, 9 500 millones de dólares en depósitos, 5 200 en inversión crediticia y 6 600 en fondos administrados. Además, esta operación consolida su fuerte posición regional: sus activos totales en América Latina ascienden a 113 000 millones de dólares, con una cuota de mercado regional en depósitos a clientes de 10.4% (67 000 millones de dólares), el 7.5% de los fondos de inversión (14 700 millones de dólares) y el 14.6% de los fondos de pensiones (10 000 millones de dólares). Los objetivos de mediano plazo del BSCH en Banespa serán obtener un beneficio neto de 800 millones de dólares en 2003, el crecimiento de los depósitos a través de una gestión activa de productos tradicionales y de nuevos productos, y mejorar la eficiencia y operación.

*iii) El resto del Mercosur y los países andinos*

En marcado contraste con los casos de México y Brasil, el primer año de la nueva década trajo una caída en los flujos de IED hacia el resto de Sudamérica. En efecto, los flujos de IED estimados hacia el conjunto de América del Sur excluyendo a Brasil se redujeron un 30% en 2000 con respecto a su nivel de 1999. Esta caída, sin embargo, se puede explicar por el efecto de la adquisición de YPF en Argentina y de Endesa Chile y Enersis en Chile, sin las cuales los flujos de 1999 hubieran sido inferiores a los flujos estimados para 2000 en la subregión. En términos de su participación en el total regional, los flujos hacia América del Sur sin incluir a Brasil disminuyeron su participación dentro de los flujos totales a los países de la ALADI, de un 46% en la segunda mitad de la década de los noventa a un 36% en 2000. En el resto de esta sección se examina brevemente la evolución de la IED por países, se analizan los procesos industriales que han sostenido estas inversiones y se plantean algunas interrogantes acerca de las perspectivas futuras de la IED en algunos países de la región.

En el Cono Sur, Argentina y Chile registraron importantes caídas absolutas en sus flujos de IED en 2000 con respecto a 1999. En Argentina, los flujos alcanzaron alrededor de 12 000 millones de dólares, una disminución de casi un 50% con respecto a los flujos de 1999. Sin embargo, este resultado está sumamente influido por algunos elementos puntuales, y si se descuenta del total de flujos de IED de 1999 la adquisición de YPF por parte de Repsol, el nivel de 2000 resulta superior al de 1999. Empero, no es menos cierto que los flujos estimados de 2000 también están muy influidos por una operación puntual muy importante de Telefónica de España, que involucró alrededor de una tercera parte de los recursos invertidos en Argentina durante el año.<sup>10</sup> Sin embargo, tomando el total de flujos de IED en ambos años, la participación de Argentina en el total de IED a la ALADI en 2000 llegó casi a un 18%, nivel similar al del período 1995-1999. En el caso de Chile, por otra parte, los flujos de IED en 2000 alcanzaron los 3 676 millones de dólares, una

disminución del 60% con respecto a 1999, reduciendo la participación del país en los flujos totales a la ALADI de casi un 10% en el período 1995-1999 (véase el gráfico I.3.) a un 5.5% en 2000. Por otra parte, aunque la caída de 2000 se explica parcialmente por el efecto en la base de comparación de fuertes operaciones de Endesa España en 1999, el año 2000 tampoco estuvo exento de operaciones especiales, por lo que la caída de la IED en Chile en 2000 es también reflejo de fenómenos de más largo plazo en este país.

Si se descuentan del análisis las operaciones excepcionales en la Argentina en los últimos años, el virtual fin de las privatizaciones, la baja competitividad externa de la economía y su deprimida situación interna, se abren interrogantes respecto de las fuentes de IED en Argentina en la nueva década. Lo primero produjo ya en 2000 la ausencia de ingresos de IED por concepto de privatizaciones y lo segundo se refleja en que la IED en 2000 se sostuvo en gran medida en la adquisición de empresas orientadas al mercado local, tanto en el sector manufacturero como de servicios. Las principales operaciones en 2000 en el sector manufacturero sugieren una concentración de inversiones en actividades relativamente simples, particularmente en la industria de alimentos y bebidas, la que absorbió dos terceras partes de los flujos al sector en 1999 (véase el recuadro I.4). En cambio, se ha reducido la IED a industrias más sofisticadas con perspectiva regional. La industria automotriz es un ejemplo: tras ser reestructurada en los años noventa con capital extranjero para darle una perspectiva subregional en el Mercosur, la devaluación del real en 1999 y los incumplimientos de acuerdos de compra recíprocos dentro del bloque regional la han afectado gravemente, y registró desinversiones por alrededor de 200 millones de dólares en 1999.

En el año 2000 también se produjeron adquisiciones importantes con participación extranjera en industrias de servicios, entre las que destacan la ya nombrada de Telefónica España, la compra por parte del Banco Santander Central Hispano de participación en el Banco del Río de la Plata y en el Banco de Galicia y Buenos Aires, y la adquisición por parte de la empresa eléctrica estadounidense GPU de Emersa. Dado el alto grado de

10 Ésta fue parte de la llamada "Operación Verónica", mediante la cual Telefónica España incrementó su participación a cerca del 100% en sus filiales de Argentina, Brasil y Perú (véase el capítulo IV). Esta operación involucró recursos equivalentes a 3 719 millones de dólares en Argentina, 12 842 millones en Brasil y 3 218 millones de dólares en Perú. La operación se realizó mediante el sistema de canje de acciones de Telefónica España con los residentes y no residentes en la región que poseían acciones o ADRs de las empresas filiales en estos países, por lo tanto no entrañó un ingreso directo de divisas a estas economías. En Argentina la operación fue contabilizada en la balanza de pagos como un ingreso de inversión extranjera directa, compensado de manera de no afectar el saldo de la cuenta de capitales, por una disminución de las inversiones de cartera en el país de los no residentes que canjearon sus acciones por las de Telefónica España, y por un aumento de la tenencia de activos externos de los inversionistas residentes que participaron en el canje (véase Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos de Argentina, 2000).



transnacionalización alcanzado en las industrias de servicio argentinas, sin embargo, este proceso difícilmente continuará siendo una fuente dinámica de nuevos recursos externos durante mucho tiempo en el futuro. Tal vez el sector que aparece con más perspectivas de dinamismo futuro en términos de atracción de IED a Argentina sea la minería. Según la Subsecretaría de Minería de Argentina, entre 1993 y 1999 se invirtieron casi 700 millones de dólares en la exploración de nuevos yacimientos, y hay importantes proyectos mineros de empresas australianas y canadienses que se encuentran en proceso de implementación o en carpeta.

Como en su vecino trasandino, la evolución reciente de la IED en Chile también presenta interrogantes importantes respecto de la fortaleza de las fuentes de inversión directa en el futuro (véase un análisis más extenso de la IED en Chile en el capítulo II de este informe). A pesar de un par de adquisiciones muy cuantiosas de empresas de servicios a fines de año, en Chile la IED en 2000 estuvo claramente por debajo del promedio del quinquenio anterior. En efecto, aunque no todos fueron registrados en el 2000, los flujos generados por la adquisición por parte de AES Corporation en diciembre de 2000 de más de un 95% del conglomerado eléctrico chileno Gener, con un desembolso en Chile de más de 840 millones de dólares (véase el recuadro I.2), y la adquisición en este mismo mes por parte de Telecom Italia de más de un 30% de la empresa de telecomunicaciones ENTEL, por más de 900 millones de dólares, equivalieron a casi la mitad de los flujos de IED registrados en todo el año en Chile. En este contexto, surgen dudas respecto de las fuentes de atracción de IED en los años venideros (Moguillansky, 1999). La minería, que fue el sector más destacado en términos de atracción de IED en los noventa, ha terminado ya su ciclo de inversiones más fuertes, las privatizaciones más importantes en Chile se realizaron tempranamente en los años ochenta y, como en Argentina, la propiedad en las industrias principales de servicios ya se encuentra altamente transnacionalizada. Recogiendo esta inquietud respecto de las fuentes futuras de IED, e incorporando ciertos criterios de selectividad novedosos desde la perspectiva de Chile, en 2000 se apreciaron incipientes esfuerzos por parte de las autoridades por atraer nuevas inversiones en sectores con mayor nivel de sofisticación tecnológica.

Más al norte, los países de la Comunidad Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela) recibieron flujos estimados de IED en torno a los 8 000 millones de dólares en 2000, nivel 12% superior al de 1999 pero 14% inferior al promedio anual del período 1995-1999. Este total subregional, sin embargo, también

esconde diferencias nacionales muy significativas. En lo que se refiere a la distribución de los flujos, llama la atención a este respecto la posición de Venezuela, país que incrementó su participación en los flujos totales de la Comunidad de una tercera parte del total en el quinquenio 1995-1999 a más de la mitad de los flujos estimados en el primer año de la nueva década. Este aumento relativo está asociado tanto a un aumento de los niveles absolutos de IED a este país como a una reducción de los flujos hacia otros países importantes en la subregión andina. Así, países como Colombia y Perú experimentaron fuertes reducciones en sus niveles absolutos y relativos de IED durante los últimos años con respecto a años anteriores, mientras los otros dos miembros del bloque subregional, Bolivia y Ecuador, atrajeron en los últimos dos años flujos similares o levemente superiores a los del quinquenio 1995-1999.

La abrupta caída de la IED en algunos países de la Comunidad Andina en los últimos dos años responde en gran medida a la incertidumbre vinculada a la inestabilidad política, económica e institucional a la que han estado sujetos estos países. El caso más paradigmático en este sentido es el de Colombia, donde la intensificación del conflicto con la guerrilla en los últimos dos años y la situación general de inseguridad que vive el país se ha reflejado nítidamente en los ingresos de IED, que cayeron año a año entre 1997 y 2000. En efecto, tras alcanzar un récord de 5 639 millones de dólares en 1997, los flujos de IED a Colombia disminuyeron a 1 140 y 1 340 millones de dólares anuales en 1999 y 2000 respectivamente. Aunque menos dramática, la reciente inestabilidad en Perú también ha afectado a la IED, y los flujos proyectados para el año 2000 acusan una disminución de alrededor de un 45% con respecto al promedio de los flujos del quinquenio anterior. A pesar de su notable recuperación en el 2000, por otra parte, la evolución de la IED en los últimos años en Venezuela también ha evidenciado la incertidumbre originada en el proceso de cambio político e institucional que ha vivido ese país en años recientes. En efecto, antes de la recuperación alcanzada en el 2000, los flujos de IED a Venezuela habían caído notablemente en 1998 y 1999.

En cuanto a su orientación sectorial, la IED reciente en los países de la Comunidad Andina ha reflejado tanto su riqueza en recursos naturales como las reformas implementadas y el potencial de desarrollo que ofrecen sus industrias de servicios. En el ámbito de los recursos naturales, destacaron en 2000 la concesión adjudicada a Pluspetrol Energy (controlada por la española Repsol-YPF) para la explotación por 40 años de la reserva de gas de Camisea en Perú; la adquisición por parte de las empresas británicas Anglo American y

Billington y la empresa suiza Glencore de participaciones en la mina de carbón Cerrejón Zona Norte en Colombia; y las adquisiciones en el sector petrolero ecuatoriano realizadas por la compañía canadiense Crestar Energy Inc. y la empresa italiana Agip. En lo que se refiere al sector servicios, destaca sobremedida en 2000 la adquisición por parte de la estadounidense AES de Electricidad de Caracas en Venezuela (véase el recuadro I.2); la adquisición por parte de Telefónica España de mayor participación en Telefónica del Perú a través del canje de acciones en la llamada operación Verónica (véase nota 3); y la adquisición por parte de la estadounidense BellSouth de la empresa Celumóvil en Colombia, entre otras.

De esta manera, los flujos a la ALADI como un todo presentaron algunas características nacionales y regionales novedosas en el primer año de la nueva década. Los países más grandes, México y Brasil, concentraron la mayor parte de las nuevas inversiones, y probablemente seguirán atrayendo una alta proporción de los flujos de IED en los próximos años. El resto de Sudamérica enfrenta diferentes dificultades nacionales y subregionales. En el caso de Argentina y Chile, los problemas se relacionan con el agotamiento de los principales procesos que sostuvieron la IED en la década de los noventa. En los países andinos las dificultades se relacionan mayoritariamente con la inestabilidad política y económica que ha caracterizado a algunos países de la subregión recientemente.

#### **b) La IED en la Cuenca del Caribe**

A pesar de recibir una proporción relativamente baja de los flujos recientes a América Latina y el Caribe (6% del total en el período 1995-2000; véase el gráfico I.3), el conjunto de los países de Centroamérica y el Caribe recibieron considerables flujos de IED para el tamaño de sus economías, alcanzando los 5 351 millones de dólares en 1999. Este resultado confirma una tendencia de las entradas de IED recientes, que crecieron notablemente en la década de los noventa, llegando a un promedio de 3 953 millones de dólares en el quinquenio 1995-1999, un crecimiento de más de un 180% con respecto al promedio del quinquenio anterior. Por otra parte, a pesar de que casi todos los países de la subregión experimentaron un aumento de las entradas de IED en la segunda mitad de los noventa (las únicas excepciones fueron Antigua y Barbuda y Guyana), estos ingresos revelan un alto grado de concentración en pocos países, reflejando diferencias de tamaño, y nuevos patrones de inversión y estrategias de las ET. Así, el 60% del total de flujos de IED a la subregión en el período 1995-1999 se concentró en sólo cuatro países: Panamá, Trinidad y

Tabago, República Dominicana y Costa Rica. Si a los flujos a estos países se les suman los de otros cinco receptores, a saber, Jamaica, El Salvador, Guatemala, Nicaragua y Honduras, los flujos de IED en los nueve países (de un total de 25) representan casi el 90% del total subregional en la segunda mitad de los noventa (véase el cuadro I.3). La información de que se dispone respecto de la IED en 2000, por otra parte, hace suponer que esta concentración de los flujos se mantuvo durante el primer año de la nueva década.

El mayor receptor de IED dentro de la subregión en 1999 fue la República Dominicana, país que recibió 1 338 millones de dólares, más de un 25% del total subregional. Este nivel de flujos anuales casi duplicó el nivel de 1998 y concluyó un quinquenio de acelerado crecimiento, lo que se reflejó en que el promedio de los flujos anuales de IED a la República Dominicana se multiplicaron por un factor de 3.5 en la segunda mitad de los noventa con respecto al período 1990-1994. Este acelerado crecimiento refleja una serie de prioridades sectoriales y operaciones novedosas de las ET en este país en la década de 1990 (véase la sección C de este capítulo). En lo que se refiere a la estructura sectorial, fuertes inversiones extranjeras en capacidades manufactureras relativamente simples en el área textil o de ensamblaje de componentes electrónicos importados en los años noventa permitieron a este país diversificar enormemente la estructura de sus exportaciones, tradicionalmente basadas en recursos naturales (Mortimore y Peres, 1998). Además, las necesidades de infraestructura generadas por el crecimiento industrial han llevado al gobierno a impulsar un fuerte proceso de inversiones eléctricas, con activa participación privada, y las inversiones vinculadas a las privatizaciones en este sector con participación extranjera explican un porcentaje importante del aumento de la IED en 1999. Estos esfuerzos, por otra parte, están estrechamente relacionados con intentos del gobierno de promover inversiones manufactureras más sofisticadas. Otra área de inversión digna de mención en este país concierne a la infraestructura turística, sector en que destacan en 2000 las fuertes inversiones realizadas por las españolas Occidental Hoteles y Best Hotels para adquirir capacidad hotelera del país.

El segundo receptor más importante en América Central y el Caribe en 1999 fue Trinidad y Tabago, país que recibió 633 millones de dólares de IED, un 12% del total subregional en el último año de los noventa. Trinidad y Tabago también fue el segundo mayor receptor de IED dentro de la Cuenca del Caribe en todo el período 1995-1999, durante el cual el promedio de los flujos anuales se duplicaron con creces respecto del quinquenio inmediatamente anterior. La gran capacidad

Cuadro I.3  
**AMÉRICA CENTRAL Y EL CARIBE: INGRESOS NETOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA  
 DIRECTA POR PAÍSES, 1990-2000**  
 (En millones de dólares y porcentajes)

	1990- 1994 <sup>a</sup>	1995	1996	1997	1998	1999	1995- 1999 <sup>a</sup>	1999 (%)
Anguila	10	...	...	...	...	...		
Antigua y Barbuda	35	31	19	24	26	12	22	0.2
Aruba	38	-6	84	196	84	392	150	7.3
Barbados	11	12	13	15	16	15	14	0.3
Belice	14	21	17	12	18	-7	12	-0.1
Costa Rica	222	337	427	408	613	669	491	12.5
Cuba	7	9	12	13	30	15	16	0.3
Dominica	17	54	18	22	11	13	24	0.2
El Salvador	12	38	-5	59	1104	231	285	4.3
Granada	18	20	18	35	51	43	33	0.8
Guatemala	88	75	77	84	673	155	213	2.9
Guyana	65	74	93	53	47	48	63	0.9
Haití	...	7	4	4	11	30	11	0.6
Honduras	41	50	91	122	84	230	115	4.3
Jamaica	124	147	184	203	369	524	285	9.8
Montserrat	6	...	...	...	...	...		
Nicaragua	19	75	97	173	184	300	166	5.6
Panamá <sup>b</sup>	190	267	410	1256	1206	516	731	9.6
Rep. Dominicana	171	414	97	421	700	1338	594	25.0
Saint Kitts y Nevis	22	20	35	20	34	77	37	1.4
San Vicente y las Granadinas	22	31	18	55	28	25	31	0.5
Santa Lucía	42	30	23	47	84	87	54	1.6
Suriname	-38	-21	19	-9	9	5	1	0.1
Trinidad y Tabago	270	299	355	999	730	633	603	11.8
<b>Total</b>	<b>1 406</b>	<b>1 984</b>	<b>2 106</b>	<b>4 212</b>	<b>6 112</b>	<b>5 351</b>	<b>3 953</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base del Fondo Monetario Internacional (FMI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, No de venta: S.00.II.D.20, y estimaciones de la UNCTAD, y los bancos centrales de cada país.

<sup>a</sup> Promedio anual.

<sup>b</sup> La información respecto de los flujos de 1999 a Panamá fue actualizada el 16 de enero de 2001 sobre la base de información proporcionada directamente a la CEPAL por la Contraloría General de Panamá.

de atracción de inversión extranjera en esta economía relativamente pequeña está ligada directamente a la explotación de los abundantes recursos de hidrocarburos de que dispone (véase CEPAL, 2000a, recuadro I.1). Así, las inversiones extranjeras en Trinidad y Tabago en los noventa se han concentrado altamente en la exploración, explotación y exportación de las abundantes reservas de petróleo y gas natural. Dentro de este sector, las mayores inversiones recientes han estado dirigidas al gas natural, cuya producción se multiplicó por un factor de 5 en los noventa. Algunas de las ET importantes de la industria que han invertido en distintas etapas de la explotación de gas natural en el país recientemente son las

estadounidenses Amoco y Enron, la británica British Gas y la empresa española Repsol, entre otras.

También dentro del Caribe, la economía de Jamaica recibió 524 millones de dólares de IED en 1999, casi un 10% del total subregional, y un incremento de más del 40% con respecto a los flujos de 1998. Como en otros países de la región, los flujos de IED a este país en la década de 1990 estuvieron mayoritariamente destinados a actividades manufactureras relativamente simples en zonas de procesamiento de exportaciones. En años recientes, estas inversiones han sido complementadas por fuertes recursos a sectores de servicios, con particular énfasis en las industrias de turismo y

telecomunicaciones. Destacaron a este último respecto en 2000 las inversiones en telefonía celular, en torno a los 50 millones de dólares cada una, de las empresas estadounidenses Centennial Communication y Cellular One Caribbean.

Ya en el continente, otro país que recibió fuertes inversiones extranjeras en 1999 es Costa Rica, con flujos de IED de 669 millones de dólares, monto equivalente a más de un 12% del total subregional, y 36% superior al promedio anual del quinquenio 1995-1999. En lo que se refiere al destino sectorial de las inversiones, Costa Rica concentró cuantiosas inversiones en el sector manufacturero en la década pasada y ha logrado, a diferencia de otros países de la región, dar grandes pasos para modernizar la capacidad manufacturera, atrayendo inversiones en áreas relativamente más sofisticadas (véase CEPAL, 2000a, cap. I, sección C). Esto resultó, entre otras cosas, en la instalación de una planta por parte de la fabricante de microprocesadores Intel en 1998. En años recientes, estas inversiones se han visto además complementadas por inversiones en áreas de infraestructura, entre las que destacan la concesión en 1999 al consorcio estadounidense Airport Group International, de la operación por 20 años del aeropuerto Juan Santamaría de San José. En contraste con otros países de la subregión que han privatizado recientemente sus sistemas de telecomunicaciones, Costa Rica no ha logrado atraer flujos tan significativos al sector, y el proyecto para privatizar la industria enfrentó serios problemas políticos en 2000.

A fines de los noventa los flujos de IED a Panamá fluctuaron enormemente en cuanto a la evolución del proceso de privatizaciones. La venta al sector privado de la telefonía básica en 1997, con la participación de la empresa británica Cable and Wireless, y la privatización de la industria eléctrica en 1998, con la participación de la empresa canadiense HydroQuebec y de las empresas estadounidenses Coastal Corporation y AES Corporation (véase el recuadro I.2), convirtieron a Panamá en el mayor receptor de IED subregional en esos dos años, con flujos anuales de más de 1 200 millones de dólares en cada uno. La ausencia de privatizaciones importantes en 1999 significó que en el último año de la década pasada los flujos se redujeran a 516 millones de dólares, nivel más cercano a sus flujos históricos, y equivalente a un 10% de los flujos a la subregión en 1999. Aunque en 2000 tampoco se registraron privatizaciones significativas, las estimaciones disponibles sugieren que el dinamismo de 1999 se mantuvo en el primer año de la nueva década, y existen ya planes anunciados de inversión por un total de más de 400 millones de dólares de AES Corporation en

generación de energía eléctrica y de BellSouth en telefonía celular.

En El Salvador y Guatemala las inversiones en la primera mitad de los años noventa estuvieron muy determinadas por la dinámica de las zonas de procesamiento de exportaciones, particularmente en la industria de las confecciones. Más recientemente los factores de atracción más importantes en estos países han sido los procesos de privatizaciones y las adquisiciones. En El Salvador los flujos de IED alcanzaron 231 millones de dólares en 1999. Aunque muy inferior al nivel de 1998, año en que se privatizaron la principal empresa de telecomunicaciones y varias compañías eléctricas, este nivel aún refleja el efecto del proceso privatizador, y es muy superior a todos los años anteriores de la década. A pesar de que en 2000 no hubo privatizaciones importantes, las adquisiciones en electricidad y telecomunicaciones continuaron atrayendo fuertes flujos de IED. En junio de 2000 la empresa Pennsylvania Power and Light de Estados Unidos adquirió un 50% de la Empresa de Electricidad de Centroamérica, por 94 millones de dólares, y la estadounidense World Wide Wire Communications adquirió en marzo un 25% de la compañía de telecomunicaciones Saltel.

Los flujos de IED en 1999 a Guatemala, por otra parte, alcanzaron los 155 millones de dólares. Al igual que en El Salvador, este nivel es muy inferior al registrado en 1998, año de muy fuerte actividad privatizadora, pero refleja una tendencia ascendente respecto de años previos, también ligada a cambios de propiedad en los sectores de infraestructura. Así, aunque en 2000 ya no se registran privatizaciones relevantes, el interés de importantes ET continuó manifestándose en adquisiciones y planes nuevos de inversión en servicios. Telmex de México, por ejemplo, adquirió el Grupo Luca, controlador de Telecomunicaciones de Guatemala (TELGUA), y anunció planes de inversión de 400 millones de dólares en los próximos dos años.

Los procesos de privatización de infraestructura, aunque menos avanzados que en algunos de sus vecinos centroamericanos, también explican una proporción considerable de los flujos recientes de IED a Honduras y Nicaragua, los que también han registrado importantes adquisiciones con participación extranjera en actividades manufactureras. Los flujos de IED a Honduras en 1999 alcanzaron 230 millones, un incremento significativo respecto de años anteriores, atribuible principalmente a la privatización parcial de infraestructura de telecomunicaciones. La mayor actividad privatizadora en 2000 estuvo en el área de las concesiones sanitarias, donde la Suez Lyonnaise des Eaux se adjudicó en 150 millones de dólares la operación

por 30 años de servicios sanitarios. La mayor operación de 2000, sin embargo, no se relacionó con las privatizaciones sino que correspondió a la adquisición por parte de la británica Unilever de la empresa hondureña Corporación Cressida, por 314 millones de dólares.

Nicaragua también recibió un incremento significativo en los flujos de IED en 1999 con respecto a 1998, al registrar flujos de 300 millones de dólares en el último año de la década. Si se consideran algunas operaciones recientes, por otra parte, parece ser que este dinamismo continuará en 2000. Por una parte, el programa de privatización tuvo un avance importante con la adquisición por parte de Unión Fenosa de España en septiembre de 2000 de las empresas eléctricas Dissur y Disnor. Por otra parte, en lo que se refiere a operaciones privadas en manufacturas, la empresa mexicana Copamex adquirió una participación de la empresa Industrias Unidas de Centroamérica, en la industria del papel, y la también mexicana Cemex anunció inversiones futuras de 94 millones de dólares en la planta de cemento Canal.

El resto de las economías de la subregión recibieron como un todo un 11% de los flujos de IED hacia América Central y el Caribe en el período 1995-1999. Entre estas economías relativamente más pequeñas, el principal receptor en el período fue Aruba, con flujos promedio de 150 millones de dólares en el quinquenio anterior, principalmente orientados a la industria turística y, más recientemente, a la industria petrolera, la segunda más grande del país. La economía de Guyana sostuvo niveles

anuales promedio de flujos de IED superiores a los 63 millones de dólares en el período 1995-1999, dirigidos sobre todo a la minería de oro, el sector forestal y la infraestructura (CARICOM, 2000). Otras economías caribeñas más pequeñas que han recibido niveles muy altos de IED en años recientes en relación con su tamaño, particularmente en el sector turístico, son Santa Lucía, Saint Kitts y Nevis, San Vicente y las Granadinas, Antigua y Barbuda, y Dominica. La fuerte transnacionalización de estas economías se aprecia en que en todas ellas el stock de IED es hoy muy cercano o incluso superior al nivel de su PIB anual (CARICOM, 2000).

Los flujos de IED hacia los centros financieros del Caribe, por otra parte, alcanzaron 2 599 millones de dólares en 1999, una caída de casi un 60% con respecto al nivel de 1998 y de un 30% respecto del promedio anual del período 1995-1999 (véase el cuadro I.4), la que se explica mayoritariamente por una marcada disminución de los flujos a Bermuda y a las Islas Caimán. Dado que estos países no entregan información sobre el origen y destino de los flujos, no es posible determinar con certeza a qué se deben estas fuertes disminuciones. En su gran mayoría estos flujos no tienen como destino final a estos centros, sino que se encuentran en tránsito hacia otros países, tanto dentro como fuera de la región, y son por tanto muy inestables. No obstante, dados los esfuerzos desplegados por la OCDE para desincentivar la utilización de estos centros por parte de las empresas de los países desarrollados, existen razones para pensar que su participación relativa en los flujos a la región podría disminuir en el futuro.

Cuadro I.4  
**CENTROS FINANCIEROS: INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1995-1999**  
(En millones de dólares)

	1990 <sup>a</sup> 1994	1995	1996	1997	1998	1999	1995- 1999 <sup>a</sup>
Antillas Neerlandesas	23	10	11	103	151	70	69
Bahamas	6	107	88	210	147	145	139
Bermudas	2 065	1 350	2 100	1 700	2 400	184	1 547
Islas Caimán	255	490	410	2 000	3 500	1 800	1 640
Islas Vírgenes	157	470	510	500	200	400	416
<b>Total</b>	<b>2 506</b>	<b>2 427</b>	<b>3 119</b>	<b>4 513</b>	<b>6 398</b>	<b>2 599</b>	<b>3 811</b>

Fuente: CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base del Fondo Monetario Internacional (FMI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, No de venta: S.00.II.D.20.

<sup>a</sup> Promedio anual.

## B. ESTRATEGIAS, AGENTES Y MODALIDADES DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA

### 1. Estrategias y actores: la herencia de los noventa

Como puede deducirse del análisis por países de la sección anterior, el aumento de la IED a la región en los años noventa no reflejó un fenómeno uniforme. Existen significativas diferencias tanto en las estrategias como en las modalidades de inversión desarrolladas por las ET que participan en distintos países e industrias a través de América Latina y el Caribe. La situación regional a este respecto durante los años noventa se puede representar esquemáticamente en el cuadro I.5.

Como se aprecia en este esquema, en el sector manufacturero coexistieron durante los años noventa dos aproximaciones distintas. En una estrategia relativamente novedosa para la región, la IED en el sector de manufacturas en México y la Cuenca del Caribe se dirigió mayoritariamente a generar competitividad internacional (y exportaciones a Norteamérica) en industrias dinámicas como la automovilística, la electrónica o las confecciones (véase Mortimore, 2000). La segunda estrategia seguida por algunas ET en los noventa en el sector manufacturero es una profundización de patrones de inversión más tradicionales. Implementada con particular fuerza en países grandes y medianos de Sudamérica, esta estrategia involucró inversiones para reestructurar y modernizar unidades productivas orientadas a los mercados locales y a los mercados subregionales ampliados y relativamente protegidos por distintos procesos de integración subregional (por ejemplo, desde Argentina al Mercosur o desde Colombia al resto de la Comunidad Andina).

Por otra parte, aprovechando ventajas comparativas tradicionales, en los años noventa la IED en el sector primario se concentró enormemente en países ricos en recursos mineros y de hidrocarburos. Así, el fuerte aumento de los montos invertidos en la década pasada en estos sectores fue un reflejo directo de los procesos de liberalización del comercio internacional, de apertura de las industrias extractivas de recursos naturales a los capitales extranjeros en países como Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, Chile o Venezuela, y del clima político más favorable a la IED de este tipo imperante en casi toda la región. Constituye un contraste a este respecto el caso de México, país en que aún se mantienen los abundantes recursos de hidrocarburos cerrados a

IED y donde no es prioridad nacional abrirlos en el futuro cercano. En el sector terciario, aunque con diferencias por industrias, las ingentes inversiones de los noventa abarcaron prácticamente a toda la región, a un ritmo definido en gran medida por las políticas de liberalización y privatización en distintos países. La estrategia fundamental de las ET en este sector fue adquirir y modernizar infraestructura instalada para participar en la expansión de los mercados regionales, y alcanzar peso regional y global para competir con otras ET.

Así, a pesar de su simpleza, la tipología de la IED en América Latina y el Caribe, que se presenta en el cuadro I.5, engloba la mayor parte de las operaciones de las ET en la región durante los noventa, y permite advertir una clara distinción en cuanto a las estrategias de las empresas transnacionales en América del Sur y en México y la Cuenca del Caribe, particularmente en lo que respecta a sus operaciones en los sectores primario y manufacturero. En Sudamérica, durante los noventa las ET siguieron desarrollando sus estrategias tradicionales en busca de los recursos naturales de la región, y en el sector manufacturero continuaron operando con una perspectiva nacional o regional. En México y la Cuenca del Caribe, en cambio, las empresas transnacionales elaboraron estrategias novedosas que suponían integrar a los países de la subregión a sus sistemas internacionales de producción, buscando eficiencia para competir en mercados e industrias dinámicas en términos del comercio internacional. En los cuadros I.6 y I.7 se aprecian algunas diferencias de estas estrategias en términos de su impacto nacional y se muestra la evolución de la competitividad internacional de Sudamérica, y de México y la Cuenca del Caribe, en el período 1985-1998.

Como muestran claramente estos cuadros, las distintas estrategias de las ET en la región han contribuido a generar un fuerte contraste en términos de competitividad internacional entre América del Sur y México y la Cuenca del Caribe en el período 1985-1998. En conjunto la participación de América del Sur en el mercado internacional entre 1985 y 1998 cayó de 3.34% a 2.81%, mientras que la de México y la Cuenca del Caribe aumentó de 2.13% a 2.80%. Resulta aún más

Cuadro I.5  
**AMÉRICA CENTRAL Y EL CARIBE: ESTRATEGIAS DE LAS EMPRESAS  
 TRANSNACIONALES EN LOS AÑOS NOVENTA**

Estrategia corporativa	(A) Búsqueda de eficiencia global	(B) Búsqueda de materias primas	(C) Búsqueda de acceso al mercado (nacional o regional)
Sector			
Primario		<b>Petróleo/gas:</b> Venezuela, Colombia Argentina, Bolivia, Brasil <b>Minerales:</b> Chile, Argentina y Perú	
Manufacturas	<b>Automotriz:</b> México <b>Electrónica:</b> México y Cuenca del Caribe <b>Confecciones:</b> Cuenca del Caribe y México		<b>Automotriz:</b> Mercosur <b>Química:</b> Brasil <b>Agroindustria, alimentos y bebidas:</b> Argentina, Brasil y México <b>Cemento:</b> Colombia y Venezuela
Servicios			<b>Financieros:</b> Brasil, México, Chile, Argentina, Venezuela, Colombia y Perú <b>Telecomunicaciones:</b> Brasil, Argentina, Chile y Perú <b>Electricidad:</b> Colombia, Brasil, Argentina y América Central <b>Distribución de gas natural:</b> Argentina, Brasil, Chile y Colombia <b>Comercio minorista:</b> Brasil, Argentina, México, Chile

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

llamativo que la participación de mercado de América del Sur aumentó o se mantuvo en los segmentos menos dinámicos en el comercio mundial, mientras que México y la Cuenca del Caribe aumentaron en mayor medida su participación en los segmentos dinámicos. Así, América del Sur sólo aumentó su participación en el comercio mundial entre 1985 y 1998 en recursos naturales, de 7.12% a 10.03%, y disminuyó su participación en las manufacturas basadas en recursos naturales, de 5.03% a 4.59%, y en aquellas no basadas en recursos naturales de 1.21% a 1.17%. Durante el mismo período México y la Cuenca del Caribe mejoraron su competitividad internacional en manufacturas no basadas en recursos naturales de 1.17% a 2.95%.

La diferencia en términos de competitividad entre las dos subregiones se refleja también en la evolución de la estructura de sus exportaciones. A mediados de los ochenta ambas regiones mostraban una estructura de inserción internacional similar, con sus exportaciones muy concentradas en recursos naturales y manufacturas

intensivas en éstos. Sin embargo, la situación era muy distinta en 1998: ese año las exportaciones de América del Sur aún estaban un 69.7% especializadas en recursos naturales y manufacturas basadas en recursos naturales, mientras que México y los países de la Cuenca del Caribe habían incrementado la participación de las manufacturas no basadas en recursos naturales en sus exportaciones de un 29.9% a un 71.9%. Esta diferencia se aprecia también en los productos exportados en 1998: las diez principales exportaciones de América del Sur eran ese año casi exclusivamente recursos naturales, como petróleo crudo, pienso para animales, derivados de petróleo, café, cobre, frutas y nueces, entre otras, con la única excepción del comercio intrarregional compensado de la industria automotriz del Mercosur. México y la Cuenca del Caribe, en cambio, se especializan en manufacturas no basadas en recursos naturales, en la industria automotriz, electrónica y de prendas de vestir. Es difícil contemplar dos mundos más distintos con respecto a la competitividad internacional.

Cuadro I.6  
**AMÉRICA DEL SUR: ASPECTOS DE SU COMPETITIVIDAD EN LAS  
 IMPORTACIONES MUNDIALES, 1985-1998**  
 (Porcentajes)

	1985	1990	1995	1998
<b>I. Participación de mercado</b>	<b>3.34</b>	<b>2.73</b>	<b>2.73</b>	<b>2.81</b>
Recursos naturales 1)	7.12	7.59	8.93	10.03
Manufacturas basadas en recursos naturales 2)	5.03	4.33	4.55	4.59
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3)	1.21	1.13	1.11	1.17
- Baja tecnología 4)	1.93	1.73	1.66	1.53
- Tecnología mediana 5)	1.16	1.18	1.32	1.51
- Alta tecnología 6)	0.45	0.35	0.28	0.38
Otros 7)	2.08	1.14	1.33	1.42
<b>II. Estructura de las exportaciones</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
Recursos naturales 1)	49.2	44.3	43.6	44.0
Manufacturas basadas en recursos naturales 2)	29.2	28.3	27.6	25.7
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3)	19.7	26.0	27.1	28.5
- Baja tecnología 4)	8.2	10.6	10.1	9.0
- Tecnología mediana 5)	9.9	13.5	15.1	16.7
- Alta tecnología 6)	1.6	1.9	2.0	2.8
Otros 7)	1.9	1.4	1.7	1.8
<b>III. 10 exportaciones principales según contribución</b>	<b>52.3</b>	<b>44.6</b>	<b>40.8</b>	<b>41.1</b>
333 Aceites de petróleo crudos	+ 12.3	10.0	11.2	11.1
081 Piensos de animales (excepto cereales sin moler)	+ 4.4	4.4	4.7	4.3
334 Productos derivados del petróleo, refinados	- 10.7	7.2	4.4	4.3
071 Café y sucedáneos de café	- 9.9	4.6	4.1	4.1
682 Cobre	- 3.2	4.5	3.7	3.6
057 Frutas y nueces (excepto oleaginosas), frescas o secas	+ 2.9	3.9	3.6	3.6
281 Mineral de hierro y sus concentrados	+ 4.1	4.4	3.3	3.1
222 Semillas y frutas oleaginosas	+ 2.2	2.4	2.1	2.5
781 Automóviles para pasajeros	+ 0.6	0.7	1.2	2.3
287 Minerales de metales comunes y sus concentrados	+ 2.1	2.4	2.4	2.3

Fuente: CEPAL, sobre la base del programa computacional CAN.

Grupos de bienes basados en la Clasificación Uniforme de Comercio Internacional (CUCI Rev. 2).

- 1) Contiene 45 productos básicos de sencillo procesamiento, incluye concentrados.
- 2) Contiene 65 elementos: 35 grupos agropecuarios/forestales y 30 otros (mayormente metales -excepto acero-, productos petroleros, cemento, vidrio, etc.).
- 3) Contiene 120 grupos que representan la suma de 4) + 5) + 6).
- 4) Contiene 44 elementos: 20 grupos del cluster de textil y prendas de vestir, más 24 otros (productos de papel, vidrio y acero, joyas).
- 5) Contiene 58 elementos: 5 grupos de la industria automotriz, 22 de la industria de procesamiento y 31 de la industria de ingeniería.
- 6) Contiene 18 elementos: 11 grupos del cluster de electrónica más 7 otros (productos farmacéuticos, turbinas, aviones, instrumentos).
- 7) Contiene 9 grupos no clasificados (mayormente de la sección 9).

<sup>a</sup> Grupos que corresponden (\*) a los 50 más dinámicos en las importaciones mundiales, 1985-1998.

<sup>b</sup> Grupos donde se gana (+) o se pierde (-) participación de mercado en las importaciones mundiales, 1985-1998.

Los efectos de la penetración de las ET en términos del mapa industrial de la región, por otra parte, se presentan en el cuadro I.8.

Como figura en este cuadro, la presencia de las empresas extranjeras en la región se expandió notablemente en los noventa, tanto a costa de la

propiedad estatal como de las empresas de propiedad privada nacional. Así, el número de empresas extranjeras que forman parte del grupo de las 500 mayores empresas de la región aumentó de 149, menos de una tercera parte del total, a comienzos de la década, a 230 empresas, casi la mitad del total al final de la década. En el mismo



Cuadro I.7  
**MÉXICO Y CUENCA DEL CARIBE: ASPECTOS DE SU COMPETITIVIDAD  
 EN LAS IMPORTACIONES MUNDIALES**  
 (Porcentajes)

	1985	1990	1995	1998
<b>I. Participación de mercado</b>	<b>2.13</b>	<b>1.73</b>	<b>2.21</b>	<b>2.80</b>
Recursos naturales 1)	5.01	3.61	3.31	3.69
Manufacturas basadas en recursos naturales 2)	1.43	1.15	1.30	1.53
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3)	1.17	1.41	2.22	2.95
- Baja tecnología 4)	1.06	1.44	2.40	3.40
- Tecnología mediana 5)	1.09	1.43	2.35	2.97
- Alta tecnología 6)	1.50	1.34	1.84	2.55
Otros 7)	1.83	1.84	2.18	2.60
<b>II. Estructura de las exportaciones</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
Recursos naturales 1)	54.4	33.3	20.0	16.2
Manufacturas basadas en recursos naturales 2)	13.1	11.9	9.7	8.6
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3)	29.9	51.3	66.9	71.9
- Baja tecnología 4)	7.1	13.8	18.0	20.1
- Tecnología mediana 5)	14.6	25.7	33.1	32.8
- Alta tecnología 6)	8.2	8	15.8	9
Otros 7)	2.7	3.6	3.4	3.3
<b>III. 10 exportaciones principales según contribución</b>	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>43.3</b>	<b>36.2</b>
781 Automóviles para pasajeros	+	0.6	4.4	7.6
333 Aceites de petróleo crudos	-	33.2	15.6	7.6
773 Material de distribución de electricidad	*	1.8	3.3	3.8
846 Ropa interior de punto y ganchillo	*	0.6	1.2	2.4
761 Receptores de televisión	*	0.4	1.8	2.7
764 Equipo de telecomunicaciones y partes y accesorios	*	2.4	2.2	2.9
752 Máquinas para la elaboración automática de datos	*	0.1	1.3	1.9
782 Vehículos automotores para el transporte de mercancía	+	0.4	0.4	2.2
931 Operaciones y mercancías especiales no clasificadas	*	1.9	2.9	2.8
784 Partes y accesorios de vehículos automotores	+	1.9	3.1	3.0

Fuente: CEPAL, sobre la base del programa computacional CAN.

Grupos de bienes basados en la Clasificación Uniforme de Comercio Internacional (CUCI Rev. 2).

1) Contiene 45 productos básicos de sencillo procesamiento, incluye concentrados.

2) Contiene 65 elementos: 35 grupos agropecuarios/forestales y 30 otros (mayormente metales -excepto acero-, productos petroleros, cemento, vidrio, etc.).

3) Contiene 120 grupos que representan la suma de 4) + 5) + 6).

4) Contiene 44 elementos: 20 grupos del cluster de textil y prendas de vestir, más 24 otros (productos de papel, vidrio y acero, joyas).

5) Contiene 58 elementos: 5 grupos de la industria automotriz, 22 de la industria de procesamiento y 31 de la industria de ingeniería.

6) Contiene 18 elementos: 11 grupos del cluster de electrónica más 7 otros (productos farmacéuticos, turbinas, aviones, instrumentos).

7) Contiene 9 grupos no clasificados (mayormente de la sección 9).

<sup>a</sup> Grupos que corresponden (\*) a los 50 más dinámicos en las importaciones mundiales, 1985-1998.

<sup>b</sup> Grupos donde se gana (+) o se pierde (-) participación de mercado en las importaciones mundiales, 1985-1998.

período, el número de empresas nacionales privadas en esta agrupación disminuyó de 264 a 230, y el de empresas estatales se redujo drásticamente, de 87 a 40, menos del 10% del total. Esta transformación también se puede observar en lo que respecta a las ventas. En la década de 1990 las empresas extranjeras aumentaron su participación en las ventas de las 500 mayores empresas

de un 27% en 1990-1992 a 43% en el bienio 1998-1999, mientras las empresas privadas nacionales mantuvieron relativamente estable su participación en las ventas, en torno al 40%, y las empresas estatales disminuyeron considerablemente su participación en las ventas de esta agrupación, de un 33% a un 19% entre 1990-1992 y 1998-1999. La distribución sectorial de las ventas de las

Cuadro I.8  
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: LAS MAYORES 500 EMPRESAS, 1990-1999**  
 (En número, millones de dólares y porcentajes)

	1990- 1992	1994- 1996	1998- 1999
<b>POR PROPIEDAD</b>			
Número de empresas	500	500	500
Extranjeras	149	156	230
Privadas nacionales	264	280	230
Estatales	87	64	40
Ventas	361 009	601 794	640 948
Extranjeras	99 028	193 335	275 742
Privadas nacionales	142 250	246 700	244 874
Estatales	119 731	161 759	120 333
Distribución por propiedad	100.0	100.0	100.0
Extranjeras	27.4	32.1	43.0
Privadas nacionales	39.4	41.0	38.2
Estatales	33.2	26.9	18.8
<b>POR SECTOR</b>			
Número de empresas	500	500	500
Sector primario	50	46	47
Manufacturas	278	264	237
Servicios	172	190	216
Ventas	361 009	601 794	640 948
Sector primario	100 058	143 540	122 395
Manufacturas	153 001	259 942	264 640
Servicios	107 950	198 313	253 913
Distribución por sectores	100.0	100.0	100.0
Sector primario	27.7	23.9	19.1
Manufacturas	42.4	43.2	41.3
Servicios	29.9	33.0	39.6

**Fuente:** CEPAL, Centro de información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por el Departamento de Estudios de la revista *América economía* para los trienios 1990-1992 y 1994-1996, y de información publicada en revistas *La nota*, abril de 2000; *Gestión*, junio de 2000; *Mercado*, julio de 2000; *América economía*, 27 de julio de 2000; *Expansión*, 19 de julio de 2000, y *Gazeta mercantil*, octubre de 2000, para los años 1998-1999.

500 mayores empresas también refleja un cambio en la estructura industrial vinculado al cambio de propiedad. Las empresas de servicios aumentaron su participación en las ventas de las 500 mayores empresas regionales de un 30% en 1990-1992 a un 40% en 1998-1999, las ventas de manufacturas se mantuvieron en torno a un 42%, y las ventas de empresas del sector primario cayeron de 28% a 19%.

No obstante, esta dinámica no fue lineal. En efecto, si se observan estos mismos indicadores por quinquenios, se aprecian dos etapas claramente

diferenciadas en el proceso de reforma económica y transnacionalización de las economías regionales en los noventa. Los cambios en la tipología industrial vinculados a los primeros cinco años de la década reflejan las primeras etapas del proceso de liberalización y privatizaciones en la región, con una participación activa de capitales privados nacionales, y el mantenimiento de una estructura sectorial de inversiones aún relativamente tradicional. Así, las empresas privadas tanto nacionales como extranjeras aumentaron su participación durante este período a costa de las

Cuadro I.9  
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: LAS 100 PRINCIPALES EMPRESAS MANUFACTURERAS,**  
**1990-1992, 1994-1996 Y 1998-1999**  
 (En número, millones de dólares y porcentajes)

	1990- 1992	1994- 1996	1998- 1999
Número de empresas	100	100	100
Extranjeras	48	53	59
Privadas nacionales	48	46	40
Estatales	4	1	1
Ventas	102 094	176 923	187 789
Extranjeras	54 293	104 922	117 705
Privadas nacionales	43 463	68 341	70 084
Estatales	4 338	3 661	2 245
Distribución por propiedad	100.0	100.0	100.0
Extranjeras	53.2	59.3	62.7
Privadas nacionales	42.6	38.6	37.3
Estatales	4.2	2.1	1.2

**Fuente:** CEPAL, Centro de información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por el Departamento de Estudios de la revista *América economía* para los trienios 1990-1992 y 1994-1996, y de información publicada en revistas *La nota*, abril de 2000; *Gestión*, junio de 2000; *Mercado*, julio de 2000; *América economía*, 27 de julio de 2000; *Expansión*, 19 de julio de 2000, y *Gazeta mercantil*, octubre de 2000, para los años 1998-1999.

empresas estatales en proceso de privatización. En los primeros cinco años de la década, el número de empresas privadas nacionales que figuraba entre las 500 más grandes de la región aumentó de 264 a 280 y las ventas de estas empresas crecieron de un 39% a un 41% del total, mientras las empresas extranjeras incrementaron su número de 142 a 154 y sus ventas de 27% a 29%. La estructura sectorial de las 500 empresas más grandes de la región, medida por la estructura sectorial de sus ventas, no registró grandes cambios durante este período.

Canalizadas a través de fuertes flujos de IED, el segundo quinquenio de los noventa traería las grandes transformaciones que hoy se aprecian en los principales sectores económicos de la región, tanto en lo que se refiere a su estructura de propiedad como a su composición industrial. Por una parte, como señalábamos en la sección anterior, las entradas de IED se multiplicaron por un factor superior a tres de un quinquenio al siguiente (véase el cuadro I.1). En lo tocante al mapa industrial regional, por otra parte, las transformaciones entre 1995 y 1999 en la participación de las empresas extranjeras dentro de las 500 empresas más grandes muestran claramente la fuerte penetración

de las empresas transnacionales, sobre todo en los servicios, a través de una muy activa participación en las privatizaciones, y de agresivas políticas de adquisiciones de empresas privadas nacionales, muchas de ellas privatizadas en el quinquenio anterior. En esta etapa de la transformación regional fue fundamental, en particular, el gran desarrollo que tuvo durante el segundo quinquenio de los noventa el proceso de privatizaciones y reformas en Brasil.

Las mismas tendencias que muestra la propiedad de las principales 500 empresas de América Latina durante los años noventa se aprecian más marcadamente aun en el subgrupo de las 100 principales empresas manufactureras de la región. Como se observa en el cuadro I.9, en el período 1990-1992 la propiedad de las 100 principales empresas manufactureras privadas de América Latina estaba repartida en partes iguales entre capitales nacionales y extranjeros, con 48 empresas en cada clasificación, y existían en este grupo 4 empresas de propiedad estatal. La distribución de las ventas entre empresas extranjeras y nacionales en 1990-1992 indica además que la propiedad extranjera se concentraba a comienzos de la década pasada en las empresas manufactureras de mayor tamaño relativo. Hacia fines de

los noventa las empresas extranjeras habían incrementado enormemente su ya importante participación en las principales empresas manufactureras regionales, tanto en lo que respecta al número de empresas como al porcentaje de las ventas. Así, en el bienio 1998-1999, 59 de las principales 100 empresas manufactureras estaban en manos extranjeras, 40 eran de propiedad de capitales privados nacionales y sólo una empresa de este *ranking* continuaba en poder estatal. Por otra parte, las ventas de las empresas extranjeras en el mismo bienio representaban un 62.7% de las ventas del total.

La estructura de propiedad y sectorial de las 200 mayores empresas exportadoras de la región entre 1995 y 1999 (véase el cuadro I.10) también confirma la profundidad del proceso de transnacionalización de la región en la segunda mitad de la década. A mediados de los noventa, 126 de las 200 mayores empresas exportadoras de la región eran de propiedad nacional (115 privadas y 11 estatales), las que generaban más de un 70% de las exportaciones totales de estas 200 empresas. En 1999 el total de empresas de este grupo en manos nacionales se había reducido a 103 unidades, las que generaron un 59% de las exportaciones. Como contrapartida, las empresas extranjeras del grupo aumentaron de 74 en 1995 a 97 en 1999, y su participación en las exportaciones de las 200 mayores exportadoras creció de menos del 30% del total en 1995 a un 41% al final de la década.

El mismo fenómeno de penetración regional puede apreciarse al observar el origen, concentración regional y especialización sectorial de las 100 mayores empresas transnacionales en la región ordenadas por sus ventas consolidadas en 1999 (véase el cuadro I.11). En lo que se refiere a su origen geográfico, las 48 empresas estadounidenses que pertenecen a este grupo generaron un 43% de las ventas totales de estas 100 empresas en 1999, las 38 empresas del grupo de las 100 mayores pertenecientes a la Unión Europea generaron un 50% de las ventas, y el resto se dividió entre las ocho empresas suizas del grupo (5% de las ventas), tres empresas japonesas (1.6% de las ventas), dos australianas (0.6%) y una canadiense (0.2%). Dentro de la Unión Europea, la participación de un 13% en las ventas totales alcanzado por las siete empresas alemanas refleja el peso de grandes operaciones automotrices de ese origen, y las fuertes ventas de las cinco empresas españolas que pertenecen al grupo (12% del total) reflejan la prioridad que han asignado a la región las grandes empresas españolas de servicios y energéticas (véase CEPAL, 2000a, cap. III). También dentro de la Unión Europea, las empresas francesas (con una incidencia importante del comercio) concentraron un 9% de las ventas totales

del grupo, seis empresas del Reino Unido y los Países Bajos generaron en conjunto un 7% de las ventas totales, las cinco empresas italianas acumularon ventas equivalentes al 6% del total y el resto se dividió entre tres empresas portuguesas y dos suecas.

En lo que respecta a la distribución dentro de la región de sus ventas, estas 100 empresas concentran en gran medida sus operaciones en los tres países más grandes. En 1999 un 34% de sus ventas se realizaron en Brasil, un 30% en México y un 25% en la Argentina. En términos industriales, por otra parte, una cuarta parte de las ventas de las 100 mayores empresas transnacionales se concentra en la industria automotriz, otra mitad se reparte a partes casi iguales entre la industria electrónica (11% del total), de alimentos y bebidas (11%), comercio (10%), telecomunicaciones (10%) y petróleo (10%), y el resto corresponde a otros sectores, entre los que destaca la electricidad y la industria química, ambas con alrededor de un 6% de las ventas totales. Observando el listado de estas empresas más detalladamente en el cuadro I.11, por otra parte, se pueden apreciar estos mismos patrones geográficos y sectoriales a nivel de las empresas que participan en cada país y cada industria.

La mayor empresa regional según el tamaño de sus ventas en 1999 fue Telefónica España, la que siguió una muy agresiva política de adquisiciones en la región durante los noventa para participar en los mercados regionales (véase el capítulo IV). A esta empresa de servicios le siguió muy de cerca en términos de sus ventas regionales la automotriz estadounidense General Motors, y las empresas alemanas del mismo sector Volkswagen y DaimlerChrysler, todas con operaciones muy importantes en México para abastecer el mercado norteamericano, seguidas de operaciones en Brasil para el Mercosur. Otras empresas automotrices importantes en esta clasificación son la estadounidense Ford (sexto lugar), la italiana Fiat (octavo) y la alianza franco-japonesa Renault/Nissan (decimosexto). En una industria muy distinta, por otra parte, la quinta posición en esta clasificación del grupo francés Carrefour, con fuertes operaciones en Argentina y Brasil, también evidencia la penetración de importantes transnacionales del comercio que buscan participar en los mercados regionales. Otros ejemplos destacados al respecto son los de la estadounidense Wal-Mart (decimocuarto lugar), que concentra sus operaciones en México, la holandesa Royal Ahold (vigésimosegundo), con fuerte actividad en Argentina, y la francesa Casino Guichard (en el lugar 36), con sus mayores actividades en Brasil.

Importantes empresas transnacionales petroleras que buscan aprovechar los recursos de hidrocarburos de la región también ocupan lugares destacados entre las mayores transnacionales que operan en la región.

Cuadro I.10  
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: LAS 200 MAYORES EMPRESAS EXPORTADORAS,**  
**1995-1999**  
*(En número, millones de dólares y porcentajes)*

	1995	1996	1997	1998	1999
<b>POR PROPIEDAD</b>					
Número de empresas	200	200	200	200	200
Extranjeras	74	78	92	97	97
Privadas nacionales	115	112	88	94	94
Estatales	11	10	10	9	9
Exportaciones (millones de dólares)	92 946	115 317	139 883	133 841	131 041
Extranjeras	26 822	34 033	57 313	60 315	54 000
Privadas nacionales	34 475	40 253	42 644	43 674	42 989
Estatales	31 649	41 031	39 926	29 852	34 052
Distribución según propiedad (porcentajes)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Extranjeras	28.9	29.5	41.0	45.1	41.2
Privadas nacionales	37.1	34.9	30.5	32.6	32.8
Estatales	34.1	35.6	28.5	22.3	26.0
<b>POR SECTOR</b>					
Número de empresas	200	200	200	200	200
Sector primario	41	45	36	32	39
Manufacturas	133	132	142	147	138
Servicios	26	23	22	21	23
Sectores (millones de dólares)	92 946	115 317	139 883	133 841	131 041
Sector primario	40 054	52 643	50 923	38 896	44 992
Manufacturas	46 561	56 091	78 638	85 568	74 825
Servicios	6 331	6 582	10 322	9 376	11 224
Distribución según sectores (porcentajes)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Sector primario	43.1	45.7	36.4	29.1	34.3
Manufacturas	50.1	48.6	56.2	63.9	57.1
Servicios	6.8	5.7	7.4	7.0	8.6

**Fuente:** CEPAL, Centro de información de la Unidad de Inversiones y Estrategia Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por el Departamento de Estudios de la revista *América economía* para los años 1995-1998 y las revistas *Gazeta mercantil*, octubre de 2000, y *América economía*, 24 de agosto de 2000, para el año 1999.

Concentrada en Argentina, la española Repsol-YPF ocupa el séptimo lugar, la Royal Dutch Shell del Reino Unido y los Países Bajos se encuentra en el noveno y la petrolera estadounidense Exxon Mobil se ubica en la décima posición. Las posiciones consecutivas de las dos mayores empresas eléctricas regionales, por otra parte, evidencian la fuerte consolidación en dos grupos que se ha producido regionalmente en ese sector, con Endesa España que ocupa el decimosegundo lugar entre las mayores empresas extranjeras en la región, y AES Corporation (véase el recuadro I.2) en el decimotercer lugar. Otros casos destacados se vinculan a la industria

de los alimentos y bebidas, donde grandes transnacionales buscan acceso a los mercados regionales. En esta industria la empresa suiza Nestlé, la británico-holandesa Unilever y las estadounidenses Cargill Incorporated, Pepsi Cola y Coca Cola se encuentran todas entre las 25 empresas transnacionales más grandes de la región. En la industria de la electrónica, por último, destacan las operaciones de las estadounidenses IBM (decimoprimer lugar), Motorola (decimotercer), General Electric (vigésimoquinto) y Hewlett-Packard (vigésimotercer), que concentran sus operaciones regionales en México para exportar a

Cuadro I.11  
**LAS 100 MAYORES EMPRESAS TRANSNACIONALES PRESENTES EN  
 AMÉRICA LATINA, SEGÚN VENTAS CONSOLIDADAS, 1999**  
*(En millones de dólares)*

CEPAL	Empresa	País de origen	Sector	Argen- tina	Brasil	Chile	Colom- bia	México	Otros	Total
1	Telefónica de España S.A.	España	Telecom.	4 634	5 010	698	...	...	2 097	12 439
2	General Motors Corporation (GM)	Estados Unidos	Automotor	600	3 895	370	181	7 340	39	12 425
3	Volkswagen AG	Alemania	Automotor	1 020	3 976	...	...	6 906	...	11 902
4	DaimlerChrysler AG	Alemania	Automotor	784	1 610	...	...	7 352	...	9 746
5	Carrefour Group/ Promodés <sup>a</sup>	Francia	Comercio	5 092	4 469	...	...	...	...	9 561
6	Ford Motor Company	Estados Unidos	Automotor	1 144	2 406	...	13	4 689	...	8 252
7	Repsol-YPF	España	Petróleo	7 980	14	99	16	...	...	8 109
8	Fiat Spa	Italia	Automotor	1 160	6 499	...	...	...	...	7 659
9	Royal Dutch-Shell Group	Reino Unido/ Países Bajos	Petróleo	1 834	3 658	768	...	...	189	6 449
10	Exxon Mobil Corporation	Estados Unidos	Petróleo	1 675	2 625	1 019	948	...	136	6 403
11	International Business Machines (IBM)	Estados Unidos	Electrónica	586	1 500	...	...	3 393	...	5 479
12	Endesa España	España	Electricidad	814	466	3 790	294	...	111	5 475
13	The AES Corp.	Estados Unidos	Electricidad	753	2 214	512	...	...	1 703	5 182
14	Wal Mart Stores	Estados Unidos	Comercio	500	534	...	...	3 782	...	4 816
15	Nestlé	Suiza	Alimentos	430	1 770	650	105	1 811	...	4 766
16	Renault/Nissan Motor <sup>a</sup>	Francia	Automotor	1 139	285	33	38	2 684	...	4 179
17	Unilever	Reino Unido/ Países Bajos	Alimentos	1 213	1 734	485	170	524	...	4 126
18	Motorola Inc.	Estados Unidos	Electrónica	208	1 000	...	9	2 600	...	3 817
19	Cargill, Incorporated	Estados Unidos	Alimentos	2 059	1482	...	...	...	...	3 541
20	Intel Corporation	Estados Unidos	Electrónica	...	840	...	...	...	2 700	3 540
21	PepsiCo	Estados Unidos	Bebidas	630	189	...	40	2 673	...	3 532
22	Royal Ahold N.V.	Países Bajos	Comercio	2 117	811	514	...	...	...	3 442
23	The Coca-Cola Company	Estados Unidos	Bebidas	1 620	395	272	95	891	63	3 336
24	Olivetti Spa./ Italia Telecom <sup>a</sup>	Italia	Telecom.	2 326	308	385	...	143	...	3 162
25	General Electric (GE)	Estados Unidos	Maquinaria	...	...	...	94	3 048	...	3 142
26	Siemens AG	Alemania	Maquinaria	693	839	50	103	1 086	...	2 771
27	BASF AG	Alemania	Química	757	1 024	...	...	717	...	2 498
28	Hewlett-Packard	Estados Unidos	Electrónica	317	480	...	...	1 672	...	2 469
29	Aventis (Hoechst AG/ Rhône-Poulenc)	Alemania	Química	...	1 068	...	56	1 298	...	2 422
30	The Exxel Group	Estados Unidos	Varios	2 263	...	...	...	...	...	2 263
31	L.M. Ericsson	Suecia	Maquinaria	...	1 705	...	...	557	...	2 262
32	Philip Morris Companies Inc. <sup>b</sup>	Estados Unidos	Tabaco	1 757	236	...	...	135	...	2 128
33	Procter & Gamble	Estados Unidos	Higiene/ Limpieza	318	...	150	122	1 490	...	2 080
34	BellSouth Corporation	Estados Unidos	Telecom.	540	309	...	183	...	949	1 981
35	Nippon Electric Co. (NEC)	Japón	Electrónica	...	625	...	...	1270	...	1895
36	Casino Guichard- Perrachon	Francia	Comercio	581	843	...	259	...	199	1 882
37	E.I. du Pont de Nemours	Estados Unidos	Química	281	555	...	100	941	...	1 877
38	Xerox	Estados Unidos	Electrónica	157	1 097	...	...	480	10	1 744
39	Cisco Systems Inc.	Estados Unidos	Electrónica	...	1 723	...	...	...	...	1 723
40	Pirelli S.p.A.	Italia	Neumáticos	...	1 723	...	...	...	...	1 723
41	Royal Philips Electronics (Koninklijke Philips Electronics N.V.)	Países Bajos	Electrónica	...	323	...	...	1 370	...	1 693
42	Bayer AG	Alemania	Química	350	531	...	...	663	...	1 544
43	Novartis	Suiza	Química	243	689	...	135	432	...	1 499
44	British American Tobacco Plc. (BAT)	Reino Unido	Tabaco	621	761	108	...	...	...	1 490
45	Anheuser-Busch	Estados Unidos	Bebidas	...	...	114	...	1 292	4	1 410
46	Électricité De France (EDF)	Francia	Electricidad	307	1 089	...	...	...	...	1 396
47	Holderbank	Suiza	Cementos	258	242	74	...	809	...	1 383

Cuadro I.11 (continuación)

CEPAL	Empresa	País de origen	Sector	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Otros	Total
48	Eastman Kodak Company	Estados Unidos	Fotografía	...	408	...	...	970	...	1 378
49	Lucent Technologies Inc.	Estados Unidos	Electrónica	...	500	...	...	863	...	1 363
50	Compaq Computer Corporation	Estados Unidos	Electrónica	...	698	...	90	557	...	1 345
51	Sony Corporation	Japón	Electrónica	...	...	...	...	1 327	...	1 327
52	Groupe Danone	Francia	Alimentos	744	223	...	...	339	...	1 306
53	Glencore International AG	Suiza	Comercio	1 294	...	...	...	...	...	1 294
54	Colgate-Palmolive	Estados Unidos	Higiene/ Limpieza	...	...	...	287	900	...	1 187
55	France Télécom (FTE)	Francia	Telecom.	1 186	...	...	...	...	...	1 186
56	Iberdrola S.A.	España	Electricidad	...	1 112	...	26	...	...	1 138
57	GTE Corporation	Estados Unidos	Telecom.	283	...	...	...	...	798	1 081
58	Nabisco Group Holdings <sup>b</sup>	Estados Unidos	Alimentos	516	530	...	...	...	...	1 046
59	Monsanto	Estados Unidos	Química	530	450	...	40	...	...	1 020
60	Okram South America Holding	Suiza	Varios	...	875	...	103	...	...	978
61	Whirlpool Corporation	Estados Unidos	Electrodom.	...	973	...	...	...	...	973
62	Louis Dreyfus	Francia	Comercio	700	252	...	...	...	...	952
63	McDonalds	Estados Unidos	Comercio	210	727	...	...	...	...	937
64	Avon Inc.	Estados Unidos	Higiene/ Limpieza	309	523	105	...	...	...	937
65	Kimberly Clark (CK)	Estados Unidos	Celulosa/ papel	234	...	...	...	699	...	933
66	Broken Hill Proprietary (BHP)	Australia	Minería	...	173	675	...	...	...	848
67	Sonae de Distribuição	Portugal	Comercio	...	843	...	...	...	...	843
68	Parmalat Finanziaria S.p.A.	Italia	Alimentos	130	646	60	...	...	...	836
69	Praxair Technologies Inc.	Estados Unidos	Varios	...	825	...	...	...	...	825
70	Iberia Líneas Aéreas de España SA	España	Transporte	808	...	...	...	...	...	808
71	Kraft Foods International <sup>b</sup>	Estados Unidos	Alimentos	172	320	...	...	305	...	797
72	Electricidade de Portugal	Portugal	Electricidad	...	797	...	...	...	...	797
73	BP Amoco Plc. (British Petroleum)	Reino Unido	Petróleo	319	...	...	451	...	...	770
74	Johnson & Johnson	Estados Unidos	Higiene/ Limpieza	...	680	...	87	...	...	767
75	Robert Bosch GmbH	Alemania	Autopartes	...	755	...	...	...	...	755
76	Alcoa	Estados Unidos	Metales	...	745	...	...	...	...	745
77	Deere	Estados Unidos	Maquinaria	...	194	...	...	514	...	708
78	Scania AB	Suecia	Automotriz	199	493	...	...	...	...	692
79	Grupo André et Cié.	Suiza	Química	687	...	...	...	...	...	687
80	Gillette	Estados Unidos	Higiene/ Limpieza	199	279	...	...	178	...	656
81	PSA Peugeot Citroen S.A.	Francia	Automotor	645	...	...	...	...	...	645
82	The Goodyear Tire & Rubber Company	Estados Unidos	Neumáticos	...	558	...	76	...	...	634
83	Minnesota Mining & Mfg.(3M)	Estados Unidos	Química	...	317	50	36	210	...	613
84	Roche Holding	Suiza	Química	210	400	...	...	...	...	610
85	ENI S.p.A.	Italia	Petróleo	...	566	...	...	...	...	566
86	MCI WorldCom	Estados Unidos	Telecom.	...	558	...	...	...	...	558
87	Phelps Dodge Corporation	Estados Unidos	Minería	...	...	469	...	...	82	551
88	Kenworth Motor Truck Co.	Estados Unidos	Automotor	...	...	...	...	547	...	547
89	Caterpillar	Estados Unidos	Fabricación Maq.	...	370	...	...	165	...	535
90	Southern Energy	Estados Unidos	Electricidad	...	528	...	...	...	...	528
91	Lear Corporation	Estados Unidos	Automotor	...	...	...	...	527	...	527

Cuadro I.11 (conclusión)

CEPAL	Empresa	País de origen	Sector	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Otros	Total
92	Anglo American Plc.	Reino Unido	Minería	...	...	518	...	...	...	518
93	Portugal Telecom	Portugal	Telecom.	...	509	...	...	...	...	509
94	John Labatt Limited	Canadá	Bebidas	...	...	...	...	506	...	506
95	Navistar International	Estados Unidos	Automotor	...	...	...	...	502	...	502
96	Total Fina Elf	Francia	Petróleo	481	...	17	...	...	...	498
97	Asea Brown Boveri (ABB)	Suiza	Varios	...	447	...	43	...	...	490
98	Bridgestone	Japón	Neumáticos	...	489	...	...	...	...	489
99	Sempra Energy	Estados Unidos	Electricidad	228	...	255	...	...	...	483
100	MIM Holding	Australia	Electricidad	481	..	...	...	...	...	481

**Fuente:** CEPAL, Centro de información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información publicada en revistas *La nota*, abril de 2000; *Gestión*, junio de 2000; *Mercado*, julio de 2000; *América economía*, 27 de julio de 2000; *Expansión*, 19 de julio de 2000 y *Gazeta mercantil*, octubre de 2000.

<sup>a</sup> Producto de fusiones y adquisiciones realizadas en el período 1999-2000.

<sup>b</sup> Kraft y Nabisco (junio de 2000) son propiedad de Philip Morris.

Estados Unidos, y la de Intel (vigésimo lugar), empresa que exporta grandes volúmenes desde su planta en Costa Rica.

La transnacionalización de los sectores productivos regionales que evidencia el análisis anterior también se manifestó claramente en los años noventa en el sector financiero. Así, como figura en el cuadro I.12 en 1999, existía ya una presencia importante en varios de los países de la región de bancos europeos y norteamericanos. Medido por el valor de sus activos consolidados a través de la región, el banco extranjero con la mayor presencia en 1999 era el español BSCH, institución que controlaba activos regionales por más de 80 000 millones de dólares en 1999. El segundo banco español más importante a este respecto era el BBVA, que controlaba activos directamente por casi 28 000 millones de dólares en toda la región, ubicándose en el tercer lugar regional, tras el estadounidense Citibank. Sin embargo,

dado que el BBVA ha seguido una estrategia basada en controlar la gestión de las instituciones en que participa sin necesidad de controlar la propiedad total, esta medida (el total de activos de la institución regional multiplicado por la participación en su propiedad del banco transnacional) subestima el verdadero control de la industria regional que ha establecido el BBVA en relación con el de Citibank y otras instituciones que prefieren controlar el 100% de la propiedad de sus filiales. Como también figura en el cuadro I.12, otros bancos europeos entre los diez mayores bancos transnacionales de la región en 1999 eran el holandés ABN Amro, la institución británica Hong Kong and Shanghai Banking Holdings y el Banca Commerciale Italiana. De Norteamérica, participaban además en este grupo los bancos estadounidenses BankBoston y Chase Manhattan, y los canadienses Bank of Nova Scotia y Bank of Montreal.

## 2. Elementos competitivos y estrategias emergentes: el fenómeno de las fusiones y adquisiciones

Como se mencionó, la evolución de los flujos de IED y los cambios en la estructura industrial de la región en la década de los noventa permiten distinguir dos etapas distintas en lo que respecta al proceso de reforma y transnacionalización de las economías regionales. Así, tras un comienzo más lento del proceso de reformas con una participación importante de capitales regionales en la primera mitad de la década, el segundo quinquenio de

los noventa trajo un muy acelerado proceso de transformación de diversos sectores productivos, dirigido y protagonizado mayoritariamente por capitales extrarregionales. Los flujos de IED y la actividad de las ET en la región durante el bienio 1999-2000, por otra parte, parecen insinuar una tercera etapa con dimensiones globales de consolidación de las industrias de la región.



Cuadro I.12  
**LOS 10 MAYORES BANCOS TRANSNACIONALES EN AMÉRICA LATINA,**  
**SEGÚN ACTIVOS CONSOLIDADOS, 1999**  
*(En millones de dólares)*

CEPAL	Banco	País de origen	Argentina	Brasil	Chile	Colom- bia	México	Perú	Vene- zuela	Total
1	Banco Santander Central Hispano (BSCH)	España	11 654	17 017	16 798	903	28 664	1 712	3 903	80 651
2	Citibank	Estados Unidos	10 429	6 384	5 630	1 419	7 901	835	...	32 598
3	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	España	6 606	4 730	2 509	2 362	8 247	1 514	2 007	27 975
4	Bank Boston	Estados Unidos	11 350	6 244	6 261	112	516	...	...	24 483
5	ABN Amro Holding	Países Bajos	2 802	8 993	3 487	...	115	...	...	15 397
6	Hongkong and Shanghai Banking Holdings PLC. (HSBC Holdings)	Reino Unido	4 456	7 293	1 298	...	394	...	...	13 441
7	Banca Commerciale Italiana	Italia	2 384	6 491	...	384	...	2 808	...	12 067
8	Chase Manhattan Corp.	Estados Unidos	631	2 010	5 924	...	130	...	108	8 803
9	Bank of Nova Scotia (Scotiabank)	Canadá	2 101	...	4 363	...	112	156	217	6 949
10	Bank of Montreal	Canadá	...	...	...	...	5 720	...	...	5 720

**Fuente:** CEPAL, Centro de información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información publicada en *Gazeta mercantil latinoamericana*, "1000 Mayores Empresas de América Latina", octubre de 2000.

Aunque las estrategias y modalidades de esta penetración y transformación varían notablemente según los países o subregiones, existen elementos generales importantes. El elemento sin duda más novedoso en lo que concierne a las formas de IED en la región en los últimos dos años son las fusiones y adquisiciones, que han adquirido gran importancia como mecanismo de entrada o expansión en un mercado. Esta nueva realidad responde a factores globales muy profundos; en los últimos años las fusiones y adquisiciones han sido el instrumento de un muy acelerado proceso de cambio en la estructura de propiedad industrial, que sugiere procesos de reestructuración muy radicales con efectos a nivel global y regional. En otras secciones se analizan en distintos niveles de detalle la evolución y los efectos de estos fenómenos dentro de la región. Antes de entrar de lleno en la situación regional, resulta interesante situar el fenómeno regional en su contexto más global.

#### a) Fusiones y adquisiciones y nuevos elementos competitivos: el fenómeno global

En lo que se refiere a las modalidades de inversión, el desarrollo global más significativo de los últimos años ha sido la explosión del número y los montos involucrados en fusiones y adquisiciones transfronterizas.<sup>11</sup> En efecto, los recursos utilizados anualmente en este tipo de operaciones se multiplicaron por un factor cercano a cuatro entre 1995 y 1999, de modo que crecieron de poco más de 186 000 millones de dólares a mediados de la década a más de 720 000 millones de dólares al final del período. Sólo en 1999, pues, se realizaron operaciones de fusiones y adquisiciones transfronterizas por recursos equivalentes a un 8% del PIB mundial (UNCTAD, 2000). La intensa actividad de fusiones y adquisiciones que se advierte tanto en países desarrollados como en desarrollo en 2000, por otra parte, sugiere que este monto creció aún

11 Es metodológicamente incorrecto comparar directamente las cifras de los flujos de IED provenientes de información de balanza de pagos de los distintos países con los montos correspondientes a operaciones de fusiones y adquisiciones transfronterizas (véase UNCTAD, 2000 para más detalle metodológico). Sólo como referencia, sin embargo, es interesante recalcar que los montos globales de los recursos involucrados en fusiones y adquisiciones de carácter transfronterizo en 1999 fueron equivalentes a casi un 95% de los flujos globales de IED en ese mismo año, y mostraron tendencias similares en los últimos años (véase el gráfico I.6).

más durante ese año. Esta muy acelerada dinámica de cambio en la estructura de propiedad de importantes activos productivos refleja un proceso de reestructuración industrial con ramificaciones en casi todas las regiones del mundo. Para entender los determinantes y potenciales efectos sobre América Latina y el Caribe de la actual expansión de los flujos globales de IED resulta básico analizar este proceso.

La distribución geográfica de las fusiones y adquisiciones transfronterizas entrega algunos elementos para caracterizar el fenómeno de reestructuración industrial que las subyace. Aunque casi todas las regiones han tenido alguna participación, es claro que el fuerte incremento de las fusiones y adquisiciones en los últimos cinco años se concentra en países y regiones de mayor desarrollo relativo; casi un 90% de los recursos involucrados en fusiones y adquisiciones transfronterizas en 1999 fueron destinados a la adquisición de activos de países desarrollados.<sup>12</sup> Por tanto, aunque los recursos destinados a este tipo de operaciones también crecieron en términos absolutos en los países en desarrollo en los últimos años, el fenómeno se ha centrado enormemente en el mundo desarrollado. Esta tendencia a la concentración de las fusiones y adquisiciones en áreas de mayor desarrollo también se observa dentro de las regiones en desarrollo, donde los recursos destinados a fusiones y adquisiciones han tenido como principal destino a países de ingresos relativamente más altos en el Sudeste Asiático y América Latina, regiones con industrias relativamente más consolidadas.

La distribución sectorial de las empresas participantes, por otra parte, entrega elementos adicionales para caracterizar el proceso. Un primer elemento que cabe señalar en este sentido es la incidencia prácticamente nula del sector primario, tanto desde la perspectiva de los activos adquiridos como de las empresas compradoras. En 1999 el valor total de los fusiones y adquisiciones en el sector primario representó apenas un 1% del valor global. En cambio, este proceso ha sido particularmente intenso en el sector de servicios, seguido de cerca por las manufacturas. En 1999 un 56% del valor de los activos adquiridos a través de fusiones y adquisiciones pertenecía al sector terciario y un 43% del valor global a manufacturas, proporciones relativamente estables durante el quinquenio anterior. Estas proporciones, por otra parte, no varían

significativamente si se considera el sector en que operan las empresas compradoras en lugar de las adquiridas, atribuible al hecho de que una proporción alta de las fusiones y adquisiciones transfronterizas suceden entre empresas del mismo sector. Dentro de cada sector se observan algunas diferencias en lo que respecta a la actividad de la empresa compradora y la empresa adquirida, un análisis de las cuales puede introducir elementos adicionales para caracterizar el proceso de reestructuración que lo subyace.

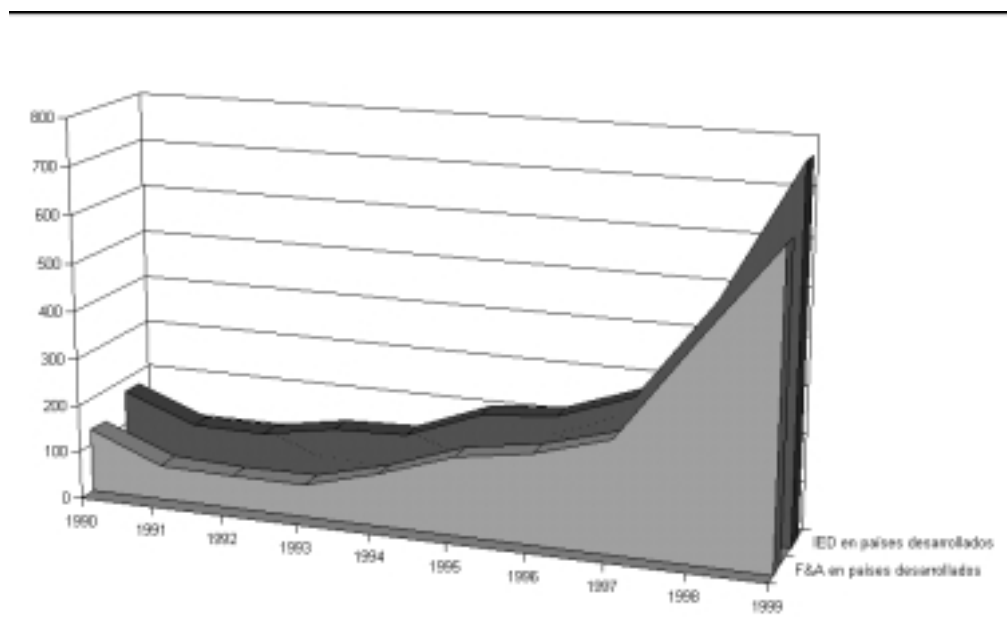
Conocer la industria de origen de la empresa compradora y la de los activos adquiridos brinda algunas claves respecto de los factores competitivos que influyen la decisión de llevar adelante una fusión o adquisición. En este sentido interesa en particular entender la relación productiva o de mercado existente entre las empresas. Si las empresas vinculadas a través de una fusión o adquisición se encuentran en una misma área de producción como competidoras efectivas o potenciales, la fusión o adquisición es de tipo horizontal, y está generalmente motivada por la búsqueda de economías en la consolidación de operaciones paralelas y/o poder de mercado. Si las empresas, en cambio, participan en distintas etapas de una cadena productiva, la operación es de tipo vertical. La motivación aquí es generalmente la reducción de costos de transacción y de incertidumbre dentro de la cadena productiva. Una tercera posibilidad es que las empresas no estén relacionadas, formando un conglomerado. En este caso las operaciones buscan reducir riesgo o generar economías de aglomeración. Con un valor equivalente al 70% del total de las fusiones y adquisiciones transfronterizas en 1999, las operaciones de tipo horizontal aparecen como el motor principal del proceso en los últimos años. El valor total de las operaciones verticales, por otra parte, no llegó al 10% del total en ningún año de la década y el valor de las de conglomerado bajó su participación de más de un 40% del total en 1991 a un 27% en 1999 (UNCTAD, 2000).

La ola global de fusiones y adquisiciones de fines de los noventa aparece, por tanto, sumamente concentrada en operaciones de consolidación horizontal. Al observar las industrias más claramente involucradas en este proceso, por otra parte, se pueden entender algunos de los determinantes de más largo plazo de este movimiento. De distintas maneras, las industrias más estrechamente involucradas son aquellas en que los parámetros que determinan la competitividad han

---

12 Aunque nos referimos en el texto a estas operaciones con el término genérico de fusiones y adquisiciones, un número muy marginal de las operaciones son fusiones puras. Así, aunque las formas financieras y legales por las que se concretan las operaciones y la identidad de las partes puede variar luego de la operación, en la gran mayoría de los casos puede identificarse claramente una entidad compradora y una entidad adquirida.

Gráfico I.6  
**FUSIONES Y ADQUISICIONES TRANSFRONTERIZAS E INVERSIÓN  
 EXTRANJERA DIRECTA EN PAÍSES DESARROLLADOS**  
 (En millones de dólares)



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base del Fondo Monetario Internacional (FMI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, N. de venta: S.00.II.D.20.

cambiado muy aceleradamente en los últimos años como efecto de los cambios globales a nivel tecnológico e institucional vinculados al proceso de globalización. En lo que se refiere al marco institucional, la desregulación y aceleración de los flujos de comercio e inversión, y de los intercambios culturales, han acelerado la formación de mercados que, aunque no se pueden llamar genuinamente globales, cubren áreas cada vez más extensas del globo. Esta misma desregulación, por otra parte, ha dado mayor libertad a grandes actores para intentar aumentar su poder de mercado y captar rentas monopólicas. En cuanto a la tecnología, hay al menos dos dimensiones de cambio importantes. La primera se refiere a la velocidad y el carácter estratégico que ha asumido el cambio tecnológico en algunas industrias, donde la competitividad depende de la capacidad de asimilar nuevas tecnologías con rapidez. La segunda dimensión tecnológica concierne los efectos que la revolución digital y el desarrollo de las telecomunicaciones han tenido sobre la capacidad de administrar grandes cantidades de información a través de espacios geográficos distantes, y sobre el desarrollo de códigos culturales y patrones de consumo cada vez más globales.

Por tanto, aunque los determinantes generales son comunes, las motivaciones específicas para la consolidación varían por industria, según los factores que determinan la competitividad en cada una de ellas. Se pueden distinguir así al menos dos tipos generales de industrias que han experimentado una fuerte consolidación de este tipo en años recientes. El primer grupo incluye actividades de uso muy intensivo de capital y/o muy dependientes de la innovación tecnológica, como las industrias automovilística, farmacéutica, de telecomunicaciones (a este respecto véase el Capítulo IV), eléctrica o bancaria. En este caso, las fusiones y adquisiciones de tipo horizontal permiten reducir la competencia, eliminar capacidad excesiva y diseminar los altos costos de investigación y desarrollo. Un segundo grupo se refiere a actividades con productos relativamente estandarizados, muy orientadas al consumidor final que, aunque menos dependientes del cambio tecnológico, dependen en gran medida de actividades de comercialización y distribución, tales como la industrias de la alimentación, bebidas, tabaquera o de vestuario. En éstas, las fusiones y adquisiciones, además de reducir la competencia, buscan realizar

economías de escala en comercialización y distribución, y aumentar la capacidad de negociación con proveedores. No es extraño, pues, que durante los últimos años la concentración industrial a nivel global haya aumentado también en estas industrias.

La profundidad de este proceso de reestructuración industrial liderado por grandes empresas transnacionales abre interrogantes respecto de la distribución entre actores y regiones de los beneficios de los cambios tecnológicos e institucionales que vive la economía global. En este contexto, resulta de suma importancia entender el impacto de estos cambios sobre los países de la región, tanto en términos del bienestar de sus poblaciones como de su potencial de desarrollo económico. En el resto de este capítulo se pretende aportar antecedentes para una reflexión de este tipo, presentando brevemente la realidad de América Latina en lo tocante a las fusiones y adquisiciones en los dos últimos años.

#### **b) El proceso de fusiones y adquisiciones: impacto regional 1999-2000**

El proceso de fusiones y adquisiciones global ha generado efectos directos e indirectos sobre América Latina y el Caribe. Los efectos directos se refieren a las manifestaciones locales del fenómeno a través de la adquisición de unidades productivas regionales por parte de empresas extrarregionales y la respectiva reestructuración y consolidación de las industrias en las que operan. Los efectos indirectos se refieren al impacto que tienen algunas adquisiciones o fusiones extrarregionales sobre el cuadro industrial de la región, al alterar la estructura de propiedad de las filiales de las ET en América Latina.

En lo que resta de esta sección se hará hincapié en los efectos directos del proceso de fusiones y adquisiciones en la región, tanto en sus tendencias sectoriales e industriales como en las características de los procesos de reestructuración que se desarrollan mediante fusiones y adquisiciones en industrias específicas. No obstante, es importante recordar los efectos que pueden tener sobre las industrias regionales las fusiones y adquisiciones extrarregionales. Algunos ejemplos recientes de esto surgen de las fusiones entre los principales bancos españoles, de la fusión de Renault y Nissan, y de los potenciales efectos que habría tenido de haberse materializado la fusión de las empresas de

energía españolas Endesa e Iberdrola planteada en 2000.<sup>13</sup> Al consolidar sus inversiones en la región, las grandes fusiones de los bancos españoles que generaron el BBVA y el BSCH produjeron fuertes aumentos de la concentración de la banca en algunos países de América (véase el recuadro I.1). La fusión de Renault y Nissan, por otra parte, ha permitido a estas empresas consolidar y racionalizar sus activos en la región; ya se ha anunciado que las plantas Nissan de Aguascalientes y Cuernavaca en México comenzarán a producir automóviles Renault, y la planta Renault en Argentina producirá automóviles Nissan. De haberse concretado, la fusión entre Endesa España e Iberdrola habría consolidado activos que ambas compañías controlan separadamente tanto en Brasil, como Colombia y Chile, lo que en Brasil en particular habría generado graves problemas de concentración. En ese país la ley prohíbe a una empresa tener una participación superior al 35% del área donde opera o más de un 25% del total nacional, lo que habría obligado a la institución resultante de esta fusión a vender activos en el Nordeste brasileño para cumplir la normativa (*América Economía*, 25 de enero de 2001).

En lo que se refiere a las adquisiciones de empresas en la región, uno de los cambios fundamentales del último bienio ha sido la disminución relativa de la compra de activos estatales como mecanismo de penetración, y el fuerte incremento experimentado por las adquisiciones de empresas privadas. La disminución de los ingresos de IED mediante la compra de activos estatales es un fenómeno de carácter regional que responde a un agotamiento del proceso: luego de una década de muy fuerte actividad privatizadora (véase el cuadro I.8), la mayor parte de las empresas tradicionalmente estatales en las áreas de las telecomunicaciones, energía y finanzas, se encuentran ya en manos privadas. Así, aunque las grandes privatizaciones características de años anteriores han sido parcialmente compensadas por un incremento de las operaciones de concesiones y licitaciones de servicios públicos al sector privado en años recientes, el total de recursos involucrados en privatizaciones, concesiones y licitaciones como un todo se ha reducido tanto en términos absolutos como relativos a los flujos totales de IED. En el bienio 1999-2000, el total de recursos involucrados en operaciones de este tipo superiores a los 100 millones de dólares llegó a 19 462 millones de dólares (véase el cuadro I.13), cifra muy inferior a los 87 518 millones de dólares involucrados en fusiones o

13 El fracaso de la fusión que estaban negociando estas dos empresas, anunciado el 5 de febrero de 2001, se debió en gran parte a un fallo del Tribunal de Competencia español que modificaba algunas normas que rigen la operación del sector eléctrico en ese país, y obligaba a la empresa resultante de la proyectada fusión a vender una serie de sus activos.

Cuadro I.13  
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: PRIVATIZACIONES Y LICITACIONES CON PARTICIPACIÓN  
 DE INVERSIONISTAS EXTRANJEROS POR MÁS DE 100 MILLONES DE DÓLARES,  
 SEGÚN SECTORES Y MONTOS, 1999-2000**  
*(En millones de dólares)*

Empresa	País	Comprador	País de origen	Porcentaje de capital extranjero	Monto	Año
<b>1. SECTORES PRIMARIOS</b>					<b>4 681</b>	
<b>PETRÓLEO Y GAS</b>					<b>4 157</b>	
Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF)	Argentina	Repsol-YPF	España	15.0	2 011	1999
Reserva de Gas Camisea	Perú	Pluspetrol Energy S.A. Hunt Oil Co. SK Corporation	Argentina Estados Unidos Corea	...	1 600	2000
Primer Round de Bloques Petroleros	Brasil	Exxon Mobil Corporation Elf Aquitaine Repsol-YPF Royal Dutch-Shell Group	Estados Unidos Francia España Holanda	...	286	1999
Adjudicación de 21 áreas de exploración	Brasil	Petróleo Brasileiro SA (PETROBRAS) Companhia Brasileira de Petróleo Ipiranga Chevron Corporation Queiroz Galvão	Brasil Brasil Estados Unidos Brasil	...	260	2000
<b>EXTRACCIÓN DE MINERALES</b>					<b>524</b>	
Construcción de Mineroducto Antamina	Perú	Spie Capag S.A. Ingenieros Civiles y Contratistas Generales S.A.(ICCGSA)	Francia Perú	...	140	2000
Mina de Carbón Cerrejón Zona Norte (CZN)	Colombia	Anglo American P.L.C.	Reino Unido	16.7	128	2000
Mina de Carbón Cerrejón Zona Norte (CZN)	Colombia	Billiton P.L.C.	Reino Unido	16.7	128	2000
Mina de Carbón Cerrejón Zona Norte (CZN)	Colombia	Glencore International A.G.	Suiza	16.7	128	2000
<b>2. MANUFACTURAS</b>					<b>0</b>	
<b>3. SERVICIOS</b>					<b>14 781</b>	
<b>AGUA</b>					<b>2 504</b>	
Companhia de Geração de Energia Elétrica Paranapa-Nema	Brasil	Duke Energy	Estados Unidos	39.0	692	1999
Empresa Metropolitana de Obras Sanitarias (EMOS)	Chile	Suez Lyonnaise des Eaux	Francia	25.6	492	1999
Empresa Metropolitana de Obras Sanitarias (EMOS)	Chile	Aguas de Barcelona (AGBAR)	España	25.6	492	1999
Operación de servicios sanitarios en Buenos Aires	Argentina	Azurix	Estados Unidos	...	439	1999
ESSBÍO-ESSBIO (Empresa de Servicios Sanitarios del Bío-Bío)	Chile	Thames Water P.L.C.	Reino Unido	42.0	282	2000
Servicios de agua y basura de Manaus Saneamiento	Brasil	Suez Lyonnaise des Eaux	Francia	...	107	2000

Cuadro I.13 (continuación)

Empresa	País	Comprador	País de origen	Porcentaje de capital extranjero	Monto	Año
<b>TRANSPORTE</b>					<b>1 428</b>	
Operación de cuatro aeropuertos	República Dominicana	Ogden Corp.	Estados Unidos	...	400	1999
Aeropuerto Juan Santamaría de San José	Costa Rica	Airport Group International (AGI)	Estados Unidos	...	279	1999
Operación Aeropuerto Sudeste	México	Groupe GTM Controladora Internacional de transporte aéreo (CINTRA S.A. de C.V.)	Francia México		276	1999
Aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón	Colombia	Copenhagen Airport Consorcio Aerocali S.A.	Dinamarca Colombia	...	120	2000
Operación de dos sistemas de red ferroviaria	Colombia	Red Nacional de Ferrocarriles (RENFE)	España	...	120	2000
		Ferrocarriles de la Generalitat de Cataluña (FGC)	España			
Puerto de San Antonio	Chile	Sudamericana Agencias Aéreas y Marítimas (SAAM)	Chile	...	121	1999
		SAA Holding	Chile			
Segunda concesión urbana Sistema Norte-Sur	Chile	Grupo Dragados	España	...	112	2000
		Skanska BOT AB	Suecia			
		Empresa Constructora Brotec S.A.	Chile			
		Empresa Constructora Belfi S.A.	Chile			
<b>ENERGÍA ELÉCTRICA</b>					<b>4 314</b>	
Companhia Energética de Pernambuco (CELPE)	Brasil	Iberdrola S.A.	España	79.6	1 000	2000
CESP- Hidrovia Tiete-Paraná	Brasil	The AES Corp.	Estados Unidos	38.7	480	1999
Bajío Power Project	México	Intergen Aztec Energy	México	...	430	1999
Generación de electricidad	Ecuador	Wartsila Power	Finlandia	...	350	1999
Construcción y Operación Rosarito IV	México	Intergen Aztec Energy	México	...	335	2000
Distribución de gas al sur de São Paulo	Brasil	Gas Natural SDG	España	...	298	2000
Empresa de Distribución de Energía Eléctrica Norte y Sur	República Dominicana	Unión Fenosa Desarrollo y Acción Exterior	50.0 España	212	1999	
Termoeléctrica Campeche	México	(Ufacex) Transalta	Canadá	...	200	2000
Companhia de Electricidade do Estado da Bahia	Brasil	Consorcio Guaraniana	Brasil	31.3	185	1999
Empresa Generadora de Electricidad Haina	República Dominicana	Enron	Estados Unidos	50.0	145	1999
Generadora Acajutja S.A.	El Salvador	Duke Energy	Estados Unidos	80.0	125	1999
Construcción de Represa Cuchiquesera	Perú	Lockheed Martin	Estados Unidos		124	1999
Empresa de Generación Eléctrica Norperú (EGENOR)	Perú	Duke Energy	Estados Unidos	30.0	112	2000
Empresa Distribuidora Eléctrica del Este	República Dominicana	The AES Corp.	Estados Unidos	50.0	109	1999
Companhia Energética do Amazonas (CEAM)	Brasil	Eletrobrás (Eletrobras)	Brasil	96.4	108	2000
Instituto Nacional de	Guatemala	Unión Fenosa Desarrollo y Acción Exterior (Ufacex)	España	80.0	101	1999

Cuadro I.13 (conclusión)

Empresa	País	Comprador	País de origen	Porcentaje de capital extranjero	Monto	Año
<b>TELECOMUNICACIONES</b>					<b>1 184</b>	
Banda B para operar PCS en el Gran Buenos Aires	Argentina	France Télécom (FTE)	Francia	...	350	1999
		Telecom Italia Spa	Italia			
		Telefónica de España S.A.	España			
Banda A de PCS en el Gran Buenos Aires	Argentina	GTE Corporation	Estados Unidos	...	301	1999
PCS en el interior	Argentina	Telefónica de España S.A.	España	...	198	1999
		Telecom Italia Spa	Italia			
		France Télécom (FTE)	Francia			
		BellSouth Corporation	Estados Unidos			
Banda celular PCS Eletronet	Perú	Telecom Italia Spa	Italia	...	180	2000
	Brasil	The AES Corp.	Estados Unidos	51.0	155	1999
<b>CONSTRUCCIÓN</b>					<b>750</b>	
Concesión vial tramo Santiago-Talca, Ruta 5	Chile	Controladora Internacional de Transporte Aéreo (Cintra S.A. de C.V.)	México	...	750	1999
		Banco Santander Chile	Chile			
<b>SERVICIOS FINANCIEROS</b>					<b>4 421</b>	
Banco do Estado de São Paulo (BANESPA)	Brasil	Banco Santander Central Hispano (BSCH)	España	33.0	3 550	2000
Banco do Estado do Paraná (BANESTADO)	Brasil	Banco Itaú	Brasil	88.0	871	2000
<b>Total</b>					<b>19 282</b>	

Fuente: CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información publicada en la prensa especializada latinoamericana.

adquisiciones de empresas privadas por más de 100 millones de dólares en la región en el mismo período.

Dentro de las privatizaciones, concesiones y licitaciones por más de 100 millones de dólares en el bienio 1999-2000, destacaron en el sector primario la compra por parte de Repsol de la parte de YPF aún controlada por el Estado Argentino en 2 011 millones de dólares y la concesión entregada por el Gobierno peruano a un consorcio de empresas argentinas, estadounidenses y coreanas para la explotación del yacimiento de gas de Camisea. En lo que se refiere a los servicios, en 1999-2000 se produjeron privatizaciones por más de 100 millones de dólares con la participación de empresas británicas, francesas, españolas y estadounidenses en Argentina y Chile, y se entregaron concesiones a empresas extranjeras para la operación de

aeropuertos en Colombia, Costa Rica, Chile, México y República Dominicana. Aunque en menor medida que en años anteriores, en los sectores tradicionalmente vinculados a las privatizaciones también hubo operaciones por más de 100 millones de dólares en el bienio: en la energía eléctrica se privatizaron activos en Brasil, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Perú y República Dominicana, con la participación de empresas estadounidenses y europeas, y en las telecomunicaciones se entregaron concesiones para la telefonía celular en Argentina, Brasil y Perú. Asimismo, la privatización más importante del bienio en términos de recursos se produjo en el sector financiero, con la compra de Banespa en Brasil por parte del BSCH en 3 550 millones de dólares en 2000 (véase el recuadro I.3).

Como se ha señalado, dentro de las fusiones y adquisiciones regionales la mayor actividad en el bienio pasado involucró la adquisición de empresas privadas (véase el cuadro I.14). En el sector primario destacó altamente a este respecto la compra a accionistas privados por parte de Repsol de un 83.2% de las acciones de YPF en Argentina por 13 158 millones de dólares. En el sector manufacturero, por otra parte, se produjeron relativamente pocas operaciones por más de 100 millones de dólares, destacando entre ellas la compra por parte de Bestfoods de Estados Unidos de la empresa de alimentos Arisco Industrial en Brasil por 752 millones de dólares, y la adquisición por parte de Aladis de España de un 50% de la empresa tabaquera Habanos de Cuba en 500 millones de dólares. En el sector eléctrico destacaron en el período tres importantes adquisiciones de la estadounidense AES Corporation en Brasil, Chile y Argentina en 2000, por más de 1 000 millones de dólares cada una (véase el recuadro I.2), y la adquisición en 1999 por parte de Endesa España del control de la empresa chilena Enersis en 2 146 millones de dólares y, a través de esta, de Endesa Chile por 1 450 millones. En el comercio también se produjeron compras significativas involucrando a la empresa francesa Casino Guichard en Argentina, Brasil y Colombia, y a la también francesa Carrefour en Brasil.

En el sector de telecomunicaciones se dio la mayor actividad de adquisiciones de empresas privadas, con Telefónica España como el más activo participante en el período 1999-2000. Sólo en la llamada “Operación Verónica” en Argentina, Brasil y Perú (véase capítulo IV y nota 3) esta empresa invirtió recursos a través del canje de acciones por 19 778 millones de dólares. Otros actores importantes en las adquisiciones del sector en el período fueron Portugal Telecom en Brasil, Telecom Italia en Brasil y Chile, y BellSouth en la telefonía celular de Brasil, Colombia y Perú, entre otras transnacionales del sector. En el sector financiero las mayores adquisiciones estuvieron a cargo de los bancos españoles, destacando el BSCH: en el bienio 1999-2000 este banco adquirió participación en el Banco del Río de la Plata de Argentina por 975 millones de dólares, adquirió el Conglomerado Meridional en Brasil por 1 000 millones de dólares y el Grupo Serfin en México por 1 560

millones de dólares (véase el recuadro I.1), y compró un 22% del Banco de Santiago en Chile por 600 millones de dólares. El BBVA, por su parte, fusionó sus operaciones en México con el Grupo Bancomer, aportando 1 850 millones de dólares en la operación (véase el recuadro I.1), y adquirió participaciones importantes en la industria de pensiones en Argentina y Chile. Otras dos industrias de servicios relativamente dinámicas en lo que se refiere a las fusiones y adquisiciones en los dos últimos años, cuya operación se encuentra cada vez más relacionada, fueron los medios de comunicación y la industria de Internet, incluyendo la conexión, contenido y el comercio electrónico, entre otras áreas.

Si extendemos la muestra del cuadro I.14 hacia todas las fusiones y adquisiciones privadas (no sólo las de más de 100 millones de dólares), la base de datos de la CEPAL registra 494 operaciones de fusiones y adquisiciones en América Latina y el Caribe en el bienio 1999-2000, por un monto total superior a los 93 000 millones de dólares<sup>14</sup> (véase cuadro I.15). Siguiendo los esquemas sectoriales globales de estas operaciones en años recientes, sólo 31 de ellas ocurrieron dentro del sector primario, lo que corresponde a un 6% del total. Este porcentaje varía significativamente, sin embargo, si se observan los recursos destinados a estas operaciones debido al fuerte impacto de la adquisición de YPF por parte de Repsol en 1999. Así, las fusiones y adquisiciones en el sector primario en el bienio 1999-2000 involucraron recursos por 16 749 millones de dólares, un 18% del total regional. Si se descontara la compra de YPF del total, por otra parte, los recursos involucrados en fusiones y adquisiciones en este sector apenas habrían superado un 2% del total regional, indicando una participación del sector en las fusiones y adquisiciones regionales similar a la que tiene en el resto del mundo.<sup>15</sup> La diferencia que persiste se explica por la adquisición de operaciones mineras en el Cono Sur. El bienio 1999-2000 registró 14 operaciones de este tipo por un total de 1 273 millones de dólares, en las que estuvieron involucradas empresas australianas, británicas, canadienses y estadounidenses, en Argentina, Brasil, Chile y Perú. La lógica competitiva de estas adquisiciones es tradicional y se relaciona con esfuerzos de grandes empresas transnacionales de explotar sus

14 Esta base de datos incluye información tanto de las fusiones y adquisiciones transfronterizas como de las fusiones y adquisiciones entre empresas de un mismo país, por lo que los datos que se examinan a continuación no son estrictamente comparables con la información de fusiones y adquisiciones transfronterizas globales de la UNCTAD presentadas en la sección anterior. Sin embargo, dado que una proporción muy mayoritaria de los recursos destinados a fusiones y adquisiciones en América Latina y el Caribe en los últimos años han involucrado operaciones transfronterizas, los datos utilizados en esta sección entregan una buena aproximación al fenómeno.

15 Es importante consignar aquí que en la clasificación de la UNCTAD las operaciones que involucran a compañías petroleras se registran en la industria de procesamiento y refinado de petróleo, es decir, en el sector manufacturero. En la CEPAL se ha preferido asignar sectorialmente estas operaciones (por ejemplo, la adquisición de YPF por parte de Repsol) al sector primario.



Cuadro I.14  
**AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: COMPRAS DE EMPRESAS PRIVADAS POR  
 INVERSIONISTAS EXTRANJEROS POR MÁS DE 100 MILLONES DE DÓLARES,  
 SEGÚN SECTORES Y MONTOS, 1999-2000**

*(En millones de dólares)*

Empresa vendida	País	Comprador	País de origen	Porcentaje adquirido	Monto	Fecha
<b>1. SECTORES PRIMARIOS</b>					<b>16 073</b>	
<b>EXTRACCIÓN DE MINERALES</b>					<b>1 060</b>	
Sociedade Anônima Mineração da Trindade SA (SAMITRI)	Brasil	Companhia Vale do Rio Doce (CVRD)	Brasil	63.1	525	2000
Compañía Minera Zaldivar	Chile	Placer Dome Inc.	Canadá	50.0	251	1999
Sociedade Anônima Mineração da Trindade SA (SAMITRI)	Brasil	Companhia Vale do Rio Doce (CVRD)	Brasil	36.1	181	2000
Compañía Minera Quebrada Blanca SA	Chile	Aur Resources Inc.	Canadá	29.3	103	2000
<b>PETRÓLEO Y GAS</b>					<b>15 013</b>	
Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF)	Argentina	Repsol-YPF	España	83.2	13 158	1999
Compañía de Petróleos de Chile S.A. (COPEC)	Chile	AntarChile (Grupo Angelini)	Chile	30.1	1 233	1999
Villano Oilfield	Ecuador	Agip	Italia	60.0	214	1999
Sodigas	Argentina	Sempra Energy	Estados Unidos	21.5	145	2000
CMS Oil Ecuador	Ecuador	Crestar Energy Inc.	Canadá	100.0	142	2000
Sudelektra Argentina	Argentina	Pérez Companc (PECOM)	Argentina	100.0	121	2000
<b>2. MANUFACTURAS</b>					<b>6 089</b>	
<b>ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACOS</b>					<b>3 362</b>	
Arisco Industrial Ltda.	Brasil	Bestfoods	Estados Unidos	100.0	752	2000
Habanos	Cuba	Alliance Tabac Distribution (Altadis)	España	50.0	500	1999
Molinos Río de la Plata	Argentina	Grupo Pérez Companc	Argentina	60.0	377	1999
Frigorífico Chapecó	Brasil	Socma Sociedad Macri	Argentina	100.0	255	1999
Canale	Argentina	Terrabusi	Argentina	100.0	223	1999
EWOS Chile S.A.	Chile	Statkorn A.S.	Noruega	100.0	220	2000
Inca Kola	Perú	The Coca-Cola Company	Estados Unidos	50.0	200	1999
Coca-Cola Embonor S.A. (ex Embotelladora Arica S.A.)	Chile	Coca Cola (Coca-Cola) de Chile S.A.	Chile	27.3	186	1999
Embotelladoras Coca-Cola Perú (ex ELSA)	Perú	Coca-Cola Embonor S.A. (ex Embotelladora Arica S.A.)	Chile	100.0	186	1999
Termas de Villavicencio	Argentina	Grupo Danone Argentina	Argentina	100.0	135	1999
Companhia Mineira de Refrescos	Brasil	The Coca-Cola Company	Estados Unidos	100.0	120	2000
Perma Indústria de Bebidas S.A.	Brasil	Embotelladora Andina S.A.	Chile	100.0	108	1999
La Serenísima-Fábrica de Yogures y Postres	Argentina	Grupo Danone Argentina	Argentina	40.0	100	1999

Cuadro I.14 (continuación 1)

Empresa vendida	País	Comprador	País de origen	Porcentaje adquirido	Monto	Fecha
<b>OTRAS MANUFACTURAS</b>					<b>2 727</b>	
Brennand Group	Brasil	Cimentos de Portugal (Cimpor)	Portugal	...	594	1999
Productos Sanitarios (PROSAN)	Argentina	Procter & Gamble Argentina	Argentina	50.0	375	1999
Companhia Vale do Rio Doce (CVRD)	Brasil	Billiton P.L.C.	Reino Unido	2.1	327	1999
Corporación Cressida	Honduras	Unilever	Reino Unido	100.0	314	2000
Brasmotor S.A.	Brasil	Whirlpool Corporation	Estados Unidos	...	283	2000
Sabo Indústria e Comércio Ltda.	Brasil	Federal Mogul Corporation	Estados Unidos	...	180	1999
SLC John Deere	Brasil	Industrias John Deere	México	60.0	174	1999
Deten Química S.A.	Brasil	Petroquímica Española S.A. (PETRESA)	España	72.0	151	2000
NEC Manufacturing Facility	Brasil	Celestica Inc.	Canadá	100.0	120	2000
Elevadores Sur	Brasil	Thyssen Krupp	Alemania	100.0	109	1999
DHB Componentes Automotivos S.A.	Brasil	DHB Componentes Automotivos S.A.	Brasil	49.0	100	1999
<b>3. SERVICIOS</b>					<b>65 356</b>	
<b>ESPARCIAMIENTO</b>					<b>2 930</b>	
Atlántida Comunicaciones SA (ATCO)	Argentina	Telefónica de España S.A.	España	100.0	1 200	2000
Grupo Clarín	Argentina	The Goldman Sachs Group, Inc.	Estados Unidos	18.0	500	1999
Televisión Azteca	México	Grupo Salinas y Rocha	México	19.0	316	2000
Metrópolis Intercom	Chile	Comunicaciones Cordillera S.A.	Chile	40.0	270	2000
VTR Global Com S.A. (ex VTR Cablexpress S.A.)	Chile	UnitedGlobal Com., Inc. (ex United International Holding)	Estados Unidos	60.0	258	1999
América TV	Argentina	Grupo Carlos Ávila	Argentina	80.0	150	2000
Globo Cabo S.A.	Brasil	Microsoft Corporation	Estados Unidos	12.0	126	1999
Cablevisión de Comahua	Argentina	Hicks, Muse, Tate & Furst Incorporated	Estados Unidos	100.0	110	1999
<b>SANITARIAS</b>					<b>725</b>	
Companhia de Geração de Energia Elétrica Paranapa-Nema	Brasil	Duke Energy	Estados Unidos	51.0	289	2000
Aguas Cordillera	Chile	Empresa Metropolitana de Obras Sanitarias (EMOS)	Chile	100.0	193	2000
Aguas Puerto	Chile	Anglian Water	Reino Unido	72.0	137	2000
Manaus Saneamento (COSAMA)	Brasil	Suez Lyonnaise des Eaux	Francia	90.0	106	2000

Cuadro I.14 (continuación 2)

Empresa vendida	País	Comprador	País de origen	Porcentaje adquirido	Monto	Fecha
<b>COMERCIO</b>					<b>4 012</b>	
Grupo Pão de Açúcar	Brasil	Casino Guichard-Perrachon	Francia	26.0	865	1999
Tía	Argentina	Supermercados Norte	Argentina	100.0	628	1999
Wal-Mart de México SA de CV (Cifra S.A.)	México	Wal-Mart Stores	Estados Unidos	6.0	600	2000
Sociedad Rainha, Dallas y Continente	Brasil	Carrefour Brasil	Brasil	40.0	485	1999
Supermercados San Cayetano	Argentina	Casino Guichard-Perrachon	Francia	75.0	250	1999
Almacenes Exito	Colombia	Casino Guichard-Perrachon	Francia	25.0	205	1999
Devoto Hnos.	Uruguay	Supermercados Disco del Uruguay	Uruguay	96.0	200	2000
Mineirão	Brasil	Carrefour Brasil	Brasil	100.0	200	1999
Supermercados Ekono Argentina	Argentina	Disco S.A.	Argentina	100.0	150	1999
Supermercados Americanos	Argentina	Disco S.A.	Argentina	100.0	150	1999
Supamer S.A.	Argentina	Disco S.A.	Argentina	100.0	150	1999
Supermercados González e Hijos	Argentina	Disco S.A.	Argentina	100.0	129	1999
<b>CONSTRUCCIÓN</b>					<b>137</b>	
CCC Fabricaciones y Construcciones, S.A. de C.V.	México	Global Industries, Ltd.	Estados Unidos	...	137	1999
<b>TELECOMUNICACIONES</b>					<b>30 193</b>	
Telefónica do Brasil (ex TELESP S.A.)	Brasil	Telefónica de España S.A.	España	62.7	10 423	2000
Telefónica de Argentina S.A. (TASA)	Argentina	Telefónica de España S.A.	España	44.2	3 718	2000
Telefónica del Perú S.A. (ex Entel Perú)	Perú	Telefónica de España S.A.	España	56.7	3 218	2000
Tele Sudeste Celular SA	Brasil	Telefónica de España S.A.	España	73.4	2 419	2000
Globe Net Communications Group Limited	Bermudas	Worldwide Fiber, Inc.	Canadá	100.0	1 000	2000
Cablevisión S.A.	Argentina	CEI Citicorp Holdings SA	Argentina	35.9	940	2000
Vésper (Vesper)	Brasil	Velocom Inc.	Estados Unidos	34.4	875	2000
Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. (ENTEL)	Chile	Telecom Italia Spa	Italia	25.6	820	2000
Companhia Riograndense de Telecomunicações (CRT)	Brasil	Brasil Telecom Participações (ex Tele Centro Sul Participações)	Brasil	32.0	800	2000
Telesp Celular S.A. (TCP)	Brasil	Portugal Telecom S.A.	Portugal	10.1	756	2000
Patagon.com	Argentina	Banco Santander Central Hispano (BSCH)	España	75.0	585	2000
Compañía Celular de Colombia (COCELCO, S.A.)	Colombia	Celumóvil S.A	Colombia	100.0	414	2000
Smartcom PCS (ex Chilesat Telefonía Personal)	Chile	Endesa España	España	100.0	300	2000

Cuadro I.14 (continuación 3)

Empresa vendida	País	Comprador	País de origen	Porcentaje adquirido	Monto	Fecha
Netstream	Brasil	American Telephone and Telegraph (AT&T)	Estados Unidos	100.0	300	1999
Celumóvil S.A	Colombia	BellSouth Corporation	Estados Unidos	33.8	295	2000
Telecomunicaciones Marinas S.A. (TEMASA)	Argentina	Lycos, Inc.	Estados Unidos	100.0	280	1999
Nortel Inversora S.A.	Argentina	Telecom Italia Spa	Italia	17.5	265	1999
Nortel Inversora S.A.	Argentina	France Télécom (FTE)	Francia	17.5	265	1999
Telesp Celular S.A. (TCP)	Brasil	Portugal Telecom S.A.	Portugal	11.3	246	2000
Maxitel	Brasil	Telecom Italia Mobile (TIM)	Italia	38.0	240	2000
Tele Centro Oeste Celular Participações (TCO)	Brasil	BellSouth Corporation	Estados Unidos	16.5	229	2000
Pegaso PCS	México	Sprint Corporation	Estados Unidos	...	200	2000
Centrais Telefónicas de Ribeirão Preto (CETERP)	Brasil	Telefónica do Brasil (ex TELESP S.A.)	Brasil	72.7	180	1999
BellSouth Perú (Tele 2000)	Perú	BellSouth Corporation	Estados Unidos	15.6	167	1999
Telesp Celular S.A. (TCP)	Brasil	Portugal Telecom S.A.	Portugal	4.5	159	2000
Celumóvil S.A	Colombia	BellSouth Corporation	Estados Unidos	16.6	153	2000
Consortio Ecuatoriano de Telecomunicaciones (CONECEL)	Ecuador	Teléfonos de México (TELMEX)	México	60.0	153	2000
Compañía de Teléfonos del Interior S.A. (CTI Móvil)	Argentina	Blackstone Capital Partners	Estados Unidos	12.5	150	2000
Celumóvil S.A	Colombia	BellSouth Corporation	Estados Unidos	15.6	142	2000
QuatroA Telemarketing e Centrais de Atendimento	Brasil	Atento Brasil	Brasil	100.0	140	2000
MCI Embratel (ex Empresa Brasileira de Telecomunicações)	Brasil	Société Européenne des Satellites S.A. (SES)	Bélgica-Luxemburgo	20.0	135	2000
Entel PCS	Chile	Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. (ENTEL)	Chile	25.0	125	2000
Grupo Acir	México	Grupo Televisa	México	27.8	101	2000
<b>SERVICIOS BANCARIOS Y FINANCIEROS</b>					<b>12 191</b>	
Grupo Financiero Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Bancomer (BBVA Bancomer)	México	BBVA-Probursa	México	32.2	1 850	2000
Grupo Financiero Serfin	México	Banco Santander Central Hispano (BSCH)	España	100.0	1 560	2000
Conglomerado Financeiro Meridional	Brasil	Banco Santander Brasil (ex Geral de Comércio)	Brasil	97.0	1 000	2000
Banco Río de la Plata	Argentina	Banco Santander Central Hispano (BSCH)	España	28.2	975	2000
Banco Bandeirantes	Brasil	Unibanco (União de Bancos Brasileiros)	Brasil	90.0	670	2000
Banco Santiago	Chile	Banco Santander Central Hispano (BSCH)	España	21.8	600	1999
Seguros Monterrey	México	New York Life Insurance	Estados Unidos	...	570	2000
Seguros Comercial América (SCA)	México	Internationale Nederlanden Group (ING)	Holanda	28.0	555	2000
Banco de Chile	Chile	Holding Quiñenco S.A. (Luksic)	Chile	35.0	542	2000
AFJP Previnter	Argentina	AFJP Orígenes	Argentina	45.0	330	2000

Cuadro I.14 (continuación 4)

Empresa vendida	País	Comprador	País de origen	Porcentaje adquirido	Monto	Fecha
Banca Promex	México	Grupo Financiero Bancomer	México	100.0	282	2000
Grupo Siembra	Argentina	Citibank	Estados Unidos	50.0	280	2000
AFP Provida S.A.	Chile	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	España	40.7	266	1999
Seguros Bitál	México	ING Baring	Holanda	49.0	225	1999
Interbank Venezuela	Venezuela	Banco Mercantil Venezuela	Venezuela	97.0	218	2000
AFJP Consolidar	Argentina	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	España	36.0	200	1999
Banco Caja de Ahorro S.A.	Argentina	Banca Commerciale Italiana	Italia	85.0	200	2000
Banco Caracas	Venezuela	Banco de Venezuela	Venezuela	66.0	200	2000
Afore Bitál	México	ING Bank	Holanda	51.0	196	2000
Banco del Suquia	Argentina	Banco Bisel	Argentina	72.2	189	2000
Banco Wiese Sudameris Perú	Perú	Banco Sudameris	Francia	64.8	180	1999
Afore Garante	México	Citibank	Estados Unidos	51.0	179	2000
AFJP Previnter	Argentina	AFJP Origenes	Argentina	10.0	165	2000
BRS Investment	Argentina	Merrill Lynch	Estados Unidos	100.0	162	2000
AFP Unión	Perú	AFP Nueva Vida	Perú	100.0	135	1999
Asistencia Médica Social Argentina S.A. (AMSA)	Argentina	Aetna	Estados Unidos	100.0	120	1999
Banco Sudamericano	Chile	Bank of Nova Scotia (Scotiabank)	Canadá	33.0	116	1999
Banco Caracas	Venezuela	Banco de Venezuela	Venezuela	27.1	116	2000
Banco Patrimonio de Inversión	Brasil	Chase Manhattan Corp.	Estados Unidos	100.0	110	1999
<b>HOTELES Y RESTAURANTES</b>					<b>668</b>	
Allegro Resorts	República Dominicana	Occidental Hoteles Dominicana	España	100.0	400	2000
Hoteles Camino Real-División Real Turismo	México	Grupo Empresarial Ángeles	México	100.0	152	2000
Hotel Marriott Puerto Vallarta	México	Marriott International	Estados Unidos	...	116	2000
<b>INFORMÁTICA</b>					<b>1 733</b>	
Globo.com	Brasil	Telecom Italia Spa	Italia	30.0	810	2000
Zip.Net	Brasil	PT Multimedia	Portugal	100.0	415	2000
Procomp Amazônia Indústria Eletrónica S.A.	Brasil	Diebold	Estados Unidos	100.0	225	1999
Sonda	Chile	Telefónica CTC Chile (ex Compañía de Telecomunicaciones de Chile S.A. (CTC))	Chile	60.0	126	1999
Sistemas Integrados de Control S.A. (SICSA)	Argentina	Banco Bisel	Argentina	100.0	157	2000
<b>ENERGÍA ELÉCTRICA</b>					<b>12 767</b>	
Empresa Nacional de Electricidad S.A. (ENDESA Chile)	Chile	Energis S.A.	Chile	34.7	2 146	1999
Electricidad de Caracas (EDC o Elecar)	Venezuela	The AES Corp.	Estados Unidos	81.3	1 658	2000
Energis S.A.	Chile	Endesa España	España	32.0	1 450	1999
Eletricidade Metropolitana de São Paulo (Eletropaulo Metropolitana)	Brasil	The AES Corp.	Estados Unidos	35.6	1 085	2000

Cuadro I.14 (conclusión)

Empresa vendida	País	Comprador	País de origen	Porcentaje adquirido	Monto	Fecha
Compañía Nacional de Transmisión Eléctrica S.A. (TRANSELEC S.A.)	Chile	HydroQuébec	Canadá	100.0	1 076	2000
Gener S.A.	Chile	The AES Corp.	Estados Unidos	61.5	842	2000
ES Centrais Elétricas (ESCELSA)	Brasil	Eletricidade de Portugal (EDP)	Portugal	38.3	535	1999
Chilquinta Energía S.A. (Enerquinta)	Chile	Sempra Energy	Estados Unidos	45.2	415	1999
Chilquinta Energía S.A. (Enerquinta)	Chile	Public Services Enterprise Group (PSEG)	Estados Unidos	45.2	415	1999
EMDESA	Argentina	GPU, Inc.	Estados Unidos	88.0	381	1999
Light Serviços de Eletricidade	Brasil	Électricité de France (EDF)	Francia	20.2	337	2000
Light Serviços de Eletricidade	Brasil	Électricité de France (EDF)	Francia	9.2	291	2000
Companhia Energética do Maranhão (CEMAR)	Brasil	Pennsylvania Power and Light (PP&L - PPL)	Estados Unidos	84.7	290	2000
Bajío Power Project	México	AEP Resources	Estados Unidos	50.0	215	2000
Hidroeléctrica Alicura S.A.	Argentina	Grupo AES Argentina	Argentina	59.0	205	2000
Empresa Eléctrica EMEC S.A. (ex Empresa Eléctrica de Coquimbo S.A.)	Chile	Compañía General de Electricidad (CGE)	Chile	75.8	203	1999
Companhia Força e Luz Cataguazes-Leopoldina (CFLCL)	Brasil	Alliant Energy Resources	Estados Unidos	49.2	200	2000
Companhia de Eletricidade do Rio de Janeiro (CERJ)	Brasil	Endesa España	España	25.0	172	2000
Grupo Lipigas	Chile	Repsol-YPF	España	45.0	171	2000
Electricidad de Caracas (EDC o Elecar)	Venezuela	Brown Brother Harriman & Co.	Estados Unidos	13.0	158	1999
Energisa S.A.	Brasil	Alliant Energy Resources	Estados Unidos	45.6	148	2000
Compañía General de Electricidad (CGE)	Chile	Grupo Marín	Chile	7.8	139	2000
Corporación Eléctrica de la Costa- Atlántica (CORELCA)- Electrocosta y Electrocaribe	Colombia	Unión Fenosa	España	32.5	135	2000
Empresa de Energía del Pacífico S.A. (EPSA)	Colombia	Unión Fenosa	España	28.2	100	2000
<b>4. TOTAL</b>					<b>87 518</b>	

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información publicada en la prensa especializada latinoamericana.

ventajas tecnológicas, administrativas y financieras para maximizar las rentas de los abundantes recursos mineros en algunos países en la región.

La participación del sector manufacturero de América Latina en el proceso de fusiones y adquisiciones en el período 1999-2000, por otra parte, presenta un cuadro totalmente opuesto al del sector primario. Así, aunque las 116 operaciones registradas en este sector en el bienio representan casi una cuarta parte del total de operaciones, los 7 508 millones de dólares involucrados representan sólo un 8% del total de recursos. Esto refleja en parte la concentración de las operaciones recientes de fusiones y adquisiciones dentro del sector manufacturero de América Latina en actividades tecnológicamente simples y relativamente poco intensivas en capital. Como en el resto del mundo, por otra parte, el sector de servicios de América Latina fue el más activo en lo que a fusiones y adquisiciones en los últimos años se refiere. En el bienio 1999-2000 se registraron 347 operaciones de fusiones y adquisiciones en este sector por un total de 67 156 millones de dólares. Así, más de un 70%, de las operaciones efectuadas y de los recursos involucrados en fusiones y adquisiciones en la región se concentraron en este sector. Por tanto, aunque el sector de servicios ha estado a la vanguardia del reciente auge de las fusiones y adquisiciones a nivel global, su peso en América Latina ha sido particularmente desproporcionado comparado con otras regiones. Esto sugiere características propias del proceso de fusiones y adquisiciones en América Latina y el Caribe en años recientes, tanto en los servicios como en las manufactureras.

Dentro del sector de servicios hay al menos dos elementos comparativos que ayudan a explicar las diferencias en la distribución sectorial de las fusiones y adquisiciones en América Latina y otras regiones en los últimos años. Por una parte están los procesos de reforma y la mayor apertura a la inversión extranjera en las principales industrias de servicio de América Latina en relación a otras regiones en desarrollo y, por otra, el proceso de reestructuración que ha seguido a las privatizaciones en la región. Con relación a lo primero, la privatización y mayor apertura al capital extranjero existente en las industrias de servicio de América Latina con respecto a las de los países de Asia en desarrollo ha sido un determinante importante en las diferencias sectoriales que presenta el fenómeno entre estas dos regiones. En lo que se refiere al sector eléctrico, por ejemplo, esto se manifiesta en que tres cuartas partes de las inversiones privadas en América Latina entre 1990 y 1997 apuntaron a la adquisición de empresas ya existentes, mientras que en Asia en desarrollo más del 95% de la inversión en el sector eléctrico en el mismo período se dirigió a financiar nuevos proyectos de

generación (Izaguirre, 1998). El segundo elemento que diferencia a las industrias de servicios en América Latina con las de otras regiones es el proceso de reestructuración que ha seguido a las privatizaciones de los noventa. Así, a los efectos de fenómenos industriales globales se suman los efectos de fenómenos de arrastre puramente regionales, y una parte importante de la actividad de fusiones y adquisiciones de empresas privadas en los servicios regionales se explica por la reestructuración y consolidación de la estructura de propiedad regional tras las aceleradas —y por momentos desordenadas— privatizaciones de la última década.

En lo que se refiere al sector manufacturero, existen también elementos propios de la región que ayudan a explicar la baja participación del sector en el proceso de fusiones y adquisiciones, y que son en parte también herencia de las reformas de los noventa. En efecto, aunque con diferencias por países, gran parte de la industria manufacturera regional no fue capaz de desarrollar competitividad internacional ante la liberalización comercial de los noventa, y enfrenta hoy serias dificultades para competir tanto en los mercados internos como externos. Esta situación, sumada a la ausencia de activos estratégicos en industrias manufactureras dinámicas, ha hecho poco atractivas las empresas manufactureras regionales para potenciales compradores transnacionales en relación con empresas de otras regiones, desarrolladas y en desarrollo (véase el capítulo III, en que se analizan las razones de la baja presencia japonesa en la región). Por otra parte, una gran parte de las unidades manufactureras en América Latina que lograron desarrollar o mantener su competitividad en los noventa (principalmente en México y la Cuenca del Caribe) o en mercados subregionales o nacionales protegidos (por ejemplo en el Mercosur) se encuentran ya mayoritariamente en manos de importantes empresas transnacionales, en muchos casos integradas a redes internacionales y regionales de producción. Así, aunque pueden verse afectadas indirectamente por el proceso de fusiones y adquisiciones a nivel global a través de operaciones que involucren a sus empresas matrices, es menos probable que estas unidades productivas cambien de propiedad directamente en la región.

La participación intrasectorial a nivel de industrias en las fusiones y adquisiciones en América Latina y el Caribe en el bienio 1999-2000 también revela patrones intrasectoriales interesantes (véase el cuadro I.15). En lo que respecta al sector manufacturero, las fusiones y adquisiciones en la región se concentraron enormemente en industrias relativamente livianas y tecnológicamente simples orientadas a mercados locales, que se basan en la utilización de insumos locales para satisfacer sobre todo a los mercados nacionales, tales como la de alimentos y

Cuadro I.15  
**FUSIONES Y ADQUISICIONES DE EMPRESAS PRIVADAS EN AMÉRICA LATINA  
 Y EL CARIBE POR SECTORES E INDUSTRIAS, 1999-2000**  
 (En número, millones de dólares y porcentajes)

	Número de operaciones	Monto total	Porcentaje del total
<b>SECTOR PRIMARIO</b>	<b>31</b>	<b>16 749</b>	<b>18.3</b>
Minas y canteras	3	42	0.0
Carbón y lignito	3	368	0.4
Petróleo crudo y gas natural	11	15 050	16.5
Minerales metalíferos	14	1 273	1.4
<b>SECTOR MANUFACTURERO</b>	<b>116</b>	<b>7 508</b>	<b>8.2</b>
Alimentos y bebidas	39	3 387	3.7
Productos de tabaco	1	500	0.5
Textiles y vestuario	4	41	0.0
Papel y productos de papel	10	504	0.6
Edición e impresión	9	172	0.2
Coque y refinados de petróleo	2	83	0.1
Productos químicos	14	602	0.7
Productos de caucho y plástico	2	220	0.2
Productos minerales no metálicos	8	644	0.7
Metales y productos de metal	5	418	0.5
Maq. y equipo no clasificado	15	669	0.7
Vehículos automotores y remolques	5	125	0.1
Otros tipos de equipo de transporte	2	143	0.2
<b>SECTOR SERVICIOS</b>	<b>347</b>	<b>67 156</b>	<b>73.5</b>
Electricidad, gas, vapor y agua caliente	58	13 520	14.8
Captación y distribución de agua	5	725	0.8
Construcción	8	332	0.4
Comercio	32	4 247	4.6
Hoteles y restaurantes	7	695	0.8
Transporte	12	90	0.1
Correo y telecomunicaciones	64	29 664	32.5
Intermediación financiera	43	9464	10.4
Seguros y pensiones	21	3 131	3.4
Informática y actividades conexas	65	2 026	2.2
Otras actividades empresariales	5	157	0.2
Esparcimiento y deportivas	22	3 037	3.3
Otras actividades de servicios	5	68	0.1
<b>TOTAL</b>	<b>494</b>	<b>93 568</b>	<b>100.0</b>

Fuente: CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

bebidas y la industria de papel, entre otras. En el período 1999-2000 esto se aprecia en particular en la muy fuerte concentración de fusiones y adquisiciones en la industria de alimentos y bebidas, la que registró 39 operaciones en el bienio por un monto total de 3 387 millones de dólares, lo que equivale a un 45% de los recursos destinados a fusiones y adquisiciones en el sector manufacturero como un todo (véase el recuadro I.4). En términos de los montos involucrados, la siguieron desde muy lejos otras

industrias, como la de maquinarias y equipo no clasificado, con fusiones y adquisiciones por un total de 669 millones de dólares, la de productos minerales no metálicos, con 644 millones, y la química y farmacéutica, con 602 millones.

Un contraste interesante surge de comparar estas participaciones relativas en América Latina con la distribución intersectorial de las fusiones y adquisiciones en el sector manufacturero global. Así, en



Recuadro I.4  
**LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL CONO SUR  
 Y LA ESTRATEGIA GLOBAL DE DANONE**

La fuerte participación de la industria de alimentos y bebidas en las fusiones y adquisiciones recientes dentro del sector manufacturero de América Latina es señal de un importante proceso de reestructuración de esta industria en algunos países de la región. Este proceso tiene sus orígenes tanto en fenómenos nacionales como en las estrategias globales y regionales que las empresas transnacionales del sector han implementado en los últimos años en respuesta a las transformaciones tecnológicas y de mercado en curso en la industria de alimentos y bebidas global. En particular, la globalización mediática ha traído consigo cambios en la estructura de algunas industrias como ésta, sumamente orientadas a los consumidores finales, involucrando transformaciones fundamentales en los elementos que determinan las ventajas competitivas. En estas industrias las actividades de marketing e innovación dirigidas al posicionamiento y el mantenimiento de la lealtad hacia las marcas han adquirido un papel competitivo fundamental. En un contexto de patrones de consumo cada vez más globalizados, la expansión mediante la inversión extranjera directa a mercados con gran capacidad de consumo permite difundir los costos globales de las actividades de marketing e innovación. Así, las estrategias de importantes actores transnacionales de este tipo de industrias en años recientes han estado destinadas a posicionarse en mercados con patrones de alto crecimiento para explotar directamente las rentas vinculadas con la propiedad de marcas de reconocimiento cada vez más global. En América Latina, las operaciones en la industria durante el bienio 1999-2000 han mostrado una alta concentración geográfica. Así, 33 de las 39 operaciones de fusiones y adquisiciones registradas en este

período en la industria regional se concentraron en Brasil, Argentina y Chile, países que recibieron más de un 85% de los recursos destinados a la industria de bebidas y alimentos en la región. Esto confirma parcialmente los factores nacionales que motivan las operaciones de fusiones y adquisiciones en esta industria: los tres países coinciden en tener economías relativamente estables y una base amplia de consumidores de ingresos medios y altos, culturalmente homogéneos y con patrones de consumo similares a los de países relativamente más desarrollados. El fuerte desarrollo de las telecomunicaciones y la reciente penetración de los medios de comunicación internacionales en estos países, por otra parte, ha facilitado la adopción creciente por parte de estos segmentos de población de patrones de consumo vinculados con marcas reconocidas globalmente. En este contexto no es extraño que las compañías transnacionales dueñas de importantes marcas de alimentos y bebidas hayan adquirido plantas locales para explotar las rentas vinculadas con su propiedad. Entre los ejemplos más claros de este tipo de estrategia en América Latina en años recientes cabe mencionar la empresa de alimentos más importante de Francia, el Grupo Danone, que hoy tiene inversiones en Argentina, Brasil y México. Esta empresa reconoció ya en 1997 los cambios que se estaban produciendo en esta industria, elaborando una nueva estrategia de negocios explícitamente orientada a reestructurar sus operaciones globales ante la nueva realidad internacional. Según el Grupo Danone, ésta ha incluido los siguientes elementos: i) la focalización de las actividades del Grupo en tres líneas de negocios -lácteos, agua mineral y galletas- que "ofrecen rentabilidad y

potencial de crecimiento importante"; ii) la aceleración de la expansión internacional en estos tres negocios bases para aprovechar el crecimiento en mercados emergentes; iii) la optimización de los activos y publicidad para rentabilizar las principales marcas del grupo; iv) esfuerzos en el diseño y desarrollo de productos para ser comercializados bajo las principales marcas; v) desarrollo de la confianza de los consumidores en las marcas mediante políticas estrictas de seguridad y calidad; y vi) mejor organización e integración global para obtener eficiencia y atención a las preferencias de los consumidores. Esta nueva estrategia ha permitido al Grupo Danone configurarse en un dinámico protagonista global en la industria en los últimos años. Indudablemente la estrategia de focalización en tres productos ha tenido éxito y le ha permitido convertirse en el líder mundial en productos lácteos y galletas, y en la segunda empresa del mundo en agua mineral. En América Latina, en particular, las recientes adquisiciones le han dado un decisivo liderazgo en los mercados de productos lácteos de Brasil y Argentina. La expansión geográfica sólidamente basada en adquisiciones hacia Estados Unidos, América Latina y otros mercados emergentes, en general ha tenido éxito: en 1999 alrededor de un tercio de los ingresos y más de la mitad de la fuerza de trabajo del grupo correspondía a mercados de fuera de la Unión Europea, y en la primera mitad de 2000 las ventas en éstos crecieron un 11.7% anual, lo que se compara con una tasa de 5.7% y 6.6% anual en Francia y el resto de la Unión Europea respectivamente. La estrategia de fortalecimiento de marcas también muestra buenos resultados: más de dos terceras partes de las

Recuadro I.4 (conclusión)

<p>ventas en los últimos años derivaron de marcas que ocupaban el primer lugar en sus respectivos mercados. Estos cambios estratégicos también han ido acompañados de cambios en la estructura: en 1999 se crearon intranets globales por productos, permitiendo el flujo rápido de información en cada línea de productos entre las distintas filiales a través de las fronteras geográficas, y a partir de 2000 se comenzó a trabajar en una plataforma administrativa global integrada.</p> <p>En América Latina, como parte de esta nueva estrategia, Danone ha desarrollado un enérgico plan de adquisiciones en el Cono Sur para consolidar sus operaciones,</p>	<p>adquiriendo cuantiosos activos en Argentina y Brasil en los últimos dos años. En Brasil, Danone se ha desarrollado sobre todo en el mercado de productos lácteos y de galletas, y sus adquisiciones recientes han profundizado su penetración en estas industrias. Éstas incluyen el aumento de su participación para llegar casi al 100% en galletas Aymoré en febrero de 2000, y la adquisición de la marca de lácteos Paulista y la planta procesadora Guarantigueta en el Estado de São Paulo en diciembre de 2000, con lo que sumará unos 100 millones de dólares a sus ventas de lácteos, de unos 130 millones de dólares de 1999, y se convertirá en el líder de este mercado en Brasil con un</p>	<p>11% del mercado. En Argentina Danone tiene presencia en sus tres áreas prioritarias, con Danone Argentina como la principal empresa en lácteos, Bagley en galletas y Aguas Minerales en el agua embotellada. Las operaciones recientes le han permitido aumentar su control del negocio lácteo en el cual ya es líder, con la adquisición en septiembre de 2000 del control de la distribuidora de La Serenísimas, y consolidar su presencia en las industrias del agua embotellada y de las galletas, con las adquisiciones en 1999 de Termas Villavicencio y el aumento de su participación previa hasta casi el 100% en galletas Bagley.</p>
--	--	--

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, y página Web de Danone ([www.danone.com](http://www.danone.com)).

un esquema muy distinto del de América Latina, y respondiendo a nuevos patrones de competitividad global, las industrias manufactureras más activas en términos de fusiones y adquisiciones en el mundo durante el bienio 1998-1999 fueron aquellas relacionadas con actividades tales como la química farmacéutica, la electrónica y la fabricación de automóviles, las que acumularon casi la mitad de los recursos destinados a fusiones y adquisiciones en el sector manufacturero global en el bienio 1998-1999 (UNCTAD, 2000). En estas industrias la competitividad está definida principalmente por la tecnología incorporada a los procesos productivos, la capacidad de innovar permanentemente en tecnología, productos y diseño, y la potencial integración de los procesos a redes internacionales de producción. Las fusiones y adquisiciones en estas actividades están, por tanto, fuertemente determinadas por la búsqueda de activos estratégicos y complementarios con las unidades existentes. La baja participación relativa del sector manufacturero en general, y de estas industrias en particular, en las fusiones y adquisiciones en América Latina, confirma la relativa ausencia en la región de unidades productivas con estos atributos ya comentada, y plantea dudas respecto de la competitividad futura de la región en el nuevo esquema industrial global.

La distribución intersectorial de las fusiones y adquisiciones en el sector servicios de América Latina, por otra parte, se asemeja mucho más a los patrones de reestructuración global que los que presenta el sector manufacturero de la región: las mismas tres industrias que concentraron muy mayoritariamente las fusiones y adquisiciones del sector servicios en América Latina en el bienio 1999-2000 —telecomunicaciones, energía eléctrica e intermediación financiera— concentraron un 72% de los recursos destinados a nivel global a operaciones de fusiones y adquisiciones transfronterizas en el sector terciario en el bienio 1998-1999 (UNCTAD, 2000). Esto parece indicar que, al menos en lo que se refiere a este sector, en América Latina y el Caribe se está desarrollando un proceso de reestructuración industrial similar al que se ha desarrollado en el resto del mundo durante estos años. El resultado de este proceso a nivel regional es la consolidación de estas industrias en unos pocos actores transnacionales de gran tamaño con presencia regional (un ejemplo en lo que respecta a la banca se presenta en el recuadro I.1 y en el recuadro I.2 se examina un ejemplo en lo referente a la industria eléctrica). En la medida en que, a través de progreso tecnológico o economías de escala, este proceso traiga mejoras en la base de servicios que las industrias regionales requieren, tales inversiones serán positivas para las perspectivas de desarrollo regionales. La

consolidación de dichas industrias en unos pocos actores muy fuertes, sin embargo, introducirá también el desafío a los reguladores de la región de implementar políticas que aseguren que las mejoras efectivamente se traspasen a los usuarios.

No obstante, independientemente de las mejoras que puedan lograrse en el sector de servicios en la región el acento industrial de la reestructuración que evidencian las fusiones y adquisiciones en América Latina abre dudas respecto de sus efectos en la competitividad de la región. Aunque tener una plataforma eficiente de servicios es importante, la competitividad de los países en la nueva estructura de la economía global está sumamente determinada por el desarrollo del sector manufacturero y, dentro de éste, por la competitividad de las industrias más dinámicas y tecnológicamente avanzadas (Lall, 2000), que no presentan indicios significativos de reestructuración mediante fusiones y adquisiciones en América Latina en relación con otras regiones. La base de una potencial inserción dinámica de

América Latina en la nueva estructura global está en la posibilidad de generar capacidades productivas y ventajas competitivas en las industrias manufactureras de alta rentabilidad y crecimiento, cuya competitividad evoluciona con el cambio tecnológico, y que han tenido una participación muy significativa en las fusiones y adquisiciones en el mundo desarrollado en años recientes. La historia sugiere que el desarrollo de capacidades industriales en estas áreas no ocurre de manera espontánea, por lo que la región requerirá de políticas adecuadas a este desafío que, entre otras cosas, promuevan la participación regional de empresas transnacionales con la tecnología, capacidad financiera y activos estratégicos necesarios para competir en estas industrias dinámicas. En la siguiente sección se discute el caso de un país que, con sus políticas de IED, está intentando atraer a este tipo de empresas para mejorar la competitividad de su economía en el nuevo orden económico global.

## C. EJEMPLO DE UNA NUEVA ESTRATEGIA NACIONAL RELACIONADA CON LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA

Como en el *Informe* de 1999 (CEPAL, 2000a), en esta sección se analizan ejemplos en países de la región que involucren un esfuerzo por orientar novedosamente las políticas de inversión extranjera hacia las metas de desarrollo más amplias del país. A diferencia de los intentos, muy extendidos en la región durante los últimos años, de captar la máxima cantidad de IED posible a través de la apertura, liberalización, desregulación de la economía nacional y privatización de activos estatales, las estrategias de este tipo deben comenzar por un reconocimiento de las ventajas competitivas actuales y

potenciales del país e incorporar y definir modalidades para canalizar la inversión extranjera directa hacia ellas a través de políticas activas, específicas y coherentes. En el *Informe* anterior se analizó el caso de Costa Rica —y su política de focalización en alta tecnología y competitividad internacional— y de Bolivia —con una política activa para crear un complejo exportador energético. En esta edición se examina brevemente la nueva política respecto de la IED de la República Dominicana.

### 1. Nuevas políticas en la República Dominicana: focalización en alta tecnología y mejoramiento de la competitividad sistémica

Históricamente la integración de la República Dominicana en la economía mundial se basaba casi exclusivamente en un pequeño grupo de bienes agrícolas, tales como el azúcar, el café, el cacao y el tabaco, y de ciertos minerales como el níquel. Esta

vinculación con la economía internacional no permitió a la República Dominicana alcanzar una clara trayectoria de desarrollo económico y ligó el desempeño del país a los ciclos de los precios internacionales de estas exportaciones, provocando significativos desequilibrios

externos y periódicos problemas de balanza de pagos. La inestabilidad vinculada a esta estructura de comercio se mantuvo al menos hasta comienzos de los años ochenta, cuando en la época de la crisis de la deuda externa que experimentaba el país el gobierno dominicano se embarcó en un nuevo camino de inserción internacional, basado en los beneficios que ofrecía el gobierno estadounidense para las zonas francas industriales, en el contexto de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe, y con el mecanismo de producción compartida (TSUS 807, luego HTSUS 9802) que proporcionaba acceso preferencial al mercado de los Estados Unidos (Mortimore, Duthoo y Guerrero, 1995).

En el cuadro I.16 se aprecia el éxito obtenido por la República Dominicana con esta nueva política en lo que se refiere a su participación en las importaciones de América del Norte (Canadá y Estados Unidos) entre 1985 y 1998. En general, como se observa en el cuadro, durante este período el país aumentó enormemente su participación en dicho mercado, de un 0.26% a un 0.41%. Este aumento, sin embargo, no fue igual en todos los productos: mientras la participación de las manufacturas dominicanas no basadas en recursos naturales en el mercado norteamericano creció de 0.15% a 0.45% (y dentro de éstas la participación de las manufacturas de bajo contenido tecnológico creció de 0.54% a 1.49%), la participación de los productos primarios dominicanos en el mercado norteamericano cayó de 0.40% a 0.21%. Así, no sólo aumentaron las exportaciones dominicanas a los Estados Unidos sino que, además, cambió radicalmente su estructura: los productos primarios y las manufacturas basadas en recursos naturales combinados bajaron de más de la mitad del total en 1985 a un 16% del valor de las exportaciones totales en 1998, y las exportaciones de manufacturas no basadas en recursos naturales doblaron su participación, superando un 80% del total en 1998. Más específicamente aún, en este último grupo casi dos tercios de las exportaciones correspondieron a manufacturas de baja tecnología, mayoritariamente textiles, con lo que en el período 1985-1998 tres de las cinco exportaciones dominicanas que correspondían a productos dinámicos en ese mercado eran prendas de vestir. La política implementada a principios de los ochenta permitió así a la República Dominicana mejorar su inserción internacional sobre la base del ensamblaje de prendas de vestir para exportarlas al mercado norteamericano utilizando mecanismos de acceso preferencial.

Esta exitosa reestructuración del comercio exterior de la República Dominicana se basó en tres elementos que operaron en conjunto: políticas específicas orientadas a la inversión extranjera en el país

(especialmente en lo que se refiere a los incentivos en las zonas francas industriales), el acceso preferencial facilitado por el Gobierno de los Estados Unidos y las estrategias de las empresas norteamericanas que buscaban eficiencia en las zonas francas industriales. Esta particular combinación convirtió a la República Dominicana en el principal proveedor de prendas de vestir de la Cuenca del Caribe para los Estados Unidos. A pesar de su éxito en términos de la inserción internacional del país, este proceso comenzó a presentar restricciones importantes para las expectativas de desarrollo de República Dominicana. En particular, las exigencias del Gobierno de los Estados Unidos en términos de condicionar el acceso privilegiado al uso de insumos estadounidenses (telas, hilo, botones, etc.) significó que los procesos de ensamblaje en zonas francas industriales nunca echaron raíces nacionales ni produjeron encadenamientos locales importantes. Así, más que reflejar un mejoramiento intrínseco de la competitividad de la economía dominicana, la mayor participación de las prendas de vestir dominicanas en el mercado norteamericano era un reflejo de mejoras en la competitividad de las subsidiarias norteamericanas y sus subcontratistas utilizando los mecanismos de acceso descritos (Vicens, Martínez y Mortimore, 1998).

De hecho, ya durante los noventa la participación de mercado de la República Dominicana comenzó a mermar frente a la nueva competencia de otros países de la Cuenca del Caribe (El Salvador, Honduras, Guatemala) y por el efecto de las ventajas adquiridas por México en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (véase CEPAL, 2000a, cap. IV). La fuerte dependencia de este tipo de actividades con respecto al acceso preferencial al mercado estadounidense, por otra parte, se aprecia claramente en la parcial reversión de esta situación en 2000. Con el anuncio del Acta de Sociedad Comercial de la Cuenca del Caribe de Estados Unidos, firmada en octubre de 2000, que extendió a los países beneficiarios de la Iniciativa para la Cuenca del Caribe las facilidades de acceso en términos de aranceles que tiene México desde 1994, se ha vuelto a incentivar el retorno a la República Dominicana de algunas de las empresas que habían emigrado, y se anticipa un incremento del empleo en estas actividades en los próximos años (*Latin finance*, diciembre de 2000). No obstante, una ventaja muy importante para México que estos países no recibieron es el impacto de las normas de origen del TLC sobre la cadena productiva nacional (véase CEPAL, 2000a, cap. IV), y las autoridades dominicanas saben que la alta movilidad y el reducido impacto nacional de estas actividades no significan garantías permanentes de desarrollo.

Cuadro I.16  
**REPÚBLICA DOMINICANA: ASPECTOS DE SU COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL**  
**EN LAS IMPORTACIONES DE NORTEAMÉRICA**  
*(Canadá y Estados Unidos)*

	1985	1990	1995	1998		
<b>I. Participación de mercado</b>	<b>0.26</b>	<b>0.31</b>	<b>0.38</b>	<b>0.41</b>		
Productos primarios 1)	0.40	0.25	0.20	0.21		
Manufacturas basadas en recursos naturales 2)	0.37	0.25	0.26	0.35		
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3)	0.16	0.32	0.43	0.45		
- tecnología baja 4)	0.54	1.02	1.46	1.49		
- tecnología mediana 5)	0.04	0.11	0.15	0.16		
- tecnología alta 6)	0.03	0.03	0.05	0.05		
Otros 7)	0.77	0.47	0.33	0.28		
<b>II. Contribución (estructura de las exportaciones)</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>		
Productos primarios 1)	23.6	10.4	5.6	5.0		
Manufacturas basadas en recursos naturales 2)	24.3	11.9	8.9	11.1		
Manufacturas no basadas en recursos naturales 3)	39.2	71.3	81.9	80.7		
- tecnología baja 4)	32.9	56.7	65.9	64.9		
- tecnología mediana 5)	5.1	12.8	13.5	13.3		
- tecnología alta 6)	1.2	1.8	2.6	2.4		
Otros 7)	12.9	6.4	3.7	3.2		
<b>III. 10 principales exportaciones por contribución (CUCI Rev. 2)</b>	<b>a</b>	<b>b</b>	<b>45.8</b>	<b>64.2</b>	<b>72.3</b>	<b>76.5</b>
842 Ropa exterior para hombres y niños, de tejidos	*	+	5.4	13.4	16.5	17.4
846 Ropa interior de punto o ganchillo	*	+	5.6	8.1	12.6	13.8
843 Ropa exterior para mujeres, niñas y bebés, de tejidos		+	5.7	10.2	10.6	10.1
845 Ropa exterior y accesorios de vestir de punto o ganchillo	*	+	0.9	4.7	5.7	6.5
122 Tabaco manufacturado		+	1.8	1.3	1.9	5.1
772 Aparatos eléctricos para empalme, corte de circuitos eléctricos	*	+	1.3	3.9	4.2	5.1
612 Manufacturas de cuero natural, artificial o regenerado		+	3.4	6.3	6.1	4.8
061 Azúcar y miel		-	17.9	7.1	4.2	3.8
897 Joyas y objetos de orfebrería y platería y otros		+	3.7	4.8	3.5	3.1
931 Operaciones y mercancías especiales no clasificadas	*	+	1.8	2.9	2.4	2.2

**Fuente:** CEPAL, sobre la base del programa computacional CAN.

Grupos de bienes basados en la Clasificación Uniforme de Comercio Internacional (CUCI Rev. 2).

1) Contiene 45 productos básicos de sencillo procesamiento, incluidos concentrados.

2) Contiene 65 elementos: 35 grupos agropecuarios/forestales y otros 30 (mayormente metales -excepto acero-, productos petroleros, cemento, vidrio, etc.).

3) Contiene 120 grupos que representan la suma de 4) + 5) + 6).

4) Contiene 44 elementos: 20 grupos del cluster textil-prendas de vestir, más otros 24 (productos de papel, vidrio y acero, joyas).

5) Contiene 58 elementos: 5 grupos de la industria automotriz, 22 de la industria de procesamiento y 31 de la industria de ingeniería.

6) Contiene 18 elementos: 11 grupos del cluster electrónico más otros 7 (productos farmacéuticos, turbinas, aviones, instrumentos).

7) Contiene 9 grupos no clasificados (mayormente de la sección 9).

<sup>a</sup> Grupos que corresponden (\*) a los 50 más dinámicos en las importaciones de Norteamérica, 1985-1998.

<sup>b</sup> Grupos donde se gana (+) o se pierde (-) participación en las importaciones de Norteamérica, 1985-1998.

Frente a esta situación, las autoridades dominicanas han comenzado a reorientar sus estrategias de desarrollo y sus políticas de inversión extranjera en años recientes. En un taller sobre IED en la Cuenca del Caribe organizado por la OCDE en abril de 2000, el Director de

la Oficina Nacional de Planificación de este país resumía la base analítica de este nuevo esfuerzo al observar que “mientras los gobiernos procuran incentivar el desarrollo nacional, las firmas transnacionales procuran fortalecer su propia competitividad en el contexto internacional, lo

que podría guardar débiles vínculos con el primer objetivo... [por tanto] identificar el objetivo claramente es un paso indispensable para obtener frutos adecuados de la inversión extranjera” (Camilo, 2000). Según el Secretario de Estado de Industria y Comercio de República Dominicana, por otra parte, “la política de este país tiene que orientarse a alcanzar una inserción exitosa en la economía mundial en términos de elevar las ventajas competitivas” (Bonetti, 2000). Conforme a esta gran línea orientadora, se han establecido al menos tres campos de acción complementarios: i) se ha desarrollado un nuevo enfoque para las zonas francas industriales con la intención de promover el establecimiento de industrias de más alta tecnología; ii) se ha realizado un gran esfuerzo para mejorar la competitividad sistémica de la economía, y iii) se ha promovido una mayor participación de empresas nacionales en los nuevos proyectos de inversión extranjera en el turismo.

El primer campo de acción es aún muy reciente y resulta difícil mostrar resultados concretos. Es claramente palpable ya, sin embargo, el esfuerzo del gobierno por “fomentar la industria intensiva en alta tecnología, intentando con ello una diversificación de la estructura productiva del país y de su canasta exportadora y promover el desarrollo de la investigación, y la especialización de los recursos humanos existentes” (OPI-RD, 2000a). De acuerdo con este esfuerzo, ya se han identificado y contactado a importantes empresas transnacionales que buscan eficiencia en actividades de mayor valor agregado y sofisticación tecnológica, y el gobierno espera concluir acuerdos de inversión con Hewlett Packard, Paragon Solutions, Apogee Networks y Terra Networks, entre otras empresas del sector (*Latin finance*, diciembre de 2000). Este esfuerzo se observa especialmente en la construcción del Parque Cibernético de Santo Domingo, un proyecto con un costo de 200 millones de dólares que apunta a la meta oficial de que “la República Dominicana se convierta en el primer país tecnológico de la región y se prepare para entrar de lleno en la Nueva Economía Digital” (OPI-RD, 2000b). La primera fase de este parque incluye la construcción del Instituto Tecnológico de las Américas para impartir cursos avanzados en las áreas de ingeniería, electrónica, robótica, tecnología de la información y telecomunicaciones y, según el gobierno dominicano, este instituto ya ha recibido promesas de apoyo financiero por parte de Microsoft, Cisco Systems and Siemens, entre otras empresas (*Latin finance*, diciembre de 2000). El Centro Corporativo del Parque Cibernético, por otra parte, está diseñado para albergar operaciones industriales de software y hardware, ensamblaje electrónico, centros de llamada, comercio electrónico y robótica, entre otras actividades industriales y de

servicios, y hacia fines de 2000 un cuarto de la capacidad planeada del Parque estaba ya en ocupación.

En lo que se refiere al mejoramiento de la competitividad sistémica de la economía, los cambios han estado orientados a producir dos tipos de beneficios: i) mejorar la infraestructura y la provisión de servicios en el mercado nacional y ii) respaldar mejor las actividades de exportación de las zonas francas industriales, superando deficiencias identificadas, por ejemplo, en el suministro de electricidad. Los esfuerzos en este campo han marcado los años noventa e incluyen numerosas reformas, entre ellas en el ámbito laboral (1992), tributario (1992), arancelario (1993) y de empresas públicas (1997). La agenda en este sentido todavía contempla la reforma del sistema de seguridad social, la introducción de una ley de competencia, la aprobación de una ley general para la regulación del sector energético, una nueva ley de reforma arancelaria, un código monetario y financiero y una ley de propiedad intelectual (Camilo, 2000). También se han producido ya cambios importantes en lo que se refiere a la transformación del sistema judicial, el aumento de la transparencia en la aduana, el mejoramiento de la administración del sistema de impuestos, entre otras (Pellerano y Herrera, 2000).

A pesar de la importancia de estas transformaciones del marco institucional y legal, los cambios recientes más palpables desde una perspectiva sistémica se relacionan probablemente con el proceso de capitalización y privatización de empresas estatales clave. En efecto, frente a las claras deficiencias en el desempeño de algunas empresas estatales prestadoras de servicios fundamentales para la competitividad de la economía, se implementó un programa para capitalizar estas empresas y transferir su gestión al sector privado a fin de alcanzar mayor eficiencia, logrando con ello atraer a empresas transnacionales de servicios que buscan acceso al mercado nacional. Así, a través de un proceso de licitación, cinco empresas transnacionales entraron a participar en la Corporación Dominicana de Electricidad (CDE). En consecuencia, la IED para aumentar y modernizar la generación y distribución de la electricidad alcanzó a los 644 millones de dólares (véase el recuadro I.5) y existen nuevos proyectos en el sector de la energía estimados en 1 550 millones de dólares hasta 2003. Las grandes dificultades que arrastraba por décadas el sistema eléctrico dominicano tomarán tiempo en resolverse completamente y los resultados del proceso aún son cuestionados por algunos (*Latin finance*, diciembre de 2000). Sin embargo, el incremento en la capacidad de generación, y racionalización y tecnificación del sistema eléctrico vinculado a estas nuevas inversiones generará con seguridad un

Recuadro I.5  
**COINCIDENCIA EN LAS METAS DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO Y LAS ESTRATEGIAS  
 DE LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES: REPÚBLICA DOMINICANA  
 Y UNIÓN FENOSA**

A mediados de los noventa, el Gobierno de la República Dominicana estaba consciente de que la falta de una fuente confiable de energía eléctrica perjudicaba las aspiraciones de desarrollo del país, sobre todo en relación con la competitividad sistémica de la economía. De hecho, según una encuesta administrada por la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la CEPAL a 30 de las 60 empresas más grandes, por ventas, que operaban en las zonas francas industriales, se identificó "el suministro poco confiable de energía nacional" como el segundo principal problema operacional, después de "los procedimientos aduaneros engorrosos" (Mortimore, Duthoo y Guerrero, 1995). Tres años más tarde, tras otra encuesta administrada a 16 empresas (nacionales y extranjeras) de la industria de prendas de vestir, se definió el "alto costo de energía en el país" como el principal obstáculo para la exportación (Vicens, Martínez y Mortimore, 1998). La situación era tan complicada que muchas empresas tuvieron que invertir en sus propias generadoras de electricidad para poder seguir funcionando. Para remediar este y otros problemas, el Gobierno se embarcó en una política de capitalización de las empresas estatales proveedoras de servicios. El objetivo era hacerlas más eficientes y transferir su

administración a empresas de eficiencia comprobada del sector privado. En el caso de la Corporación Dominicana de Electricidad (CDE), esto se realizó a través de un proceso de licitación, en el cual participaron cinco empresas extranjeras, para ampliar el sistema eléctrico en 200 MW. Los ingresos de IED vinculados a este proceso superaron los 644 millones de dólares hasta 1999 y generaron compromisos por 1 550 millones más durante el período 2000-2003 (Núñez, 2000). Unión Fenosa, por otra parte, es una empresa eléctrica española que está en franco proceso de expansión internacional desde el año 1987, y actualmente cuenta con operaciones en 36 países en cuatro continentes (Europa, las Américas, Asia y África). En América Latina esta empresa ha extendido sus operaciones a Panamá, Guatemala, México y la República Dominicana. A pesar de su extensa red, Unión Fenosa es mucho más pequeña en términos de ventas, activos y capitalización que otras empresas eléctricas españolas como Endesa España e Iberdrola (hoy en proceso de fusión) (CEPAL, 2000a, cap. II) y, a diferencia de éstas, ha empleado una política de alianzas locales para expandir su participación en los países en desarrollo. Siguiendo este esquema, Unión Fenosa se asoció con la CDE en la

República Dominicana, ingresando al país en agosto de 1999, y hoy tiene operaciones para distribuir electricidad a través de dos empresas -Edenorte y Edesur- con una capitalización de 212 millones de dólares, y dos generadoras de electricidad (190MW) -Palomara y La Vega- con una capitalización de 120 millones de dólares. La aversión al riesgo demostrado por algunos de sus competidores, la posibilidad de entrar con menores inversiones mediante el programa de capitalización y la percepción de que el Gobierno buscaba seriamente una solución a un problema importante confluyeron así para atraer a esta empresa al país. Los resultados están a la vista: Unión Fenosa ha reducido drásticamente las pérdidas de energía, ha disminuido notablemente los créditos comerciales incobrables del servicio y ha captado nuevos clientes, motivando incluso a algunas empresas a abandonar sus autogeneradoras frente al mejoramiento del suministro. Todo esto ha redundado en una rápida recuperación del patrimonio neto a mediano plazo para la empresa y un acercamiento del Gobierno a sus metas respecto de la competitividad sistémica del país, un notable ejemplo de coincidencia en las metas de la política de desarrollo y la estrategia de una empresa transnacional en expansión.

**Fuente:** CEPAL, sobre la base de presentaciones de Miguel Olivera, Director de Unión Fenosa, y Fernando Matamoros, Gerente General de Edenorte, en el Taller sobre Inversión Extranjera Directa en la Cuenca del Caribe, organizado por la OCDE y la Oficina para la Promoción de la Inversión Extranjera Directa de la República Dominicana (OPI-RD), Santo Domingo, 11 y 12 de abril de 2000.

mejoramiento del servicio a los usuarios y una mayor seguridad del sistema. El proceso, por otra parte, ya ha tenido claros efectos beneficiosos para las cuentas fiscales al eliminarse los subsidios al consumo eléctrico.

En otros ámbitos de la infraestructura pública, la inversión extranjera también ha generado grandes progresos. Un nuevo esquema de concesiones de aeropuertos a operarios nacionales y extranjeros que reportó 309 millones de dólares, por una parte, también ha traído efectos positivos en la competitividad sistémica de la economía (Núñez, 2000). La planeada inversión de 200 millones de dólares en la construcción del nuevo Puerto de Caucedo en las afueras de Santo Domingo por parte de inversionistas locales y extranjeros, por otra parte, facilitará enormemente el desarrollo del proceso exportador del país. En el sector de turismo el esfuerzo por concertar inversiones conjuntas entre empresas transnacionales del rubro y empresas nacionales también puede mostrar algunos éxitos, particularmente con respecto a nuevas inversiones de empresas españolas y alemanas que actualmente suman más de 10% del total invertido en este sector.

De esta manera, desde la perspectiva de las políticas implementadas recientemente por el gobierno dominicano, no sorprende que los ingresos de IED hayan crecido marcadamente durante los años noventa, tanto en términos absolutos como en relación al tamaño de la economía. En efecto, los flujos anuales de IED se

multiplicaron por diez, al incrementarse de 133 millones de dólares en 1990 a 1 338 millones en 1999, y de 4.4% del PIB en 1993 a 7.8% del PIB en 1998 (Núñez, 2000). Simultáneamente, la economía dominicana incrementó su promedio de crecimiento anual de un 4.2% en el período 1991-1994 a un 7.8% en 1995-1999. El efecto de la IED en este resultado se aprecia en que los sectores donde se concentra la IED (zonas francas industriales, comercio, turismo y comunicaciones) crecieron en conjunto por encima del resto de la economía. En 1999, por otra parte, las zonas francas industriales ya generaban alrededor de 4 000 millones de dólares en exportaciones, mayoritariamente sobre la base de la IED acumulada, y la capitalización de la CDE atrajo casi la mitad (47%) de los recursos de IED ingresados ese año, mientras que las telecomunicaciones y el turismo recibieron una parte sustancial del saldo (16% y 22% respectivamente). Además, los mismos sectores ya presentan proyecciones de inversiones futuras durante el período 2000-2003 del orden de los 1 403 millones de dólares (Núñez, 2000). Así, parece claro que las autoridades dominicanas han logrado conciliar razonablemente bien las metas de su política nacional con los intereses de los inversionistas extranjeros directos, atrayendo inversiones hacia las actividades definidas como prioritarias dentro de la política de desarrollo nacional. Los próximos años dirán qué efectos tendrán estos logros en el potencial de desarrollo del país.



---



## II. CHILE: INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

---



Luego de estudiar dos de las mayores economías regionales y principales receptores de inversión extranjera directa (IED) en América Latina y el Caribe —Brasil y México— en ediciones anteriores (CEPAL, 1998; CEPAL, 2000a), es oportuno analizar uno de los casos más exitosos en esta área entre las economías emergentes. En el contexto regional, Chile despertó tempranamente el interés de los inversionistas extranjeros en un momento en que los países del subcontinente enfrentaban agudas dificultades económicas. En los últimos 20 años, Chile ha recibido ingentes flujos de IED gracias a sus enormes ventajas comparativas en varias actividades vinculadas a la explotación y transformación de recursos naturales, las que fueron potenciadas como resultado de las profundas y amplias reformas económicas introducidas durante la década de 1970. Dicho proceso se consolidó definitivamente con el retorno al sistema democrático a principios de los años noventa. En el período reciente, a las abundantes inversiones en actividades relacionadas con los recursos naturales, se unió un nuevo fenómeno caracterizado por la masiva llegada de empresas extranjeras a los sectores de servicios. Esta nueva oleada de IED se ha distinguido de la tendencia anterior por la compra de activos existentes en actividades que estaban dominadas por grupos privados locales, sobre todo en el sector eléctrico.

En el presente capítulo se analizarán las características principales de los flujos de IED que ha recibido la economía chilena, así como los elementos básicos de las estrategias de las empresas transnacionales que han llegado al país. Con relación a

esto último, los inversionistas extranjeros se separarán en dos grupos bien diferenciados, a saber, aquellos que buscan materias primas y los que buscan una participación en los mercados de servicios nacionales o regionales.

---

## A. EL CAPITAL EXTRANJERO EN LA ECONOMÍA DE CHILE

### 1. Un siglo marcado por las inversiones mineras de empresas norteamericanas

Desde principios del siglo XX las empresas de origen extranjero ya tenían una presencia en la economía chilena. En los años treinta y cuarenta, la mayor parte de las inversiones extranjeras provenían de Estados Unidos, y en menor medida del Reino Unido. Las empresas estadounidenses se dedicaban en especial a la minería y las británicas a los servicios (ferrocarriles, electricidad y teléfonos) (Banco Central de Chile, 1956). Posteriormente, durante el gobierno del Presidente Carlos Ibáñez del Campo (1954-1958), se introdujeron cambios en la regulación de la IED, lo que significó el mantenimiento de la minería como principal foco de atracción para las empresas extranjeras y un incremento significativo de las inversiones manufactureras.

En la década de 1960 comenzaron a producirse importantes aumentos de los flujos de IED. Entre 1959 y 1970, los ingresos de capital se concentraron en el sector minero (58.8%), la industria manufacturera (38.8%) —principalmente fabricación de papel, sustancias y productos químicos derivados del petróleo— y en medida mucho menor en los servicios (1.5%). Durante este período, predominaron las empresas de Estados Unidos (43.3%) y Canadá (26.2%) (CORFO, 1972; ODEPLAN, 1972).

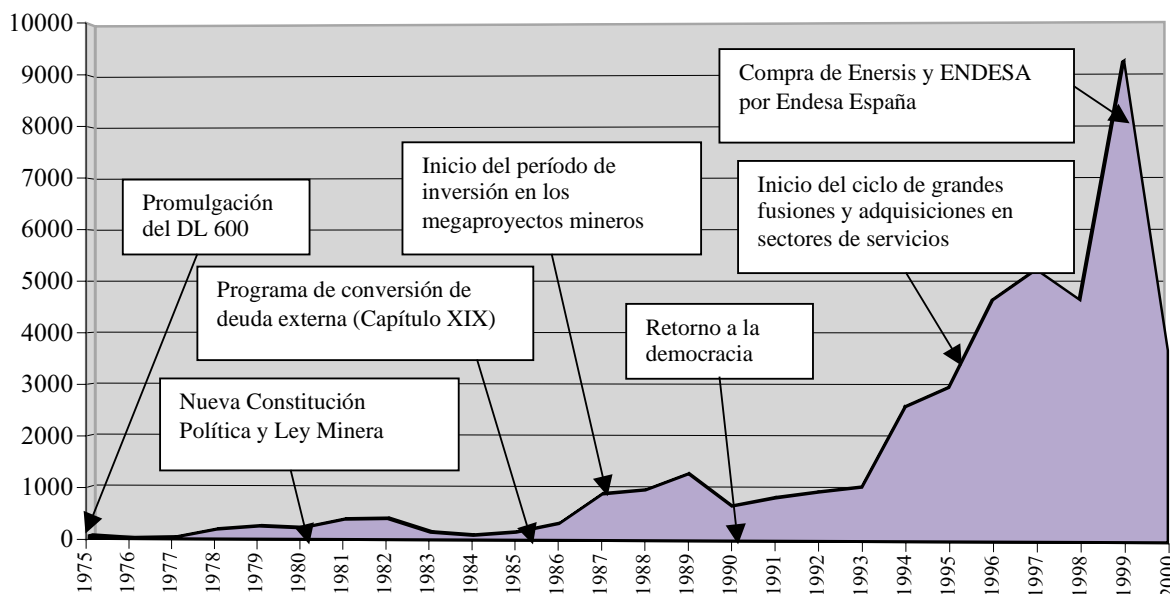
A finales de los años sesenta se inicia una serie de profundas reformas que modifican sustancialmente el panorama económico chileno, destacando la nacionalización de la gran minería del cobre y la reforma agraria. Los cambios se aceleraron con la llegada al poder de la Unidad Popular, liderada por el socialista

Salvador Allende. En este panorama se profundizó la presencia del Estado en la economía y se limitó el campo de acción para los agentes privados. A partir de estos hechos y en un período relativamente corto, el país comenzó a experimentar una aguda crisis política y económica que significó que el capital extranjero no encontrara las condiciones para su establecimiento en el país, lo que se tradujo en una fuerte caída de los ingresos de IED.

A finales de 1973, un golpe militar derrocó al gobierno de Salvador Allende. Las nuevas autoridades modificaron drásticamente la política económica, aplicando un modelo de orientación neoliberal, caracterizado por una disminución radical de la acción del sector público en la economía y fuertes transformaciones en el ámbito fiscal, laboral, financiero, de las relaciones económicas con el exterior (liberalización financiera y de las importaciones, y fomento de las exportaciones) y de la propiedad de los medios de producción (French-Davis, 1999; Foxley, 1980). De este modo, se buscó que el mercado se transformara en el principal asignador de recursos, que la iniciativa privada se convirtiera en el motor de la economía y que las exportaciones basadas en ventajas comparativas se constituyeran en la base del desarrollo económico del país.

Con relación a la IED, el gobierno militar intentó generar confianza entre los inversionistas privados y revertir así la mala percepción internacional de la economía chilena. En 1974, se promulga el Estatuto de la

Gráfico II.1  
**CHILE: FLUJOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1975-2000**  
 (En millones de dólares)



**Fuente:** Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por el Fondo Monetario Internacional y el Banco Central de Chile.

Inversión Extranjera (Decreto Ley 600, conocido como DL 600), que regula las condiciones de ingreso, capitalización y remesas de capitales de las inversiones provenientes del exterior —esquema que se mantiene hasta nuestros días sin mayores modificaciones. Este nuevo marco legal aseguró el acceso a todas las actividades productivas, la estabilidad tributaria y la no discriminación respecto del empresariado nacional. A través de este instrumento jurídico, las autoridades chilenas colocaban la temática de la inversión extranjera en un lugar de privilegio, con lo cual pasó a ser una de las principales fuentes de financiamiento de la renovada estrategia de desarrollo basada en una amplia apertura de la economía. Con esto, se esperaba que la IED ayudara a fortalecer y ampliar el sector exportador chileno. No obstante, los resultados positivos tardaron en llegar. En el período 1975-1980, la economía chilena registró ingresos de IED del orden de 118 millones de dólares anuales, sumamente concentrados en el sector minero.

A principios de la década de 1980, el país sufrió una de las mayores crisis económicas de su historia. Un

fuerte *shock* externo, provocado por una abrupta interrupción del financiamiento exterior, el alza de las tasas de interés internacionales y el deterioro de los términos de intercambio, y acentuado por un alto endeudamiento interno y una política económica dogmática, produjo una caída de 14% del producto interno bruto (PIB) en 1982. En este contexto, las autoridades adoptaron una política económica más pragmática, principalmente en cuanto al tipo de cambio. Asimismo, se intentó estimular la inversión privada, para lo cual se creó, entre otros instrumentos, el mecanismo de conversión de deuda en capital (que se describe en los capítulos XVIII y XIX del Compendio de Normas de Cambios Internacionales del Banco Central de Chile).

Entre 1985 y 1990, período en que estuvo en vigencia el Capítulo XIX, dicho mecanismo generó cerca del 80% del total de la IED en el país (véase el cuadro II.1). La gran aceptación que tuvo este mecanismo se debió a que los inversionistas que lo utilizaron se vieron beneficiados por un subsidio implícito, a través de descuentos, estimado en un 46%

Cuadro II.1  
**CHILE: FLUJOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1985-2000**  
*(En millones de dólares)*

	1985-1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
<b>Total de IED</b>	<b>720</b>	<b>661</b>	<b>822</b>	<b>935</b>	<b>1 034</b>	<b>2 583</b>	<b>2 957</b>	<b>4 634</b>	<b>5 219</b>	<b>4 638</b>	<b>9 221</b>	<b>3 676</b>
Capítulo XIV	8	35	96	157	-52	250	406	411	900	215	641	657
Ingresos	12	35	98	158	...	...	410	441	921	539	689	736
Reexportaciones	-4	0	-2	-1	...	...	-4	-30	-21	-324	-48	-79
DL 600	155	233	766	752	1 384	2 377	2 665	4 206	4 217	4 657	8 580	2 884
Ingresos	240	242	492	574	1 124	1 723	1 786	3 926	3 742	4 312	8 772	2 623
Reexportaciones	-85	-33	-36	-62	-210	-108	-298	-216	-285	-57	-476	-370
Reinversión de utilidades	0	24	311	240	469	762	1 177	497	760	403	285	631
Capítulo XIX	557	393	-40	27	-298	-44	-115	15	102	-234	-1	135
Ingresos	557	339	18	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reexportaciones	0	0	-58	-31	-55	-104	-214	-82	-24	-316	-30	0
Reinversión de utilidades	0	55	0	58	-243	59	99	97	126	81	29	135

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por el Banco Central de Chile ([http://www.bcentral.cl/Indicadores/htm/Inversion\\_extranjera.htm](http://www.bcentral.cl/Indicadores/htm/Inversion_extranjera.htm)).

del valor de las inversiones, al que no tuvieron acceso aquellos que se acogieron al DL 600 (Ffrench-Davis, 1990). La amplia difusión internacional que se le dio a este programa de conversión de deuda contribuyó a crear un clima favorable entre los inversionistas extranjeros y despertar su interés en Chile (véase el gráfico II.1). Sin embargo, la progresiva y rápida recuperación de la economía hizo subir el precio de los papeles de deuda externa chilena y disminuir la rentabilidad de este mecanismo (Calderón y Griffith-Jones, 1995). Así, a partir de 1992 no se realizaron nuevas operaciones.

Por un lado, el Capítulo XIX permitió financiar importantes proyectos de la floreciente industria manufacturera basada en recursos naturales, en que se destaca el sector forestal, que concentró cerca del 30% de los recursos que ingresaron al país a través de este mecanismo. Tales inversiones, al igual que las realizadas en actividades vinculadas a la explotación de recursos agrícolas (fruta fresca) y pesqueros, dieron un fuerte impulso a las exportaciones chilenas de estos productos. Por otro lado, las actividades de servicios fueron un destino privilegiado de los recursos recibidos mediante el Capítulo XIX, en especial telecomunicaciones, energía eléctrica, banca, administradoras de fondos de pensiones y turismo.

De manera paralela, en la segunda mitad de los años ochenta se reactivaron los flujos de IED canalizados a

través del mecanismo tradicional (DL 600), los que se destinaron sobre todo hacia nuevos proyectos extractivos mineros (véase el gráfico II.1). Entre 1985 y 1990, este sector concentró el 54% de los ingresos del DL 600. En igual período, las inversiones provenientes de Norteamérica (Estados Unidos y Canadá) fueron las mayoritarias, siendo responsables de 42% del total.

A comienzos de la década de 1990, el clima para la inversión se vio fuertemente consolidado. En este sentido, contribuyeron los positivos indicadores macroeconómicos de la economía chilena, potenciados con el restablecimiento del sistema democrático. Así, el programa de conversión de deuda externa en capital permitió una rápida reincorporación de Chile a los círculos empresariales internacionales, atrayendo recursos financieros a nuevos sectores (agroindustria, celulosa y papel) de inversionistas poco comunes en el ámbito latinoamericano (Nueva Zelanda, Australia, Arabia Saudita, etc.); y las inversiones hacia las actividades tradicionales, en particular la minería, encontraron condiciones apropiadas para iniciar un ciclo de grandes inversiones que se extendió durante prácticamente todos los años noventa. Hacia finales de la década, la masiva llegada de IED hacia actividades de servicios comenzó a definir un renovado patrón de la presencia de las empresas transnacionales en la economía chilena (véase el gráfico II.1).

## 2. La IED en los años noventa: de la minería a los servicios

En la década de 1990, la economía chilena registró uno de los desempeños más exitosos en términos de ingresos de IED de América Latina y el Caribe. El país fue uno de los destinos principales de los inversionistas internacionales en un período en el cual la región comenzaba a recuperarse lentamente de los efectos de la crisis de la deuda externa de los años ochenta. En el caso de Chile, destaca el hecho de que una parte muy significativa de las primeras inversiones en este período de auge fueron destinadas al desarrollo de nuevos proyectos, sobre todo en sectores vinculados a la extracción y transformación de recursos naturales para la exportación. En otros países sudamericanos, la mayor parte de los ingresos de IED estuvieron ligados a los programas de privatizaciones.

A principio de la década, el éxito del programa de conversión de deuda externa (Capítulo XIX) dio el impulso inicial a un crecimiento espectacular de los ingresos de IED. Durante la primera parte de la década los flujos alcanzaron un promedio anual de 1 500 millones de dólares, para luego llegar a casi 5 500 millones entre 1996 y 2000 (véanse el cuadro II.1 y el gráfico II.1). Durante estos años, el DL 600 se constituyó en el principal mecanismo de ingreso de la IED al país, concentrando cerca del 90% de los flujos. La estabilidad del marco regulatorio, la rápida y sostenida recuperación de la economía y la maduración de algunas actividades exportadoras contribuyeron a este desempeño.

De la misma manera que en el pasado, la minería siguió siendo el principal foco de interés para los inversionistas extranjeros. A mediados de los años ochenta comenzaron a desarrollarse varios megaproyectos mineros en la zona norte del país, iniciativas privadas que han modificado sustancialmente la estructura del sector. Entre 1990 y 1995 se realizaron buena parte de las inversiones que permitieron hacer productivos estos yacimientos mineros, concentrando el 58% de los flujos totales de IED (véase el gráfico II.2). En este período se inició también un sostenido repunte de las inversiones destinadas a las actividades de servicios, especialmente en el sector financiero y de las telecomunicaciones.<sup>16</sup> Asimismo, las manufacturas fueron destino de un 15% de los flujos totales de IED. En el último caso, la mayoría de las inversiones estuvieron vinculadas a la

industria de transformación de recursos naturales (agroindustria, alimentos, y papel y celulosa).

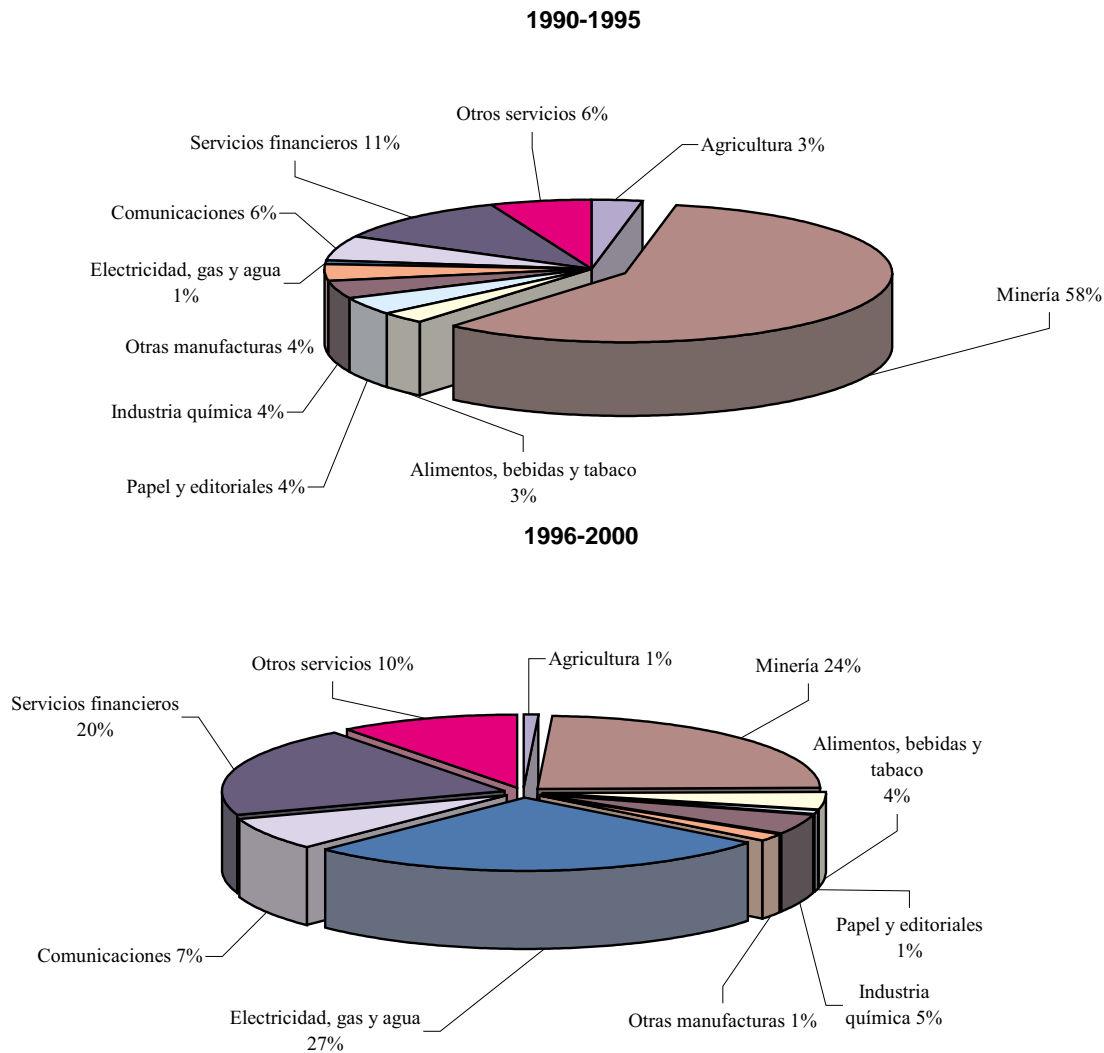
En el período 1996-2000, a pesar de que la minería mantuvo los grandes volúmenes de inversión, perdió protagonismo relativo en favor de los servicios. En el período reciente se verificó una intensa ola de fusiones y adquisiciones de empresas privadas nacionales por parte de compañías extranjeras —particularmente energéticas— y la privatización de algunos activos estatales en el área de las empresas sanitarias. Así, en la segunda mitad de la década los servicios atrajeron 64% de los flujos de IED, en especial en las áreas de electricidad, gas y agua (27% del total) y el sector financiero (20%) (véase el gráfico II.2). Asimismo, como resultado de esta dinámica y a diferencia de los años anteriores, en un porcentaje importante, las inversiones directas recientes correspondieron a transferencias de propiedad y no contribuyeron a la ampliación de la capacidad productiva del país. Además, el sector manufacturero concentró poco más del 10% de los ingresos de IED.

La transformación del patrón sectorial de la IED significó también un cambio en el origen geográfico de los capitales. A la supremacía norteamericana (Canadá y Estados Unidos) en el desarrollo de los megaproyectos mineros le siguió la fuerte presencia de empresas europeas (particularmente de España) en el área de los servicios (véase el gráfico II.3). Entre 1990 y 1995, el 40% de los flujos de IED ingresados al país mediante el DL 600 tuvieron como origen los Estados Unidos —dos tercios de los cuales fueron destinados a proyectos mineros— y otro 22% provino de empresas canadienses, mayoritariamente mineras. Durante este período, destacaban también las inversiones procedentes de Sudáfrica, Japón y el Reino Unido, las cuales formaban parte de los consorcios que se habían constituido para llevar a cabo algunos de estos grandes proyectos extractivos de uso muy intensivo de capital.

En la segunda parte de los años noventa, la IED comenzó a presentar una menor concentración en cuanto a su origen geográfico y destino sectorial. La llegada masiva de empresas europeas —principalmente españolas— a los sectores de servicios se sumó a una creciente diversificación de las inversiones estadounidenses. En estas últimas poco más del 20% se

16 En el caso de las inversiones destinadas al sector financiero, cabe mencionar que una proporción muy importante de ellas corresponde a los fondos de inversión de capital extranjero (FICE). No obstante, estos recursos, a pesar de haber ingresado al país de conformidad con las normas del DL 600, se refieren a inversiones de cartera (Calderón y Griffith-Jones, 1995).

Gráfico II.2  
**CHILE: DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LOS INGRESOS DE  
 INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1990-2000**  
 (En porcentajes)



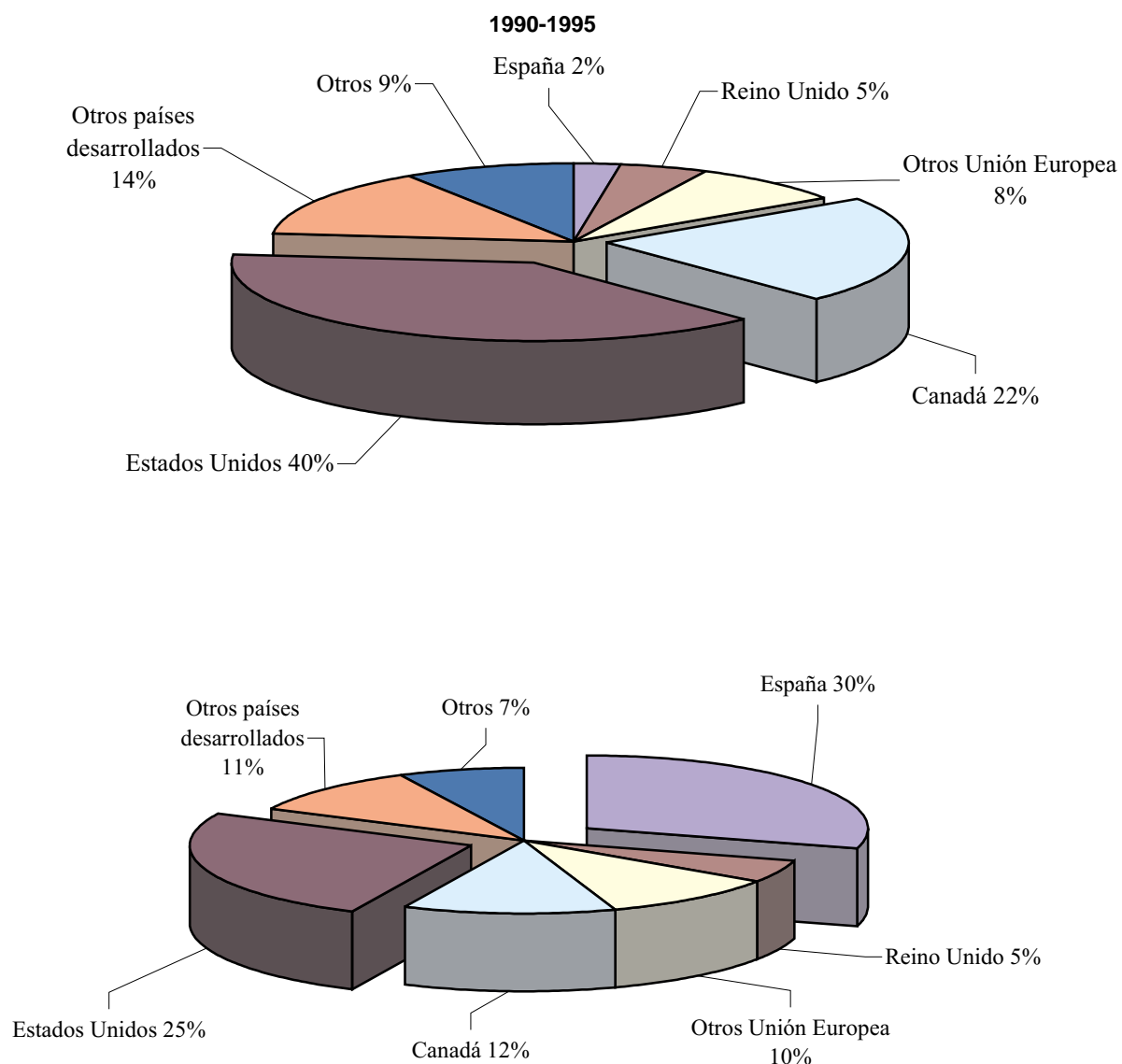
**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por el Comité de Inversiones Extranjeras del Ministerio de Economía, Minería y Energía de Chile.

destinó a proyectos mineros, dejando más del 61% a actividades de servicios (finanzas, energía y telecomunicaciones). En este período, uno de los hechos más relevantes, junto a la creciente importancia de los servicios, ha sido la rápida expansión de las compañías españolas. De tener una presencia marginal, España llegó a ser responsable del 30% de los ingresos de IED entre 1996 y 2000, constituyéndose en el principal

inversionista en el país. Estas cifras dan cuenta de la activa estrategia de internacionalización de las compañías españolas en América Latina, y en particular en Chile en el sector energético (Calderón, 1999) (véase el gráfico II.3).

Estos grandes cambios en términos de volúmenes de inversión, modalidades de ingreso, sectores de destino y principales países inversionistas tienen su reflejo en el

Gráfico II.3  
**CHILE: DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS INGRESOS DE  
 INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, 1990-2000**  
 (En porcentajes)



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por el Comité de Inversiones Extranjeras del Ministerio de Economía, Minería y Energía de Chile.

ámbito empresarial local. De las 20 mayores firmas chilenas, en nueve existe una presencia mayoritaria de inversión extranjera directa, del resto dos son estatales y nueve privadas locales. Entre las extranjeras destaca el rápido ascenso de las empresas de servicios, particularmente las de energía eléctrica y

telecomunicaciones (véase el cuadro II.2). Por otro lado, para las principales empresas exportadoras, la presencia de firmas extranjeras es mucho más significativa. Entre los 20 exportadores más grandes (con ventas externas superiores a los 100 millones de dólares), 14 son compañías foráneas, 9 de ellas empresas mineras.

De este modo, la inversión extranjera directa y la presencia de las empresas transnacionales han modificado de manera radical la economía chilena de la última década. En primer lugar, parte importante del dinamismo exportador ha sido el resultado de estos flujos de capital, destacando claramente las fuertes inversiones en el sector minero. Otras actividades donde la presencia extranjera contribuyó al dinamismo exportador fueron algunas vinculadas a la agroindustria, la pesca y el sector forestal en asociación con empresarios locales —principalmente gracias a los mecanismos de conversión de deuda en capital. En los años noventa, en muchos de estos proyectos conjuntos la IED fue desapareciendo, entregando a los grupos privados locales el control de varias actividades productoras de productos básicos de exportación (celulosa y papel; harina de pescado, etc.). No obstante, el interés de los inversionistas extranjeros se fue trasladando a otras actividades vinculadas a recursos naturales —alejadas de los productos básicos— con mayor valor agregado y donde la certificación de origen adquiere gran importancia (vinos finos, salmones y en menor medida fruta fresca). Así, uno de los principales impactos de la presencia de capital extranjero se advierte en la competitividad internacional del país.

Entre 1985 y 1998, el fuerte crecimiento de las exportaciones de Chile —sobre todo de recursos naturales y manufacturas basadas en ellos— significó un incremento de su participación en el mercado mundial de 0.23% a 0.32% (véase el cuadro II.3). La cuota de Chile en el mercado global de recursos naturales subió de 0.41% a 1.06%, mientras que la de manufacturas asociadas a recursos naturales se elevó de 0.61% a 0.95%. La concentración de las exportaciones chilenas en estos dos grupos se mantuvo en el orden de 90%. Así, el país se ha especializado en sectores con escaso o nulo dinamismo en el comercio internacional, lo que significa que ha tenido que sacar a otros actores para ganar cuotas de mercado. De hecho, ninguno de los diez principales productos de exportación de Chile está en un mercado dinámico en el comercio internacional, es decir, crece su participación en las importaciones mundiales (véase el cuadro II.3). No obstante, y a pesar de esto último, la trayectoria de la economía chilena resulta sin duda notable, dadas las características y el tamaño del país. Así, Chile se ha transformado en un destino privilegiado de muchas empresas transnacionales de actividades extractivas que se han visto sometidas a un fuerte proceso de reestructuración de sus operaciones en el ámbito global.

Asimismo, al igual que otras economías importantes de América Latina, aún existe una base productiva heredada de la fase sustitutiva de importaciones. Sin

embargo, debido a la amplia apertura comercial llevada a cabo en Chile, las filiales de empresas transnacionales se sometieron a un intenso proceso de racionalización, lo que se tradujo en una marcada disminución de las actividades productivas de uso más intensivo de tecnología y conocimiento. En este sentido, se ha acentuado la especialización de las subsidiarias locales en el contexto de los programas de reestructuración de las operaciones regionales de las mayores empresas transnacionales. Así, subsidiarias de Nestlé, Unilever, General Motors, Coca Cola y Procter & Gamble siguen ocupando lugares de privilegio entre las mayores empresas de capital extranjero en la economía chilena (véase el cuadro II.2), pero con mayores vínculos con sus filiales hermanas en países vecinos y con una creciente especialización de la producción. Un caso interesante es el de General Motors, que pasó de producir varios modelos en partidas pequeñas para el mercado local a la especialización en el ensamblaje de un modelo (Camioneta LUV) con proyección nacional y regional. De hecho, la filial de General Motors está entre las 20 mayores empresas exportadoras del país, siendo la número 12 entre las extranjeras (véase el cuadro II.3).

Por otro lado, si bien es cierto que la presencia de empresas extranjeras en el área de los servicios ha contribuido al mejoramiento de la competitividad sistémica del país, su contribución ha sido menos determinante que en otros países de la región, debido a que una parte significativa de las empresas más importantes del área de los servicios estuvieron durante su fase de expansión y consolidación en manos de grupos locales. Tan sólo en el período reciente, y dado el buen desempeño de estas compañías y su internacionalización en el entorno latinoamericano, han despertado el masivo interés de las empresas transnacionales que están buscando el liderazgo regional.

Esta realidad revela un aspecto curioso y digno de destacar. Las empresas extranjeras fueron decisivas en el éxito de la primera fase de desarrollo económico chileno basado en las exportaciones, para luego progresivamente retirarse de aquellas actividades más sensibles a los ciclos de precios internacionales. La excepción ha sido la minería. Por otra parte, las empresas transnacionales tuvieron una participación inicial poco significativa en los sectores de servicios, donde los grupos locales mantuvieron el liderazgo tras las privatizaciones de comienzo de los años ochenta. Constituye la principal excepción la telefonía básica fija. Sin embargo, ante el buen desempeño de tales sectores, las compañías foráneas buscaron controlar las empresas, desencadenando una ola sin precedentes de fusiones y adquisiciones. En síntesis, en los últimos años las



Cuadro II.2  
**CHILE: 50 PRINCIPALES EMPRESAS CON PARTICIPACIÓN EXTRANJERA,<sup>a</sup>**  
**SEGÚN VALOR DE SUS VENTAS, 1999-2000**  
*(En millones de dólares)*

	Empresa	Sector	Ventas	Inversionista extranjero	Capital extranjero (%)	País de origen	Exportaciones
1	Enersis S.A.	Electricidad	4 284	Endesa España	64.0	España	13
2	Empresa Nacional de Electricidad S.A. (ENDESA)	Electricidad	1 622	Endesa España	38.4	España	...
3	Telefónica CTC Chile	Telecom.	1 602	Telefónica de España	43.6	España	...
4	Minera Escondida Ltda.	Minería	1 174	Broken Hill Proprietary, BHP (57.5%) / Rio Tinto (30%)	100.0	Australia / Reino Unido	1 052
5	Gener S.A.	Electricidad	832	AES Corp.	96.5	Estados Unidos	...
6	Shell Chile	Petróleo	768	Royal Dutch-Shell Group	100.0	Reino Unido / Países Bajos	...
7	Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. (ENTEL)	Telecom.	710	Telecom Italia Spa	54.2	Italia	...
8	Santa Isabel S.A.	Comercio	695	Royal Ahold N.V.	74.0	Países Bajos	...
9	Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi SCM	Minería	680	Anglo American Plc (44%) / Falconbridge Ltd (44%) / Mitsui Group (12%)	100.0	Reino Unido / Canadá / Japón	452
10	Esso Chile Petrolera Ltda.	Petróleo	651	Exxon Mobil Corporation	100.0	Estados Unidos	...
11	Nestlé Chile	Alimentos	650	Nestlé	100.0	Suiza	...
12	Industria Azucarera Nacional S.A. (IANSA)	Alimentos	549	Azucarera Ebro Agrícolas	45.0	España	65
13	Chilectra S.A.	Electricidad	502	Endesa España	46.6	España	...
14	Lever Chile S.A.	Química	425	Unilever	100.0	Reino Unido	9
15	Chilquinta Energía S.A. (Enerquinta)	Electricidad	402	Sempra Energy (50%) / Public Services Enterprise Group, PSEG (50%)	100.0	Estados Unidos	...
16	Sociedad Contractual Minera El Abra	Minería	401	Phelps Dodge Corporation	51.0	Estados Unidos	359
17	General Motors Chile S.A.	Automotor	370	General Motors	100.0	Estados Unidos	120
18	Compañía Minera Disputada de Las Condes Limitada	Minería	368	Exxon Mobil Corporation	100.0	Estados Unidos	253
19	Coca Cola Embonor S.A.	Alimentos	344	The Coca-Cola Company	44.4	Estados Unidos	...
20	Compañía Contractual Minera Candelaria	Minería	331	Phelps Dodge Corp (80%) / Sumitomo Corp (20%)	100.0	Estados Unidos / Japón	306
21	Sociedad Productores de Leche S.A. (SOPROLE)	Alimentos	311	New Zealand Dairy Board	50.5	Nueva Zelanda	...
22	Empresa Metropolitana de Electricidad S.A. (EMEL SA)	Electricidad	289	Pennsylvania Power and Light (PP&L)	95.4	Estados Unidos	...
23	Johnson & Johnson Chile	Química	260	Johnson & Johnson	100.0	Estados Unidos	...
24	Empresa Minera Mantos Blancos S.A.	Minería	219	Anglo American Plc	100.0	Reino Unido	185
25	Methanex Chile	Química	211	Methanex Corporation	100.0	Canadá	204
26	Empresas Melón S.A.	Cemento	178	Blue Circle Industries Plc	82.7	Reino Unido	...
27	Compañía Chilena de Tabacos (CCT)	Tabaco	154	British American Tobacco Plc (BAT)	76.4	Reino Unido	12
28	Procter & Gamble Chile	Química	150	Procter & Gamble	100.0	Estados Unidos	...
29	Empresa Metropolitana de Obras Sanitarias (EMOS)	Saneamiento	140	Suez Lyonnaise des Eaux (25.6%) / Aguas de Barcelona (25.6%)	51.2	Francia / España	...

Cuadro II.2 (conclusión)

	Empresa	Sector	Ventas	Inversionista extranjero	Capital extranjero (%)	País de origen	Exportaciones
30	Cementos Polpaico	Cemento	138	Holderbank	53.9	Suiza	...
31	Dole Chile S.A.	Agricultura	137	Dole Food Company Inc.	100.0	Estados Unidos	137
32	Forestal Terranova S.A.	Silvicultura	132		81.2	Suiza	110
33	Compañía Minera Mantos de Oro	Minería	130	Placer Dome Inc.	100.0	Canadá	130
34	VTR Global Com S.A.	Telecom.	127	United Global Com. Inc.	100.0	Estados Unidos	...
35	Editorial Lord Cochrane S.A.	Editorial	122	R.R. Donnelley & Sons Company	98.5	Estados Unidos	44
36	Compañía Minera Quebrada Blanca S.A.	Minería	119	Aur Resources Inc.	76.5	Canadá	119
37	Bata Chile	Textiles	117	Thomas Bata Ltd.	100.0	Canadá	...
38	Exportador Unifrutti Traders Limitada	Agricultura	113	De Nadai Group (DNG)	95.3	Italia	113
39	Pesca Chile	Pesca	109	Pescanova S.A.	50.0	España	109
40	Ewos Chile S.A.	Alimentos	106	Ewos	100.0	Noruega	...
41	Cosméticos Avon Chile S.A.	Química	105	Avon Inc.	100.0	Estados Unidos	1
42	Sodexo Chile S.A.	Comercio	100	Sodexo Alliance	100.0	Francia	...
43	Smartcom PCS	Telecom.	99	Endesa España	100.0	España	...
44	Mainstream Salmones y Alimentos S.A.	Pesca	65	Ewos	92.7	Noruega	...
45	Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso (ESVAL)	Saneamiento	64	Anglian Water	40.6	Reino Unido	...
46	Papeles Bio-Bio S.A.	Papel	64	Fletcher Challenge Ltd.	100.0	Nueva Zelanda	33
47	Industrias de Maíz y Alimentos S.A.	Alimentos	60	Bestfoods	100.0	Estados Unidos	1
48	Parmalat Chile	Alimentos	60	Parmalat Finanziaria S.p.A.	100.0	Italia	...
49	Pesquera Mares Australes Ltda.	Pesca	58	Nutreco	100.0	Países Bajos	54
50	L'Oréal Chile S.A.	Química	57	L'Oréal	100.0	Francia	6

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de *América economía*, *Gazeta mercantil latinoamericana*, *Diario Estrategia* y *El diario*, e información proporcionada directamente por las empresas.

<sup>a</sup> Participación extranjera correspondiente a diciembre de 2000.

empresas extranjeras han manifestado dos estrategias básicas en la economía de Chile:

- *Búsqueda de materias primas para la exportación.* La abundante provisión de recursos naturales que posee Chile lo ha convertido en destino de las principales empresas transnacionales del sector minero y de algunas actividades vinculadas a la agricultura y silvicultura. En los últimos años, el interés de la inversión extranjera ha comenzado a trasladarse de los productos básicos basados en recursos naturales (papel y celulosa; harina de pescado) a productos

menos estandarizados con certificación de origen (vinos finos y salmones).

- *Acceso a mercados locales y regionales en sectores de servicios.* Es el caso de las telecomunicaciones, los servicios financieros y más recientemente la generación y distribución de energía eléctrica y los servicios sanitarios y de agua potable. El prematuro liderazgo regional de algunos grupos locales despertó el interés de empresas transnacionales que están intentando posicionarse internacionalmente como grupos globales de servicios.

Cuadro II.3  
**CHILE: ASPECTOS DE SU COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL EN LAS  
 IMPORTACIONES MUNDIALES, 1985-1998**

	1985	1990	1995	1998
<b>I. Participación de mercado</b>	<b>0.23</b>	<b>0.29</b>	<b>0.32</b>	<b>0.32</b>
Recursos naturales <sup>a</sup>	0.41	0.76	1.03	1.06
Manufacturas basadas en recursos naturales <sup>b</sup>	0.61	0.80	0.90	0.95
Manufacturas no basadas en recursos naturales <sup>c</sup>	0.02	0.03	0.05	0.04
- Baja tecnología	0.02	0.04	0.06	0.06
- Tecnología mediana <sup>e</sup>	0.02	0.03	0.06	0.06
- Alta tecnología <sup>f</sup>	0.01	0.01	0.01	0.01
Otros <sup>g</sup>	0.21	0.21	0.18	0.16
<b>II. Estructura de las exportaciones</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
Recursos naturales <sup>a</sup>	41.3	42.0	42.4	41.4
Manufacturas basadas en recursos naturales <sup>b</sup>	51.6	49.7	46.1	47.4
Manufacturas no basadas en recursos naturales <sup>c</sup>	4.1	5.9	9.6	9.4
- Baja tecnología	1.0	2.3	3.0	3.3
- Tecnología mediana <sup>e</sup>	2.8	3.3	5.8	5.5
- Alta tecnología <sup>f</sup>	0.3	0.3	0.7	0.6
Otros <sup>g</sup>	2.9	2.4	1.9	1.8
<b>III. 10 exportaciones principales según contribución 1998</b>	<b>75.7</b>	<b>75.4</b>	<b>69.9</b>	<b>71.4</b>
682 Cobre	+ 34.5	33.4	24.7	26.1
287 Minerales de metales comunes y sus concentrados	+ 11.3	10.0	12.7	11.7
057 Frutas y nueces (exc. nueces oleaginosas) frescas o secas	+ 12.4	13.4	10.5	10.5
034 Pescado fresco (vivo o muerto) refrig. o congelado	+ 1.5	4.4	5.6	7.0
251 Pulpa y desperdicios de papel	+ 4.1	3.5	6.1	4.2
112 Bebidas alcohólicas	+ 0.3	0.7	1.6	3.3
081 Piensos para animales (excepto cereales sin moler)	- 5.8	4.1	3.7	2.8
248 Madera trabajada simplem. y traviesas de madera para vías férreas	+ 1.7	2.5	2.2	2.8
512 Alcoholes, fenoles, fenoles-alcoholes y sus derivados	+ 0.1	0.9	1.2	1.5
281 Mineral de hierro y sus concentrados	- 3.9	2.5	1.6	1.5

**Fuente:** CEPAL, sobre la base del programa computacional análisis de la competitividad de los países (CAN) de la CEPAL. Grupos de bienes basados en la Clasificación Uniforme de Comercio Internacional (CUCI Rev.2).

<sup>a</sup> Contiene 45 productos básicos de sencillo procesamiento, incluye concentrados.

<sup>b</sup> Contiene 65 elementos: 35 grupos agropecuarios/forestales y otros 30 (mayormente metales -excepto acero-, productos petroleros, cemento, vidrio, etc.)

<sup>c</sup> Contiene 120 grupos que representan la suma de d + e + f.

<sup>d</sup> Contiene 44 elementos: 20 grupos del cluster textil-prendas de vestir, más otros 24 (productos de papel, vidrio y acero, joyas).

<sup>e</sup> Contiene 58 elementos: 5 grupos de la industria automotriz, 22 de la industria de procesamiento y 31 de la industria de ingeniería.

<sup>f</sup> Contiene 18 elementos: 11 grupos del cluster electrónico más otros 7 (productos farmacéuticos, turbinas, aviones, instrumentos).

<sup>g</sup> Contiene 9 grupos no clasificados (mayormente de la sección 9).

<sup>h</sup> Grupos que corresponden (\*) a los 50 más dinámicos en las importaciones mundiales, 1985-1998.

<sup>i</sup> Grupos donde se gana (+) o se pierde (-) participación de mercado en las importaciones mundiales, 1985-1998.

## B. ESTRATEGIAS DE LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES EN CHILE

### 1. Búsqueda de recursos naturales para la exportación

#### a) La minería metálica: el gran imán de la economía chilena

Chile posee abundantes yacimientos de alta ley, lo que ha atraído a las principales empresas mineras del mundo. Desde el comienzo de esta actividad, el sector minero ha tenido gran importancia para la economía chilena (véase el cuadro II.3). En la actualidad, le corresponde el 44% de las exportaciones, el 35% del acervo de IED, el 8% del PIB y cerca del 16% de la formación bruta de capital fijo. Dentro de este rubro, sobresale la minería de cobre, que llega a representar cerca del 85% del total de exportaciones del sector, convirtiendo a Chile en el primer productor mundial y poseedor de las mayores reservas detectadas de este mineral.<sup>17</sup>

Desde sus inicios y hasta la nacionalización del cobre a principios de la década de 1970, la actividad minera estuvo casi exclusivamente en manos de empresas extranjeras. En 1971 se aprobó una reforma constitucional que permitió la transferencia de los yacimientos de las empresas estadounidenses Anaconda, Kennecott y Cerro Corporation al Estado de Chile, conformándose la Corporación Nacional del Cobre (CODELCO), firma estatal que pasó a ser responsable del 84% de la producción chilena de cobre.<sup>18</sup> Esta situación se daba en un momento en el cual la mayoría de los países latinoamericanos desarrollaban un masivo y extendido proceso de nacionalizaciones de sus industrias basadas en recursos naturales.

Con el golpe militar de 1973 y las nuevas orientaciones de la política económica, la situación del sector minero chileno comenzó a cambiar rápidamente, por lo menos en lo que se refería al marco regulatorio. A la promulgación del DL 600, que favorecía la IED en todas las actividades económicas, le siguió la reforma de la Constitución de 1980, en virtud de la cual se aseguró a los inversionistas privados el derecho de propiedad de las

concesiones mineras, a pesar de que el Estado mantenía el dominio sobre los yacimientos. Para este propósito se dictaron la Ley Orgánica Constitucional sobre Concesiones Mineras y el Código de Minería, que entraron en vigor en 1983. La nueva regulación era pionera en América Latina, e incorporaba el concepto de la concesión plena y un atractivo método de indemnización en caso de expropiación basado en el valor presente de los flujos futuros que generara la concesión. Asimismo, contemplaba un favorable sistema tributario, que otorgaba un subsidio implícito a la actividad minera.<sup>19</sup> Sin embargo, los cambios no tuvieron una rápida respuesta por parte de los inversionistas privados.

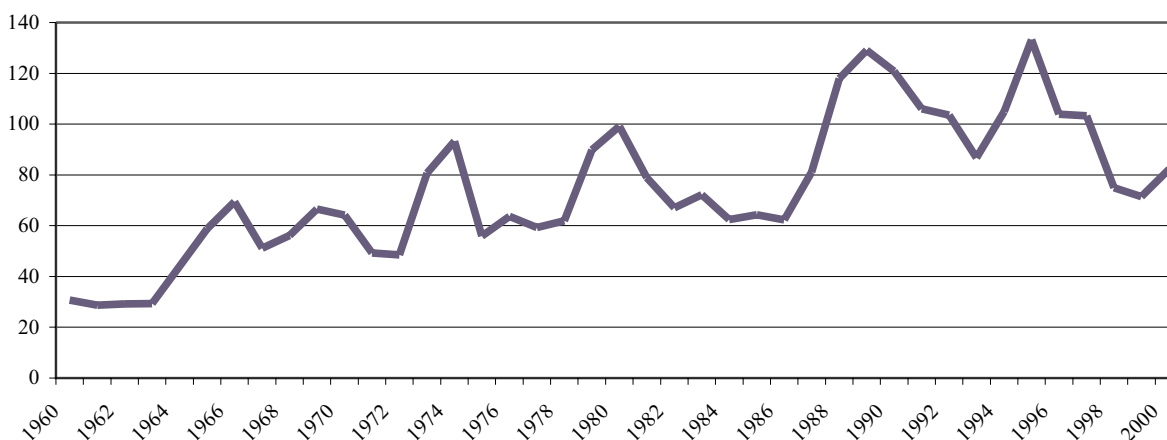
Durante los años setenta, el mercado internacional comienza a experimentar un incremento de la competencia entre los principales productores de cobre. Por un lado, aparecieron sustitutos con ventajas tecnológicas y de precio y, por el otro, la industria entraba en una fase de desconcentración, con la aparición de productores independientes en Estados Unidos, Canadá, Perú, Filipinas e Indonesia (Bande, Marshall y Silva, 1993). Con la demanda en declinación, el precio cayó abruptamente y la competencia se hizo más agresiva, llevando a las grandes empresas de la industria —principalmente estadounidenses y acostumbradas a manejar el mercado— a una profunda crisis (véase el gráfico II.4). Incluso algunas de ellas solicitaron al Gobierno de Estados Unidos medidas proteccionistas para hacer frente a este renovado contexto competitivo, iniciativas que finalmente no prosperaron. Esta situación —agudizada por el endurecimiento de las reglamentaciones ambientales en los países desarrollados— evidenció la falta de competitividad de las compañías estadounidenses, que se vieron obligadas a desarrollar estrategias destinadas a mejorar la eficiencia y disminuir los costos. De este modo, se cerraron las operaciones de alto costo, se modernizaron y

17 En 1998, le correspondía a Chile el 30% de la producción mundial de cobre de minas, con 3 687 toneladas métricas de cobre fino. Le seguían Estados Unidos (15.1%), Indonesia (6.6%), Canadá (5.7%), Australia (4.9%), Rusia (4.1%) y Perú (3.9%) (COCHILCO, 1999).

18 CODELCO quedó conformada por cuatro divisiones correspondientes a los yacimientos nacionalizados: Chuquicamata, El Salvador, Andina y El Teniente.

19 La minería se beneficia de una depreciación acelerada de activos fijos. Además, las Sociedades Contractuales Mineras no están sujetas al pago del impuesto del 35% a los dividendos retirados, mientras no registren utilidades contables.

Gráfico II.4  
**PRECIO DEL COBRE EN LA BOLSA DE METALES DE LONDRES, 1960-2000**  
 (En centavos de dólar por libra)



**Fuente:** CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial sobre la base de información publicada en el *Boletín estadístico mensual* de la Comisión Chilena del Cobre.

se introdujeron nuevas tecnologías en los procesos productivos,<sup>20</sup> y se aplicó una significativa reestructuración de la mano de obra, que incluyó despidos, renegociación de contratos, recortes salariales y nuevas formas de subcontratación. Así, las empresas centraron sus objetivos en la minimización de costos, la mayor eficiencia y una disminución de la vulnerabilidad externa (Sánchez, Ortiz y Moussa, 1999; Moussa, 1999).<sup>21</sup>

A partir de 1986 se revierte la tendencia a la baja y el precio del cobre evidencia un marcado ciclo de bonanza (véase el gráfico II.4). Este nivel de precios, unido a las mejoras tecnológicas, estimuló la reapertura de yacimientos cerrados, la expansión de algunos productores existentes y el desarrollo de nuevos proyectos. En tal contexto, la reestructuración de la industria del cobre se intensificó. A los cambios

anteriores se sumó la internacionalización de la producción, la diversificación mediante adquisiciones y la conformación de alianzas estratégicas y proyectos conjuntos como mecanismo para asegurar los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha de nuevos megaproyectos. Asimismo, estas nuevas formas de organización permitían aprovechar economías de escala, sinergias y externalidades asociadas a una mayor flexibilidad de la oferta, facilitar el acceso a nuevas tecnologías, obtener más y mejores fuentes de financiamiento e incrementar el poder negociador frente a refinerías y proveedores.

Como ya se mencionó, a pesar de haber realizado múltiples y profundas transformaciones al marco regulatorio y tener abundantes yacimientos de alta ley, la economía chilena no había recibido montos

20 Entre las innovaciones más significativas se destaca el proceso de lixiviación, extracción por solventes y electro-obtención Sx-Ew. Se pueden mencionar también nuevos sistemas de transporte de material, incorporación de chancadores semimóviles al interior de las minas, uso de equipos mineros de gran tonelaje, molienda semiautógena, utilización de celdas de flotación de gran tamaño, uso de procesos autógenos de fusión, aplicación de oxígeno en las fundiciones, etc.

21 En buena medida, en el mercado minero —particularmente en el de cobre— el precio es un factor exógeno y no depende de las condiciones que puedan imponer en forma voluntaria oferentes o demandantes. En la determinación del precio influyen factores de oferta, como nuevas exploraciones y proyectos, capacidad instalada y avances tecnológicos; y de la demanda, como el nivel de consumo de las industrias de uso final, la actividad económica y cambios tecnológicos. Por esta razón, la determinación de un precio que refleje el balance agregado entre la oferta y la demanda se obtiene sobre la base de las mayores bolsas de metales del mundo. En el caso de Chile, se utiliza como referencia las cotizaciones de la Bolsa de Metales de Londres.

significativos de inversión entre 1974 y 1985. En este período, CODELCO se transformaba en el principal productor de cobre de Chile y el mundo y, salvo la presencia de la Minera Disputada de Las Condes (de propiedad de la estadounidense Exxon Mobil), concentraba prácticamente la totalidad de la producción nacional. Esta dinámica se entendía por la cautela de los inversionistas extranjeros —como resultado de las recientes nacionalizaciones— y por el intenso proceso de reestructuración que experimentaban las mayores empresas mineras del mundo. No obstante, en la segunda mitad de los años ochenta las condiciones de rentabilidad se revierten y las estrategias de las empresas transnacionales cambian, produciéndose una masiva llegada de capitales extranjeros al país. Los avances tecnológicos en la industria cuprífera, el positivo ciclo de precios y las especiales características que ofrecía el país — excepcionales condiciones geológicas, favorable marco regulatorio y mano de obra calificada y con experiencia— resultaron muy convenientes en el contexto de las renovadas estrategias de las mayores empresas mineras (expandir y diversificar actividades, reducir costos y dar mayor flexibilidad a la oferta).

A partir de 1990 se inicia la progresiva explotación de diversos yacimientos que se encontraban en etapas previas de exploración, estudio de factibilidad o financiamiento.<sup>22</sup> Esto significó la llegada al país de algunas de las más importantes empresas mineras del mundo, destacando la australiana Broken Hill Proprietary (BHP), la estadounidense Phelps Dodge Corporation, las británicas Rio Tinto Zinc y Anglo American, y las canadienses Placer Dome, Falconbridge y Rio Algom (recientemente adquirida por la británica Billiton Plc). Entre 1990 y 1995, el sector minero atrajo 58% de los ingresos de IED, es decir más de 1 000 millones de dólares anuales (incluyendo créditos asociados). En la segunda parte de la década, a pesar de que la participación de la minería en los flujos totales de IED disminuyó a 24%, los ingresos absolutos aumentaron a un promedio anual de 1 300 millones de dólares (véase el gráfico II.2). Estos recursos permitieron poner en operación un gran número de nuevos yacimientos privados, destacando La Escondida, Doña Inés de Collahuasi, El Abra, y Candelaria (véase el cuadro II.4). A finales de 2000, La Escondida era el mayor yacimiento privado, correspondiéndole el 21% de

la producción nacional de cobre (véanse el cuadro II.5 y el recuadro II.1).

Estas inversiones en Chile fueron un claro reflejo de las renovadas estrategias corporativas que comenzaban a definirse en el sector minero. La necesidad de fortalecer la demanda mundial y defender el mercado del cobre empujó a todas las empresas —incluida CODELCO— a adoptar una visión compartida sobre el futuro de la industria (Moguillansky, 1999). Un aspecto novedoso fue la conformación de participaciones cruzadas de propiedad, las alianzas corporativas y empresas conjuntas, como una manera de abordar los altos costos de los proyectos. Así, empresas anteriormente rivales se asociaron y formaron consorcios para explotar en forma conjunta los nuevos yacimientos en Chile; tal es el caso de BHP y Rio Tinto Zinc en La Escondida y Falconbridge y Anglo American en Doña Inés de Collahuasi (véase el recuadro II.1). Posteriormente, también se dieron asociaciones entre la empresa estatal CODELCO<sup>23</sup> y Phelps Dodge para la explotación de El Abra, y entre el grupo chileno Luksic e inversionistas japoneses para el desarrollo del yacimiento Los Pelambres, que entró en operación a principios del 2000 (véase el cuadro II.4). También las empresas comenzaron a dar prioridad a yacimientos ubicados en localidades donde se pudieran encontrar otros depósitos que reemplazaran las reservas explotadas, tal es el caso de las varias fases de ampliación que ha tenido La Escondida. Asimismo, destaca la suscripción de un acuerdo de largo plazo para la creación de un fondo para la promoción e investigación de nuevos usos del cobre, que se canaliza a través de la International Copper Association.

Un elemento novedoso en los proyectos mineros chilenos ha sido la presencia de inversionistas japoneses, característica poco común en América Latina y el Caribe (véase el capítulo III). Estos inversionistas formaron parte de los consorcios establecidos para la explotación de los nuevos yacimientos, contribuyendo al financiamiento del proyecto, pero manteniendo distancia de la gestión de los mismos. En la mayoría de los casos se trata de grandes consorcios muy diversificados que, a través de estas participaciones, buscan asegurar una provisión segura y estable de mineral de cobre, utilizado como insumo en la producción de bienes finales. Asimismo, resulta muy

22 Entre 1974 y 1985, algunas empresas petroleras (Shell, Chevron y Exxon), que buscaban diversificar sus operaciones hacia yacimientos de cobre en áreas ricas en mineral, y firmas de Canadá (Rio Algom, Cominco y Falconbridge), Australia (BHP) y Finlandia (Outokumpu) llevaron a cabo un gran número de exploraciones, lo que significó ingresos de más de 1 300 millones de dólares (Moguillansky, 1999).

23 En 1992 se aprueba una ley que permite a CODELCO formar asociaciones con terceros, posibilitando la exploración y explotación en conjunto con empresas privadas.

Cuadro II.4  
**CHILE: PRINCIPALES PROYECTOS MINEROS**  
*(En millones de dólares y porcentajes)*

Empresa extranjero	Inversionista extranjero	Capital extranjero (%)	País de origen	Exportaciones (1999)	IED materializada (1998)	Inicio del proyecto	Inicio de la producción
Minera Escondida Ltda.	Broken Hill Proprietary, BHP (57.5%) / Rio Tinto Zinc (30%) / JECO Corporation (10%) / Banco Mundial (2.5%)	100.0	Australia / Reino Unido / Japón	1 643	1 847	1988	1991
Compañía Minera Doña Inés de Collahuasi SCM	Anglo American Plc (44%) / Falconbridge Ltd (44%) / Mitsui Group (12%)	100.0	Reino Unido / Canadá / Japón	452	1 630	1996	1998
Sociedad Contractual Minera El Abra <sup>a</sup>	Phelps Dodge Corporation	51.0	Estados Unidos	359	1 349	1995	1996
Compañía Minera Disputada de Las Condes Limitada	Exxon Mobil Corporation	100.0	Estados Unidos	253	1 995	...	1916
Sociedad Contractual Minera Candelaria	Phelps Dodge Corp (80%) / Sumitomo Corp (20%)	100.0	Estados Unidos / Japón	306	457	...	1994
Empresa Minera Mantos Blancos S.A.	Anglo American Plc	100.0	Reino Unido	185	...	...	...
Compañía Minera Mantos de Oro	Placer Dome Inc.	100.0	Canadá	130	305	...	...
Compañía Minera Quebrada Blanca S.A.	Aur Resources Inc. <sup>b</sup>	76.5	Canadá	119	369	1993	1994
Compañía Minera Cerro Colorado	Billiton Plc <sup>c</sup>	100.0	Reino Unido	...	564	1992	1994
Compañía Minera Los Pelambres <sup>d</sup>	Mitsubishi Corp. (15%) / Nippon Mining & Metals Co. Ltd. (15%) / Marubeni Corp. (8.8%) / Mitsui & Co. Ltd. (1.3%)	40.0	Japón	...	1 360	1997	2000
Sociedad Contractual Minera Zaldívar	Placer Dome Inc.	100.0	Canadá	...	409	...	1995
Compañía Minera Lomas Bayas	Westmin Resources Ltd.	100.0	Canadá	...	278	1997	1998
Compañía Minera El Indio	Barrick Gold Corporation	100.0	Canadá	...	...	1978	1990

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de la Comisión Chilena del Cobre y el Comité de Inversiones Extranjeras, Ministerio de Economía, Minería y Energía de Chile.

<sup>a</sup> El 49% restante corresponde a CODELCO.

<sup>b</sup> En noviembre de 2000, Aur Resources compró el 76.5% de la mina Quebrada Blanca, que estaba en manos de las empresas Cominco Limited y Teck Corporation. Aur Resources canceló 181 millones de dólares.

<sup>c</sup> En agosto de 2000, Billiton Plc adquirió la empresa canadiense Rio Algom en 1 200 millones de dólares, y con ello sus intereses mineros en Chile.

<sup>d</sup> El 60% está en poder del grupo chileno Luksic.

Cuadro II.5  
**PRODUCCIÓN DE COBRE COMERCIALIZABLE**  
*(En miles de toneladas métricas de cobre fino)*

	1980	1985	1990	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
<b>Gran minería</b>	<b>904</b>	<b>1 077</b>	<b>1 195</b>	<b>1 156</b>	<b>1 139</b>	<b>1 134</b>	<b>1 165</b>	<b>1 221</b>	<b>1 231</b>	<b>1 403</b>	<b>1 507</b>	<b>1 483</b>
CODELCO	904	1 077	1 195	1 156	1 139	1 134	1 165	1 221	1 231	1 403	1 507	1 483
<b>Minería privada</b>	<b>64</b>	<b>134</b>	<b>220</b>	<b>593</b>	<b>715</b>	<b>890</b>	<b>1 109</b>	<b>1 677</b>	<b>1 958</b>	<b>2 083</b>	<b>2 696</b>	<b>2 923</b>
Escondida	-	-	9	336	389	484	467	841	933	868	958	915
Collahuasi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	48	435	433
Disputada	28	77	112	132	181	188	198	201	202	216	248	256
Candelaria	-	-	-	-	-	31	150	137	156	215	227	207
El Abra	-	-	-	-	-	-	-	51	194	199	220	199
Mantos Blancos	35	57	72	69	75	77	76	122	133	138	152	155
Zaldívar	-	-	-	-	-	-	22	77	96	135	150	148
Cerro Colorado	-	-	-	-	-	21	34	59	60	75	100	116
Quebrada Blanca	-	-	-	-	-	7	46	68	67	71	73	73
Michilla <sup>a</sup>	-	-	-	13	20	27	56	63	63	62	61	52
Lomas Bayas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19	45	50
El Indio	-	-	27	25	28	31	35	35	32	28	15	14
Los Pelambres <sup>a</sup>	-	-	-	17	22	23	23	23	23	9	12	305
<b>Pequeña minería</b>	<b>105</b>	<b>137</b>	<b>173</b>	<b>184</b>	<b>201</b>	<b>196</b>	<b>213</b>	<b>217</b>	<b>202</b>	<b>201</b>	<b>179</b>	<b>38</b>
ENAMI	103	122	142	148	154	119	127	128	97	83	71	...
Otros	2	14	30	35	47	78	86	89	105	118	108	...
<b>Total</b>	<b>1 073</b>	<b>1 348</b>	<b>1 588</b>	<b>1 933</b>	<b>2 055</b>	<b>2 220</b>	<b>2 487</b>	<b>3 116</b>	<b>3 392</b>	<b>3 687</b>	<b>4 383</b>	<b>4 444</b>

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de la Comisión Chilena del Cobre (COCHILCO).

<sup>a</sup> Proyectos llevados a cabo por el grupo chileno Luksic.

interesante la presencia de empresarios privados locales en una actividad que ha estado restringida casi exclusivamente a las empresas transnacionales y a CODELCO. En los últimos tres años, el grupo Luksic ha invertido unos 1 700 millones de dólares en la explotación de los yacimientos Los Pelambres, Michilla y El Tesoro.

De esta manera, la minería del cobre se ha convertido en una actividad cada vez más globalizada, con los principales agentes consolidando su posición en el mercado. Así, al igual que en otros sectores, se ha evidenciado una intensificación de las fusiones y adquisiciones en el ámbito mundial, donde destacan la compra de la estadounidense Cyprus Amax por parte de Phelps Dodge (1 700 millones de dólares en octubre de 1999) y la adquisición de Rio Algom por la británica Billiton Plc (1 200 millones de dólares en octubre de 2000). Incluso, la empresa estatal CODELCO buscó consolidar su posición de liderazgo al intentar adquirir

Rio Algom en conjunto con la compañía canadiense Noranda, operación que finalmente fracasó. Con todo, a finales de los años noventa, las cinco principales empresas ya controlaban cerca del 45% del mercado mundial (véase el cuadro II.6).

De este modo, estos flujos de capital provocaron grandes transformaciones en el sector y profundos cambios en la economía chilena en general. En primer término, la explotación de los nuevos yacimientos significó que la producción nacional de cobre refinado registrara un crecimiento anual de 12.3% entre 1990 y 1999. En esta dinámica se destacó sobre todo la minería privada —mayoritariamente de capital extranjero— con una tasa de crecimiento anual de 35.6%, mientras que CODELCO sólo registró una tasa de 3.6% al año. Así, Chile incrementó su participación en la producción mundial de cobre y consolidó su condición de principal productor, pasando de 18% a 30% del total entre 1990 y 1999 (COCHILCO, 1999). En segundo lugar, se



## Recuadro II.1

**BROKEN HILL PROPRIETARY (BHP): ¿UNA EMPRESA MINERA GLOBALIZADA?**

Broken Hill Proprietary (BHP) es una compañía australiana de larga tradición en el negocio minero. Fundada en 1885, creció y se diversificó rápidamente en su país, en la minería de plata, plomo, zinc y hierro y en la producción de acero. En los años ochenta, BHP inicia un fuerte proceso de expansión internacional con el desarrollo del yacimiento de cobre Ok Tedi en Papua Nueva Guinea, la adquisición de la empresa estadounidense Utah International Inc., y exploraciones en Chile. En este último país descubre uno de los yacimientos más grandes del mundo de mineral de cobre, La Escondida, constituyéndose en uno de los activos más valiosos de la compañía.

En los años noventa, BHP adquiere varias compañías, abre nuevas minas, entra en el negocio de los hidrocarburos e incrementa su capacidad de producción de acero. Al igual que otras compañías mineras, BHP intensifica su internacionalización, y establece una serie de alianzas y empresas conjuntas como mecanismo de financiamiento de nuevos proyectos en diferentes partes del mundo. En 1996, adquiere la firma estadounidense Magma Copper Company of Tucson, que posee importantes yacimientos cupríferos en Arizona, Nevada y Perú. Estas medidas, sumadas a las operaciones en minería de cobre que ya tenía BHP, lo convirtieron en el segundo productor de cobre del mundo después de CODELCO. Así, esta empresa australiana llega a nuestros días focalizada en tres áreas principales de operación, donde la minería concentra el

41% de sus activos, y más atrás queda la producción de acero (26%), los hidrocarburos (25%) y otras actividades menores (8%). Cerca del 40% de los ingresos de BHP provienen de la comercialización de productos mineros, encabezados por el carbón (14%) y el cobre (12%), luego vienen la producción de acero (37%) y los hidrocarburos (24%). En la actualidad, las actividades mineras de BHP están bastante diversificadas en términos geográficos y de productos: Australia (mineral de hierro, plata, zinc y carbón), Brasil (mineral de hierro), Estados Unidos (carbón y cobre), Indonesia (carbón), Chile (cobre), Papua Nueva Guinea (cobre), Perú (cobre) y Canadá (diamantes). En el caso del cobre, las inversiones en Chile en el yacimiento La Escondida constituyen su principal activo. La Escondida fue descubierto en 1981 por un consorcio liderado por BHP y puesto en producción a finales de 1990. Además de su importancia económica, este proyecto es especialmente interesante ya que fue una de las primeras asociaciones estratégicas concretadas para la explotación de un nuevo yacimiento minero. BHP y la británica Rio Tinto Zinc, empresas anteriormente rivales, aportaron gran parte del capital y su experiencia en el negocio minero; el consorcio japonés JECO Corporation contribuyó con recursos financieros y un mercado para colocar el mineral; y la agencia del Banco Mundial, International Finance Corporation (IFC), dio parte del financiamiento en un momento en que estos recursos eran muy escasos en América Latina.

Hasta el momento, el proyecto ha contado con una inversión materializada de 1 847 millones de dólares, de los cuales 1 052 millones han sido aportados por BHP. El proyecto cuenta con la última tecnología y sucesivas ampliaciones, lo que ha permitido incrementar la producción de 298 000 a 915 000 toneladas de cobre entre 1991 y 2000. De esta forma, La Escondida se ha convertido en el principal yacimiento de Chile -superando a Chuquicamata y El Teniente de CODELCO- y concentra el 21% de la producción nacional de cobre. En los próximos años se espera que aumente su importancia a cerca del 25% a través de nuevas ampliaciones. En diciembre de 2000 se inició la construcción de la Fase IV del proyecto, que tiene por objeto mantener los niveles de producción a causa de la disminución en la ley de cobre en los próximos años y la instalación de una nueva planta de tratamiento de concentrados. Asimismo, está en evaluación el proyecto de Escondida Norte, un depósito de reservas de más de 500 millones de toneladas.

En síntesis, esta empresa australiana, a través de su estrategia de internacionalización y suscripción de alianzas, ha buscado rebajar sus costos y mejorar su eficiencia operacional. En ese sentido, la venta, adquisiciones, alianzas y reestructuración financiera son procesos que se han basado en la percepción de la competitividad futura de los diversos activos que posee la empresa a nivel agregado. En los próximos años se espera que la compañía siga en este proceso de consolidación de sus operaciones en el ámbito mundial y se convierta en un proveedor importante de productos básicos mineros.

Cuadro II.6  
**PRINCIPALES EMPRESAS DE COBRE EN EL ÁMBITO MUNDIAL, 2000**  
*(En porcentajes)*

Empresas	Origen	Actividades mineras: países y minerales	Participación de mercado (%)
CODELCO	Chile	<b>Chile:</b> cobre, oro	14.6
Broken Hill Proprietary (BHP)	Australia	Estados Unidos: cobre y carbón. Australia: plata, zinc, carbón y hierro. Chile: cobre. Brasil: mineral de hierro. Papua Nueva Guinea: cobre. Perú: cobre. Canadá: diamantes	8.1
Phelps Dodge <sup>a</sup>	Estados Unidos	Estados Unidos: cobre, molibdeno. <b>Chile:</b> cobre. Perú: cobre	7.8
Freeport McMoRan Copper & Gold Inc. (FCX)	Estados Unidos	Estados Unidos, Indonesia y España	6.4
Rio Tinto Zinc	Reino Unido	Australia: oro, carbón, aluminio, diamantes, plata, hierro. Estados Unidos: cobre, oro, carbón, molibdeno, zinc, talco. <b>Chile:</b> cobre y oro. Brasil: oro, níquel, hierro. Indonesia: cobre, oro. Sudáfrica: cobre. Portugal: cobre y estaño. Zimbabue: oro. Papua Nueva Guinea: oro	4.5

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de memorias anuales de las empresas.

<sup>a</sup> Phelps Dodge compró a finales de 1999 la empresa Cyprus Amax, y a través de esta operación pasó a convertirse en la tercera empresa de cobre a nivel mundial.

evidenció una importancia creciente de los proyectos privados con participación extranjera en el total de la producción chilena de cobre. Entre 1985 y 2000, la participación de los proyectos privados pasó de 10% a 66%, mientras CODELCO caía de 80% a 33% de la producción total (véase el cuadro II.5). En tercer lugar, este crecimiento del sector minero tuvo un fuerte impacto sobre el dinamismo de las exportaciones del sector, las que registraron un incremento de 6.9% al año en la última década, llegando a representar el 44% del total de las ventas externas de Chile en 1999. Finalmente, tales inversiones trajeron consigo nuevas tecnologías, conocimientos organizacionales y empresas proveedoras de equipos, lo que ha contribuido a modernizar el sector y cerrar la brecha relativa existente con las industrias mineras más competitivas (Katz, Cáceres y Cárdenas, 2000).

En los últimos años, por otra parte, la minería de oro en Chile también manifestó un significativo impulso. Al igual que las mayores empresas de cobre, las dedicadas a la minería de oro se vieron enfrentadas a una profunda reestructuración. Hace 20 años, la producción era mayoritariamente artesanal y un subproducto de la minería de cobre. En la actualidad los avances tecnológicos han permitido una sustantiva reducción de

costos y han posibilitado la explotación de yacimientos de baja ley. Así, las mayores empresas del mercado mundial —Barrick Gold Corporation, Placer Dome y Anglo American— pusieron en marcha varios proyectos en el país. De este modo, la producción de oro registró un crecimiento de 8.5% anual en los años noventa, convirtiéndose en el segundo producto metálico por valor de exportaciones.

Para la próxima década está prevista una expansión de la demanda mundial de cobre en torno al 3.4% anual, lo que podría abrir espacio para un incremento de la producción. En este escenario Chile emerge como el principal destino de las próximas inversiones mineras. A pesar de que aún no se visualizan nuevos proyectos de la magnitud de los materializados en la primera mitad de los noventa, se están desarrollando algunos más pequeños y varias ampliaciones de los existentes. En los próximos meses entrará en operaciones la mina El Tesoro, controlada por el grupo Luksic en asociación con la empresa Australian Mutual Provident (AMP), en la que se han invertido 298 millones de dólares. Entre las ampliaciones proyectadas destacan las de La Escondida (Fase IV, 1 045 millones de dólares), Doña Inés de Collahuasi (800 millones de dólares) y Los Pelambres, además de los proyectos en este sentido de CODELCO

en Los Bronces (200 millones de dólares), Radomiro Tomic (230 millones de dólares) y El Teniente (1 100 millones de dólares). En términos de nuevos proyectos están en estudio Escondida Norte y Spence (1 000 millones de dólares). Con relación al oro, destacan los proyectos de Pascua de Barrick Gold Corp. (950 millones de dólares) y Cerro Casale de Placer Dome (1 430 millones de dólares) que una vez en operación situarán a Chile como uno de los principales productores del mundo. Según estimaciones del Consejo Minero, de concretarse estos proyectos el sector minero chileno recibiría unos 8 240 millones de dólares entre 2001 y 2006.

En síntesis, las recientes inversiones en el sector minero ejemplifican lo que ha sido la reestructuración de la industria minera en general y del cobre en particular en el ámbito mundial: internacionalización, expansión y diversificación de actividades, reducción de costos y formación de alianzas para la realización de nuevos proyectos. Estos cambios reflejan la necesidad de las empresas mineras de formular estrategias que les permitan mantenerse y posicionarse de manera eficiente y competitiva en un mercado dinámico, riesgoso y con marcados ciclos de crecimiento y contracción. En este panorama, Chile ofrece muy buenas condiciones en términos de yacimientos, marco regulatorio, infraestructura y mano de obra.

#### **b) Otros recursos naturales: de productos básicos a productos con denominación de origen**

En la segunda mitad de los ochenta, la economía chilena recibió importantes flujos de capital en forma de inversión extranjera directa dirigida a otros sectores productivos basados en recursos naturales. Estos ingresos coincidieron con el fuerte crecimiento de las exportaciones de productos forestales, papel y celulosa, y algunos productos agrícolas (principalmente fruta fresca) y pesqueros. En la mayoría de los casos, contribuyeron al fortalecimiento de grupos locales y al dinamismo de las exportaciones. No obstante, en los noventa, la intensificación de la competencia en el ámbito mundial en los mercados de productos básicos y la consecuente reducción de las ganancias motivó la salida o relocalización de algunos

de estos inversionistas extranjeros muy activos en la década anterior.

#### **i) Sector forestal: consolidación de los grupos locales**

Chile posee enormes ventajas naturales en el sector forestal, donde destaca el rápido crecimiento de las plantaciones.<sup>24</sup> Asimismo, el Estado tuvo un papel muy activo en el fomento de las inversiones, la creación de empresas y plantaciones, además de incentivar la industrialización del sector, básicamente avanzando hacia la producción de celulosa y papel. Esto permitió que a principios de los años setenta comenzaran a madurar varios proyectos, en particular algunos vinculados a la producción de celulosa (Katz, Stumpo y Varela, 2000). A partir de 1974, en concordancia con las nuevas directrices de la política económica, las condiciones del sector empezaron a cambiar. Así, las empresas estatales existentes se transfirieron al sector privado y se establecieron incentivos para estimular la inversión privada en el sector. En este sentido, destaca la promulgación del Decreto Ley 701 de 1974, pieza clave en el desarrollo posterior de la actividad forestal en el país.<sup>25</sup> A partir de entonces comenzaron a registrarse fuertes inversiones del sector privado y un sostenido incremento de las exportaciones, particularmente de celulosa. De hecho, la relación entre producción y ventas externas de celulosa química superó rápidamente el 65%, para llegar a más de 80% en la actualidad. Así, el sector forestal como un todo (celulosa y papel, silvicultura y productos de madera) se constituyó, por detrás de la minería, en la segunda fuente de exportaciones de la economía chilena.

Este auge de las inversiones se daba en un contexto internacional donde se intensificaba la competencia y aumentaba la concentración productiva. Con el propósito de aprovechar economías de escala, optimizar operaciones, racionalizar estructuras de producción y rebajar costos, las grandes empresas aumentaron la escala de producción y la diversificación geográfica. Por lo tanto, se hizo necesario buscar nuevas tierras donde invertir y saber aprovechar los incentivos especiales que ofrecieran países que querían desarrollar su industria. Así, países de bajos costos relativos como Chile, Brasil y Sudáfrica se transformaron en interesantes destinos para

24 La especie más plantada en Chile, el pino radiata, crece un promedio de 20 a 25 m<sup>3</sup> por hectárea al año, mientras que en Suecia y Estados Unidos no supera los 7 m<sup>3</sup> (Stumpo, 1997).

25 El Decreto Ley 701 establecía la prohibición absoluta de expropiación de los terrenos forestales y contemplaba un subsidio por 20 años de hasta un 75% de los costos de forestación y manejo administrativo de las plantaciones. Además, introducía exenciones y reducciones de impuestos territoriales y a las utilidades derivadas de la explotación de bosques naturales y artificiales. En 1994, este marco legal fue reemplazado por un conjunto de leyes que disminuía los incentivos tributarios e incorporaba con mayor fuerza elementos ambientales y sociales.

las empresas líderes del mercado internacional, lo que significó un incremento en su participación en la producción mundial.<sup>26</sup>

Durante la segunda mitad de los ochenta, el sector registró altos volúmenes de inversión extranjera directa, particularmente a través del programa de conversión de deuda externa en capital. De hecho, el sector forestal fue el principal destino de las operaciones del Capítulo XIX, concentrando cerca del 30% del total. En la mayoría de los casos, las empresas extranjeras formaron alianzas con los principales grupos locales del sector (Matte y Angelini). Entre las inversiones más importantes destacan:

- La asociación entre la firma local Compañía Manufacturera de Papeles y Cartones S.A. (CMPC) del grupo Matte y la empresa estadounidense Simpson Paper Company para el desarrollo de un complejo industrial productor de celulosa blanqueada y derivados, Celulosa del Pacífico (CELPAC).
- La compra de Forestal e Industrial Santa Fe S.A. (complejo industrial productor de celulosa blanqueada y derivados) y Forestal Colcura S.A. (proveedora de materia prima para la primera), además del desarrollo de un programa de reforestación por parte de un consorcio liderado por la empresa anglo-neerlandesa Royal Dutch-Shell y las estadounidenses Citicorp y Scott Paper.
- La compra de la mayoría accionaria de la Compañía de Petróleos de Chile S.A. (COPEC) del grupo local Angelini por parte de la neozelandesa Carter Holt Harvey Co. Estos recursos permitieron que COPEC preparara su endeudamiento externo, operación que no podía asumir tras el esfuerzo desplegado para lograr el control del mayor complejo empresarial privado del país (Rozas, 1992). A mediados de 1987, la actividad forestal representaba 56% de los activos de COPEC, liderada por la Compañía de Celulosa Arauco y Constitución S.A. (CELCO).
- La compra de Forestal Bío Bío S.A. y Papeles y Bosques Bío Bío S.A. —productoras del 40% del papel periódico que se elaboraba en el país en esa época— por la empresa neozelandesa Fletcher Challenge.

La mayoría de estas inversiones estuvieron vinculadas al traspaso de activos existentes, pero relativamente inmovilizados como consecuencia de los altos niveles de endeudamiento de las firmas nacionales o simplemente por la quiebra de los accionistas locales que los controlaban. Estos activos fueron adquiridos

mayoritariamente por empresas transnacionales estadounidenses (Simpson Paper Co. y Scott Paper Co.) y neozelandesas (Carter Hold Harvey y Fletcher Challenge) que no operaban con anterioridad en el país o por bancos transnacionales altamente comprometidos con la deuda externa chilena (Rozas, 1992). Así, el sector forestal canalizó inversiones por 192 millones de dólares a través del DL 600 entre 1982 y 1989, y 1 026 millones de dólares mediante el Capítulo XIX entre 1985 y 1989.

El aumento de la capacidad instalada a nivel mundial y la fuerte disminución de la demanda en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) produjo una abrupta caída de los precios, lo que obligó a las empresas a reducir costos y mejorar la eficiencia. En la primera mitad de los noventa, en Chile las inversiones maduraban y esto se reflejaba en un aumento de la producción y las exportaciones. Entre 1990 y 1996, la producción creció un 11.9% al año, mientras que la productividad registraba un alza del 7.9% (Katz, Stumpo y Varela, 2000). Por otro lado, el crecimiento sectorial se caracterizaba por una especialización hacia la producción de celulosa y una integración productiva “hacia abajo” con el sector forestal, de manera de aprovechar economías de integración (asociadas a las ventajas naturales) y de escala (asociadas al tamaño de las plantas). Así, las exportaciones de celulosa han crecido de unos 400 millones de dólares a cerca de 2 000 millones de dólares entre 1985 y 2000, representando un 11% de las ventas externas del país.

En este contexto, las empresas transnacionales comenzaron a salir de la industria forestal chilena. Primero, el grupo Matte compró los activos de Royal Dutch-Shell (Forestal e Industrial Santa Fe) y Simpson Paper (Celulosa del Pacífico) vendió sus activos al grupo Matte<sup>27</sup> y luego la alianza entre Carter Holt Harvey y COPEC se rompió y el grupo Angelini tomó el control de los activos que compartía con la firma neozelandesa.<sup>28</sup> De este modo, se dieron por terminadas las principales alianzas entre empresas nacionales y extranjeras, los flujos de IED al sector se estancaron y los grupos locales se posicionaron como principales agentes en términos de producción y exportaciones. En la actualidad, estos grupos locales incluso están iniciando una estrategia de internacionalización productiva, aprovechando subsidios y el menor precio de la tierra para realizar nuevas plantaciones en los países vecinos.

26 Una parte significativa de la producción mundial se concentra en los países desarrollados (Estados Unidos, Japón, Alemania, Reino Unido, Francia, Canadá, Italia, Suecia y Finlandia) debido a los intensos procesos de integración, especialización productiva e innovación tecnológica que han experimentado sus industrias (Bercovich y Katz, 1997).

En síntesis, la escasa presencia del capital extranjero en el sector forestal chileno se puede entender por varios factores. Por una parte, la base productiva del sector se estructuró hace algunas décadas, permitiendo que los grupos privados nacionales se posicionaran de mejor manera, situación que mantenían al momento de madurar las inversiones a finales de los ochenta. Así, los grupos Matte y Angelini se afincaron sólidamente en el sector y sus empresas mostraron positivos niveles de crecimiento, productividad y competitividad de sus exportaciones, especialmente de celulosa. En este escenario, la mejor alternativa que se les presentaba a las empresas extranjeras era asociarse con los grupos locales, dado que ya tenían un adecuado manejo administrativo, estaban insertos en las redes locales de insumos y ya habían desarrollado exportaciones competitivas. Por otro lado, en los años noventa la competencia en los mercados de productos básicos se intensificó, verificándose una reducción importante de las ganancias, lo que provocó la salida de los inversionistas extranjeros que participaban en algunas de las empresas líderes del sector.

## ii) Sector pesquero: del jurel al salmón

Chile posee más de 5 000 kilómetros de costa, lo que lo convierte en uno de los países de mayor producción pesquera. A mediados de los noventa, era el tercero en pesca de captura, después de China y Perú, superando a Japón, Estados Unidos y Rusia. Además, era el segundo exportador mundial de harina de pescado, después de Perú y por encima de Dinamarca e Islandia (FAO, 2000; Kouzmine, 1999).

En las actividades de captura de bajo nivel agregado y en aquellas vinculadas a la producción y exportación de harina de pescado, la presencia del capital extranjero ha sido escasa. Al igual que en el caso del sector forestal, algunos inversionistas extranjeros aprovecharon el mecanismo de conversión de deuda externa en capital para entrar en la propiedad de las mayores empresas

pesqueras del país, donde predominaron las asociaciones con grupos locales (Angelini). No obstante, la permanente disminución de los recursos pesqueros, la tendencia a la baja en el precio de los productos básicos (harina de pescado), la falta de una regulación adecuada para el manejo del recurso y el excesivo endeudamiento de algunas empresas significó la progresiva salida de los inversionistas extranjeros de los segmentos más tradicionales del sector. En los últimos años, alentados por las tendencias en los mercados mundiales, algunos inversionistas foráneos han entrado a productos de mayor valor agregado, como el turbot y el bacalao de profundidad. Sin embargo, estas actividades son aún incipientes.

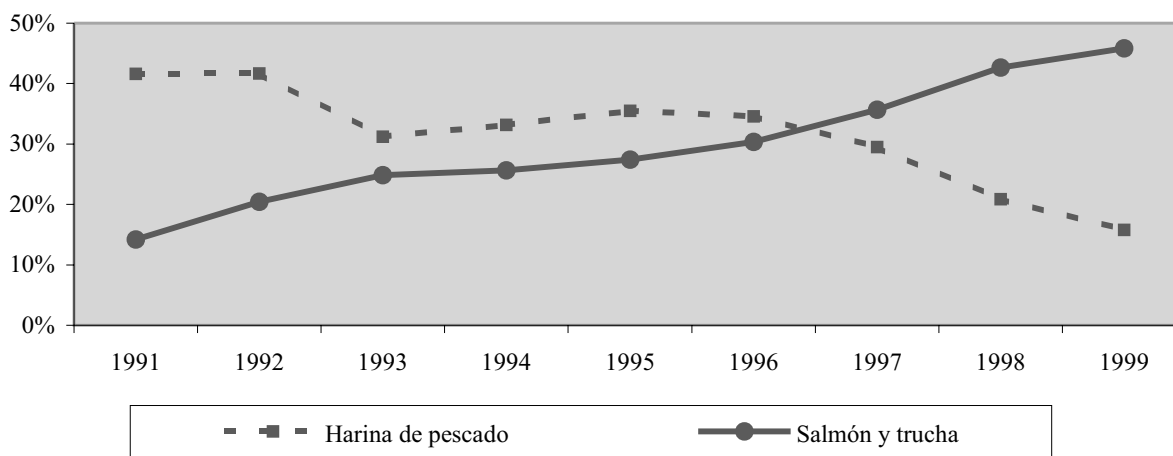
Por otro lado, la industria salmonera ha registrado un crecimiento espectacular. Esta trayectoria se debió a las grandes ventajas naturales del país y los menores costos de producción asociados a la mano de obra, infraestructura y alimento, a las que se sumó un efectivo apoyo inicial de organismos estatales.<sup>29</sup> Asimismo, la Asociación de Productores de Salmón y Trucha ha tenido una participación activa en todo este proceso. En un principio, a través de una política de posicionamiento del salmón chileno en los mercados internacionales y posteriormente con la constitución del Instituto Tecnológico del Salmón (INTESAL), entidad que ha trabajado en el mejoramiento de técnicas de producción, control de calidad y manejo de enfermedades. En concreto, la industria salmonera ha invertido cerca de 2 500 millones de dólares en la construcción de plantas de proceso y compra de maquinaria. Actualmente, esta rama representa el principal rubro del sector pesquero, lo que equivale al 50% de las exportaciones totales de dicha actividad (véase el gráfico II.5). La salmonicultura pasó de representar el 1.8% de las ventas externas totales del país en 1991 a 5.3% en el 2000, es decir unos 950 millones de dólares. Así, Chile se ha convertido en el segundo productor mundial, y junto a Noruega —principal exportador— representan el 68% de la venta total de salmón en el ámbito internacional.

27 En septiembre de 1997, la CMPC compró de Royal Dutch-Shell y Citicorp el 80% de Forestal e Industrial Santa Fe. Así, pasó a controlar el 100% de la planta de celulosa de fibra corta. Posteriormente, en diciembre del mismo año, la CMPC adquirió la participación de Simpson Paper y otros accionistas minoritarios, pasando a controlar el 100% de Celulosa del Pacífico y Forestal Angol, operación que representó una inversión total de 476 millones de dólares. Después de estas compras, CMPC inició un proceso de reordenamiento que incluyó la fusión y traspaso de algunos activos.

28 En diciembre de 1999 el grupo Angelini logró el control de COPEC, luego de comprarle a Carter Holt Harvey su participación en la petrolera chilena en unos 1 233 millones de dólares.

29 A pesar de que no existió una política formal de apoyo al sector, un hito importante en el desarrollo de la salmonicultura le correspondió a Fundación Chile, al introducir la tecnología de "cultivo intensivo" de salmónes. Además, la Fundación Chile desarrolló la empresa Antártica, pionera en el cultivo de salmón en el país y que tuvo gran éxito en sus operaciones. De hecho, fue la primera en superar las 1 000 toneladas anuales en 1988. Posteriormente, esta empresa fue adquirida por Nippon Suissan Kaisha de Japón, pero más sustantivo es el hecho de que en el sector privado su éxito se consideró un ejemplo para crear empresas similares.

Gráfico II.5  
**CHILE: COMPOSICIÓN DE LAS EXPORTACIONES PESQUERAS, 1991-1999**  
 (En porcentajes)



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información del Banco Central de Chile.

Sin embargo, no todo ha sido fácil para la industria salmonera chilena. En 1997, fue objeto de una acusación de *dumping* y subsidios por parte de los productores estadounidenses. En julio de 1998, se demostró que la actividad no recibía subsidios. Debido a este fallo preliminar del Departamento de Comercio, sólo dos empresas locales debieron pagar una sobretasa arancelaria para colocar sus productos en Estados Unidos. Así, casi el 70% de la producción chilena de salmón fresco destinada al mercado estadounidense no está sujeta a sobretasa arancelaria.

El rápido aumento de la demanda ha incentivado a las mayores empresas del mundo de la industria salmonera —noruegas y estadounidenses— a internacionalizar sus operaciones y buscar nuevos sitios para la producción y cultivo. Además, la existencia de cuotas de producción en Noruega ha obligado a las empresas de ese origen a expandirse en el exterior. Así, las condiciones geográficas (fiordos, canales, islas y lagos), naturales (clima y temperatura de agua) y económicas (disponibilidad de alimento y mano de obra) de Chile despertaron el interés de varias de estas empresas.

En Chile, la actividad opera sobre la base de concesiones acuícolas otorgadas por el Estado, trámite que resulta bastante complejo y engorroso. Por esta razón, en la gran mayoría de los casos, los inversionistas extranjeros han llegado al país a través de la compra de empresas existentes. En un período bastante breve, compañías noruegas (Fjörd Seafood, Ewos, Stolt Seafann), neerlandesas (Nutreco) y canadienses (B.C. Packard) han adquirido algunas de las mayores empresas productoras de salmónes del país. Actualmente, cerca del 40% de la producción corresponde a compañías extranjeras (*Estrategia*, 23 de octubre de 2000, p.13). Así, la empresa holandesa Nutreco se ha convertido en el principal exportador a nivel nacional con 86.8 millones de dólares.<sup>30</sup> Además Nutreco posee Trow Chile, con una cuota en el mercado de los alimentos para salmónes cercana al 40% (véase el recuadro II.2). Hacia finales del 2000, Fjörd Seafood, una de las productoras de salmón más grande del mundo, adquirió Salmones Americanos y Salmones Tecmar<sup>31</sup> en 50 y 90 millones de dólares respectivamente. Estas adquisiciones situaron rápidamente a esta compañía noruega en el segundo lugar de exportaciones. Combinando la capacidad de

30 El 1° de julio de 2000, Nutreco se fusionó con Mares Australes y Marine Harvey, quedando bajo el nombre de esta última, porque tenía un mejor posicionamiento a nivel internacional.

31 Además, Salmones Tecmar había adquirido Salmones Quellón, el 37% de Salmones Huillinco y el 50% de Salmones Maintec.

Recuadro II.2  
**NUTRECO: ¿COMIDA PARA PECES?, ¿PECES PARA COMIDA?**

Nutreco es una compañía transnacional de origen holandés líder en la industria acuícola y agrícola. Las actividades acuícolas se componen de producción de comida para peces y crianza, cultivo, procesamiento y comercialización de salmones. En tanto, las actividades agrícolas consisten en producción de comida para animales, crianza de animales y procesamiento de carne. En los últimos años, Nutreco ha desarrollado una activa estrategia de internacionalización, básicamente a través de adquisiciones. En la actualidad posee unas 80 plantas de producción y procesamiento en 18 países y su presencia comercial se encuentra altamente diversificada. Durante los años noventa se ha transformado rápidamente en la principal compañía del rubro, mediante la adquisición de la empresa británica Marine Harvest y, en conjunto con la firma noruega

Norsk Hydro AS, la compra de la también noruega Hydro Seafood (mayor productor de salmón, con 12% del mercado mundial). Al mismo tiempo, ha realizado importantes esfuerzos en la innovación de productos, así como en el control de costos, optimización de la sinergia entre empresas y aprovechamiento de ventajas relacionadas con la escala de producción. En 1988, Nutreco inició sus actividades en Chile asociándose con una compañía local que producía alimentos para animales. Luego compró la Pesquera Mares Australes y creó la filial local Trow Chile, especializada en alimentos para peces. Actualmente, Mares Australes es una de las salmoneras más grandes del país, con actividades en la X y XI región, mientras que Trow Chile es una de las más importantes del mercado de alimentos para peces. Esta última posee en la ciudad de Osorno la planta

procesadora de alimentos para peces más grande del mundo y tiene además otras plantas ubicadas en forma estratégica cerca de las áreas de cultivo. En esta área, Trow Chile ha desarrollado nuevos productos para el cultivo de peces y ha evidenciado reducciones de costos y mejoras en los controles de calidad final de los productos. El crecimiento de la empresa en la actividad de alimentos se vio potenciado además por la compra de la empresa Biomaster, filial de alimentos para peces de la Industria Azucarera Nacional S.A. (IANSÁ). Por su parte, con la compra de Marine Harvest, Nutreco profundizó sus actividades en Chile. Esta empresa tiene actividades productivas en Chile y Canadá, y le ha servido a Nutreco para atender la rápida expansión del mercado norteamericano. En Chile, a través de Pesquera Mares Australes y Marine Harvest, Nutreco se convirtió en el primer exportador de salmones.

**Fuente:** CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de Marine Harvest. (<http://www.marine-harvest.com>) y Nutreco (<http://www.nutreco.com>).

producción de estas nuevas adquisiciones, Fjörd Seafood tiene proyectado producir unas 33 000 toneladas en 2001, y en pocos años alcanzar el 10% de la producción mundial. Finalmente, la también noruega Ewos compró Mainstream (segunda exportadora del rubro en Chile), en concordancia con esta tendencia hacia la globalización del negocio acuícola, en donde Chile ocupa un lugar cada vez más destacado (véase el cuadro II.7).

Teniendo presente la gran expansión que la demanda mundial pueda tener en los próximos años, la industria salmonera chilena aún posee un enorme potencial que desarrollar. Se estima que las exportaciones chilenas de salmón podrían llegar a un monto entre 2 500 y 3 000 millones de dólares en 2010, todo sobre la base de inversiones futuras, calculadas en

unos 1 500 millones de dólares, que se materializarían principalmente en la XI región del país. Asimismo, este proceso significaría una mayor concentración de mercado, respaldada por nueva inversión extranjera en el rubro.

**iii) Sector agrícola: frutas y vino para el Hemisferio Norte**

La experiencia chilena en la exportación de fruta fresca ha sido destacada como una de las más exitosas entre las naciones en desarrollo. A las enormes ventajas competitivas naturales del país (clima, calidad del suelo y contraestacionalidad en los mercados de las economías desarrolladas), se dio una temprana y activa participación del Estado. En la década de los sesenta, se

Cuadro II.7  
**CHILE: PRINCIPALES EMPRESAS SALMONERAS**  
*(En toneladas y millones de dólares)*

Empresa	País de origen	Activos en Chile	Producción (toneladas)	Exportación 1999 (millones de dólares)	Ranking de exportaciones <sup>a</sup>
Nutreco	Países Bajos	Pesquera Mares Australes, Trow Chile y Marine Harvey	16 000	86.8	1
Fjörd Seafood ASA	Noruega	Salmones Americanos y Salmones Tecmar Ltda.	12 000	46.2	2
Ewos	Noruega	Mainstream y Ewos Chile	9 000	43.8	3

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por la Asociación de Productores de Salmón y Trucha.

<sup>a</sup> Ranking de exportaciones de salmón de empresas chilenas, según millones de dólares a diciembre de 1999. Se considera la suma de las empresas en Chile.

estableció el plan de desarrollo frutícola que se tradujo en grandes avances tecnológicos dentro del sector. Posteriormente, las reformas de mercado de los años setenta potenciaron las ventajas competitivas del país, permitiendo la colocación de la producción de fruta en los mercados mundiales. Esta dinámica se enmarcaba en la consolidación de redes globales de las principales empresas transnacionales del sector, proceso estimulado por los cambios en los hábitos alimenticios y la estructura socioeconómica de los países industrializados (la demanda de fruta tiene una elasticidad ingreso mayor que 1), y los avances tecnológicos, principalmente en lo referente a las cadenas de refrigeración, que permitieron el transporte a largas distancias de los productos frescos perecibles.

Entre 1970 y 1999, las exportaciones de fruta aumentaron de 30 millones de dólares a cerca de 1 400 millones de dólares. Actualmente, el sector frutícola representa cerca del 8.5% de las ventas externas totales del país. Este crecimiento fue especialmente pronunciado a partir de la segunda mitad de los ochenta, donde una serie de devaluaciones del peso junto a diversos incentivos tributarios<sup>32</sup> fueron de gran

relevancia para el sector de exportación frutícola. Así, Chile se ha convertido en el primer exportador del Hemisferio Sur de uvas y manzanas y segundo exportador de peras y kiwis. Además, dentro del contexto mundial, Chile ocupa el segundo lugar en uva, tercero en kiwi, cuarto en manzana y quinto en durazno (melocotón). Asimismo, la diversificación de mercados ha sido una de las principales razones del éxito de las exportaciones de fruta fresca. La producción chilena se destina a tres grandes mercados, a saber, América del Norte (Estados Unidos y Canadá), Europa y América Latina, con cerca de un tercio cada uno.

En este proceso las empresas transnacionales han sido agentes muy importantes, en particular debido a que se trata de un mercado fuertemente integrado y globalizado. El trayecto entre el árbol y el consumidor es una cadena compleja, que no está necesariamente entrelazada por propiedad directa, sino que está basada en una serie de acuerdos contractuales<sup>33</sup> (Gwynne, 1998; Murray, 1999). En Chile, las grandes empresas exportadoras —en su mayoría en manos de inversionistas extranjeros— fueron decisivas al momento de articular a los pequeños productores e

32 Entre los incentivos que estimulaban las actividades exportadoras, destaca la posibilidad de recuperar el monto pagado por el Impuesto al Valor Agregado (IVA) de aquellos productos que eran vendidos al exterior.

33 Estos acuerdos incluyen el contrato informal entre consumidores y su cadena de supermercados predilecta; los contratos más formales entre las cadenas de supermercados y los mayoristas e importadores, por una parte, y los diferentes tipos de compañías exportadoras de fruta, por otra; por último, también se incluyen los contratos entre las empresas exportadoras y los productores (Murray, 1999).



iniciar la colocación y comercialización de los productos frutícolas en el exterior. En primer lugar, las exportadoras prestaban los servicios necesarios para la preparación, el embalaje y el almacenamiento en frío de la fruta. En segundo lugar, reunían cantidades suficientes para justificar la inversión en tales servicios, obtener economías de escala del transporte y generar poder negociador de precios en los países de destino. Asimismo, las empresas exportadoras cumplieron un papel fundamental en la identificación, adaptación y transferencia de tecnología al sector frutícola. Así, a mediados de los ochenta, aprovechando el mecanismo de conversión de deuda externa (Capítulo XIX), las empresas extranjeras que iniciaban sus operaciones en el país realizaron fuertes inversiones que permitieron dinamizar la actividad. A partir de entonces, y con la excepción de la firma local David Del Curto,<sup>34</sup> las compañías transnacionales lideraron la actividad exportadora de fruta fresca. En la temporada 1999-2000, las cuatro empresas extranjeras más importantes fueron responsables de 27% de las exportaciones del sector (véase el cuadro II.8).

El éxito exportador de los productos agrícolas primarios se ha extendido también a ciertas hortalizas y algunas actividades agroindustriales, donde destaca claramente el vino. Las excepcionales características de clima y suelo permiten la formación de microclimas, que poseen combinaciones de luz, temperatura y humedad perfectas para la producción de uvas de calidad. Además, la presencia de excelentes condiciones fitosanitarias y barreras naturales como la cordillera, el desierto y el mar mantienen al país libre de pestes y plagas (Suárez y Vergara, 1996). A la vez, Chile posee extensas plantaciones de vides de variedades finas, provenientes de cepas introducidas en los últimos 100 años, lo que le ha permitido proyectar una imagen de “país vitivinícola”.

A finales de los años setenta, se eliminaron las restricciones a la plantación de nuevos viñedos, comenzó una expansión de la producción y se iniciaron los primeros intentos por exportar, incentivando posibles asociaciones con empresas extranjeras. No obstante, el crecimiento explosivo de las plantaciones evidenció un rápido agotamiento del mercado interno, llevando al sector a una profunda crisis. A mediados de los ochenta, como en muchos otros sectores de la economía chilena, empezó una reestructuración y reorientación de la

actividad vitivinícola, donde el abordaje del mercado externo pasó a ser el elemento central. Los grandes productores comenzaron a elaborar un nuevo tipo de vino (frutoso, joven y aromático), más acorde con los gustos de los consumidores del mercado norteamericano y europeo<sup>35</sup> (Del Pozo, 1999; Silva, 1999). Así, se comenzó a delinear un nuevo patrón de producción, conservación y envasado en la industria vitivinícola, para lo cual se puso en marcha un amplio plan de inversiones en maquinaria, equipos y tecnología. Las nuevas viñas que surgieron en este período buscaban enfrentar directamente los mercados externos, y se denominaban viñas “emergentes” o “boutiques”.

Por otra parte, en los mercados internacionales se producían una serie de cambios que resultaron beneficiosos para la reestructuración de la industria vitivinícola chilena. En primer término, Estados Unidos experimentó un fuerte incremento del consumo e introdujo un cambio radical en la industria del vino, que involucró privilegiar el proceso y la variedad del vino por sobre el lugar donde se producía. Hasta entonces, el mercado estaba acostumbrado a la comercialización de vinos procedentes de áreas específicas de Europa (Francia, España e Italia), de modo que estos cambios ofrecían la oportunidad de que otros países entraran al mercado, como fue el caso de Chile. En segundo lugar, el ciclo recesivo por el que atravesaban la mayoría de los países europeos a mediados de los ochenta abrió un espacio para los vinos chilenos, dada su ventajosa relación precio-calidad. En tercer término, en el mercado internacional ingresaron nuevos productores como Australia, lo que facilitó el acceso a los que intentaban entrar posteriormente. Finalmente, la difusión de las propiedades curativas y preventivas de los vinos en general y de los chilenos en particular contribuyeron a mejorar su imagen y promover su consumo.

Entre 1985 y 1989, las exportaciones chilenas de vino presentaron un sostenido crecimiento hacia el mercado norteamericano, el que se incrementó aún más en los noventa. Luego, los vinos chilenos ingresaron con bastante éxito a países del norte de Europa, lo que posibilitó el acceso al mercado europeo, y en especial al Reino Unido, que rápidamente se convirtió en uno de los principales destinos de estas exportaciones. Los mercados asiáticos fueron los últimos en abordarse. En general, los vinos chilenos siguieron una estrategia de bajo precio relativo y buena relación precio-calidad,

34 Compañía pionera en el negocio de exportación frutícola, fundada en los años cincuenta por el empresario chileno David del Curto. Actualmente, ocupa el primer lugar entre los exportadores de fruta con más de 13 millones de cajas.

35 Al igual que el resto del mundo, se han arrancado las vides corrientes para reemplazarlas por cepajes finos. Los tipos que más han aumentado en Chile son el pinot negro, el cabernet sauvignon y el merlot.

Cuadro II.8  
**CHILE: PRINCIPALES EMPRESAS EXTRANJERAS EXPORTADORAS DE FRUTA FRESCA,**  
**TEMPORADA 1999-2000**  
*(En miles de cajas y millones de dólares)*

Empresa	País de origen	Activos en Chile	Producción (miles de cajas)	Exportación 1999 (millones de dólares)	Ranking de exporta- ciones
Dole Food Company Inc.	Estados Unidos	Dole Chile S.A.	13 049	137	2
De Nadai Group (DNG)	Italia	Exportador Unifrutti Traders Limitada	10 599	113	3
Del Monte Fresh Produce Company	Estados Unidos	Del Monte Fresh Produce Chile SA <sup>a</sup>	9 641	84	4
Chiquita Frupac Inc.	Estados Unidos	Chiquita Enza Chile Ltda.	7 281	68	5
<b>Total Nacional</b>			<b>149 795</b>	<b>1 400</b>	

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información proporcionada por la Asociación de Exportadores de Chile y Dirección de Promoción de Exportaciones (PROCHILE).

<sup>a</sup> En enero de 1998, Del Monte Fresh Produce Co. adquirió el 100% de la empresa de capitales árabes United Trading Company (UTC) en 269 millones de dólares.

dirigiéndose progresivamente hacia una producción de mayor calidad (Del Pozo, 1999; Suárez y Vergara, 1996; Andrade, 1993). Así, las exportaciones de vinos aumentaron de 9 millones de dólares a 525 millones de dólares entre 1984 y 1999, registrando una tasa de crecimiento promedio anual de 32.2%. Esto significó que la proporción de la producción nacional destinada a los mercados externos creciera de 2% a 54% en el mismo período. De este modo, las exportaciones vitivinícolas han incrementado su importancia en las ventas externas del sector agrícola, pasando de 6.2% a 16.9% entre 1992 y 1999. En 2000, el vino se convirtió en el sexto producto en importancia exportadora para el país (véase el cuadro II.3).

De acuerdo con esta dinámica, Chile se convirtió en un destino atractivo para la expansión de las actividades de las grandes viñas en el ámbito mundial, en particular para la producción de vinos nobles y finos de alta calidad. Estas viñas —de dimensiones pequeñas o medianas— no vienen a competir localmente con las empresas nacionales: la estrategia se orienta a producir vinos de calidad, en forma separada o en asociación con viñas locales, y posicionarse en los mercados externos, dentro de los cuales ya tienen canales de distribución y prestigio (Agosín, Pastén y Vergara, 2000).

A fines de los setenta llegaron los primeros inversionistas extranjeros al sector vitivinícola chileno, destacando la empresa familiar española de gran tradición internacional, Miguel Torres. Además de introducir importantes avances tecnológicos en el proceso productivo, esta experiencia tuvo un efecto de demostración para otras empresas que posteriormente invirtieron en el país. En los años noventa arribaron empresarios vitivinícolas franceses de gran tradición para asociarse con productores locales. Así, Les Domaines Barons Philippe de Rothschild-Lafite S.A. se asocia con la familia Eyzaguirre-Echeñique y forman el viñedo Los Vascos, y Marnier Lapostolle establece una sociedad con la familia Rabat y crean Casa Lapostolle. Del mismo modo, algunas de las grandes compañías vitivinícolas de Estados Unidos, realizaron nuevos proyectos en el país, destacando Kendall Jackson, que crea el viñedo La Calina, y Canandaigua Bands, que adquirió la Viña Veramonte. Un caso muy interesante es el de la compañía australiana Mildara Blass Wines Inc. —adquirida por el grupo cervecero Fosters— y la Viña Santa Carolina, que formaron la marca de vinos Dallas-Conté, con el propósito de afrontar de manera conjunta los mercados internacionales. Así, la empresa australiana aporta la

tecnología y los canales de distribución en Estados Unidos y Reino Unido, y Viña Carolina se encarga de la producción.

En general estas asociaciones han resultado de interés para los empresarios locales, ya que han podido acceder a financiamiento, tecnología y conocimiento para la producción de vinos finos, además de aprovechar los canales de distribución y el prestigio de las firmas foráneas. Esto les ha posibilitado obtener mejores precios por sus productos en los mercados externos. Así, la industria vitivinícola enfrenta un excelente escenario local e internacional, lo que permite pronosticar un incremento del dinamismo exportador y de las inversiones. Se estima que la producción crecerá un 40% hacia el 2005 y las exportaciones superarán los 1 000 millones de dólares (70% de las cuales serán de vino tinto), lo que significará inversiones adicionales en infraestructura por 250 millones de dólares en los

próximos tres años. Además, esta mayor producción de vinos demandará un esfuerzo superior en la colocación de vinos en los mercados internacionales, para lo que se requerirá una inversión en publicidad del orden de 178 millones de dólares a 223 millones de dólares hacia el 2005 (*Estrategia*, 10 de julio de 2000, p. 20).

En suma, la industria ha pasado por dos fases muy claras: una de inversión en tecnología, entre 1981 y 1986, y otra de desarrollo exportador, a partir de 1987. En un inicio el vino chileno presentó una buena relación precio-calidad y se insertó en los niveles de precios bajos, diversificando ampliamente su presencia internacional. Paulatinamente, la estrategia evolucionó desde la penetración hacia un posicionamiento de mercado, y ha ido elevando la calidad y el precio con la producción de vinos *premium* y *ultra premium*. Justamente en esta última etapa es donde las firmas extranjeras han cumplido un papel especialmente activo.

## 2. Acceso a mercados de servicios: Chile ¿un puente para América Latina?

En la segunda mitad de los noventa, se traslapa a la tendencia descrita anteriormente un fenómeno inédito en la economía chilena. En el ámbito internacional, una nueva clase de empresas inician una activa estrategia de fusiones y adquisiciones para consolidar su posición global, regional y local. En los sectores de servicios esta dinámica se da con especial fuerza, como resultado de procesos de apertura, liberalización y modificación de las condiciones de competencia en los mercados locales. Así, a través de la compra de empresas líderes en diferentes mercados nacionales, se comienza a estructurar una red internacional con características cada vez más globales, tanto en cobertura geográfica como en la variedad de los servicios ofrecidos. Esta dinámica se observa en especial en el caso de Chile, particularmente en los sectores de energía eléctrica, telecomunicaciones, servicios sanitarios y financieros (véase el cuadro II.9).

Las empresas transnacionales de servicios que están intentando situarse como actores globales han visto en las compañías chilenas una excelente oportunidad. Primero, son firmas acostumbradas a funcionar en un ambiente competitivo, gracias a las tempranas reformas implementadas por las autoridades chilenas a principios de los años setenta. Segundo, la mayoría de las principales compañías de estos sectores cuentan con una solvente situación financiera y acceso a los mercados

internacionales de capital. Tercero, han adquirido gran conocimiento y experiencia en los ámbitos donde operan. Cuarto, y quizás más relevante, han realizado una ambiciosa estrategia de internacionalización en el entorno latinoamericano, transfiriendo a empresas recién privatizadas su experiencia en el negocio.

De este modo, la transferencia de la propiedad de grupos locales privados —y en algunos casos de compañías públicas— a empresas transnacionales se ha traducido en enormes ingresos de IED (véase el gráfico II.1) y está comenzando a definir un nuevo panorama empresarial en el país (véase el cuadro II.2). Entre 1995 y 2000, las compañías foráneas gastaron más de 16 300 millones de dólares en adquisiciones en los sectores de servicios en Chile (véase el cuadro II.9). Así, sectores que anteriormente estuvieron en poder de empresarios nacionales en la actualidad están controlados mayoritariamente por inversionistas extranjeros, y a través de estas adquisiciones las “emergentes empresas transnacionales de servicios” están consolidando su posicionamiento en América Latina.

### a) Las transnacionales eléctricas: de Chile a la región

Cuadro II.9  
**CHILE: MAYORES ADQUISICIONES EN EL ÁREA DE LOS SERVICIOS, 1995-2000**  
*(En porcentajes y millones de dólares)*

Fecha	Empresa	Sector	Comprador	Origen	Porcentaje	Monto
Dic-97 Abr-99	Enersis S.A.	Electricidad	Endesa España <sup>a</sup>	España	64.0	2 629
May-99	Empresa Nacional de Electricidad S.A. (ENDESA)	Electricidad	Enersis	España	34.7	2 146
Dic-00	Gener S.A.	Electricidad	The AES Corp.	Estados Unidos	95.6	1 300
Oct-00	Compañía Nacional de Transmisión Eléctrica S.A. (TRANSELEC S.A.)	Electricidad	HydroQuebec	Canadá	100.0	1 076
Abr-99 Ene-00	Chilquinta Energía S.A. (Enerquinta)	Electricidad	Sempra Energy (50%) / Public Services Enterprise Group (PSEG) (50%)	Estados Unidos	100.0	878
Jul-97 Nov-99	Empresa Metropolitana de Electricidad (EMEL)	Electricidad	Pennsylvania Power and Light (PP&L)	Estados Unidos	95.0	287
Ago-00	Empresa Eléctrica Colbún	Electricidad	Tractebel S.A.	Bélgica	26.0	...
Dic-99 Dic-00	Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. (ENTEL)	Telecomunicaciones	Telecom Italia	Italia	38.3	1 026
Jun-00	Smartcom PCS	Telecomunicaciones	Endesa España	España	100.0	300
Abr-99	VTR Global Com S.A. (ex- VTR Cablexpress S.A.)	Telecomunicaciones	United Global Com. Inc.	Estados Unidos	60	258
Dic-00	ENTEL PCS	Telecomunicaciones	ENTEL <sup>b</sup>	Italia	25.0	125
Oct-99	ENTEL Telefonía Personal	Telecomunicaciones	BellSouth Corp.	Estados Unidos	100.0	90
May-00	Telefónica Manquehue S.A.	Telecomunicaciones	National Grid Group Plc <sup>c</sup>	Reino Unido	30.0	80
Ago-99 Sep-99	Empresa Metropolitana de Obras Sanitarias (EMOS)	Sanitarias	Aguas de Barcelona (25.5%) / Suez Lyonnaise des Eaux (25.5%)	España / Francia	51.2	1 103
Oct-00	Empresa de Servicios Sanitarios del Bío-Bío (ESSBIO)	Sanitarias	Thames Water	Reino Unido	42.0	282
Jul-00	Aguas Cordillera	Sanitarias	EMOS	España / Francia	100.0	193
Dic-98 Jul-00	Empresa Sanitaria de Valparaíso (ESVAL)	Sanitarias	Anglian Water Plc <sup>d</sup>	Reino Unido	40.0	138
Nov-99	Empresa de Servicios Sanitarios del Libertador (ESSEL)	Sanitarias	Thames Water Plc (50%) / Eletricidade de Portugal (50%)	Reino Unido / Portugal	51.0	136
Jul-99	Empresa de Servicios Sanitarios de Los Lagos (ESSAL)	Sanitarias	Iberdrola	España	51.0	94

Cuadro II.9 (conclusión)

Fecha	Empresa	Sector	Comprador	Origen	Porcentaje	Monto
Ene-97	Banco Santiago	Banca	Banco O'Higgins	España	100.0	973 <sup>e</sup>
Jul-97	Banco Osorno y la Unión	Banca	Banco Santander	España	100.0	881 <sup>e</sup>
Abr-00	Banco Santiago	Banca	Banco Santander Central Hispano (BSCH)	España	21.8	600 <sup>f</sup>
Jul-96 Jun-97	Banco Santander	Banca	Banco Santander Central Hispano (BSCH)	España	28.2	545
Oct-98	BBVA Banco Bhif	Banca	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	España	63.0	374
Ene-91 Nov-00	Banco Sud Americano	Banca	Bank of Nova Scotia	Canadá	99.2	...
May-99	AFP Provida	Finanzas	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	España	41.0	250
Dic-97	Cruz Blanca Seguros de Vida	Finanzas	ING Group NV	Países Bajos	100.0	120
May-98	AFP Summa	Finanzas	Banco Santander Central Hispano (BSCH)	España	100.0	105
Jun-97 Mar-98	Supermercados Santa Isabel	Comercio	Royal Ahold	Países Bajos	74.0	353

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

<sup>a</sup> A finales de 1997, Endesa España adquirió el 29% de la propiedad de Enersis en 1 179 millones de dólares. Posteriormente, en marzo de 1999 la compañía española realizó una oferta pública de adquisición de acciones (OPA) por un 23% adicional de Enersis, pagando 1 450 millones de dólares. Con esta segunda operación Endesa España logró el 64% de la propiedad y el control de gestión de Enersis.

<sup>b</sup> ENTEL adquirió el 25% que estaba en poder de la empresa estadounidense Motorola en la subsidiaria de telefonía móvil ENTEL PCS.

<sup>c</sup> En mayo de 2000, y con el objeto de orientar la empresa a otorgar servicio de banda ancha, Telefónica Manquehue decidió incorporar como nuevo socio a la compañía británica National Grid. Al mismo tiempo que ingresaba al mercado de las telecomunicaciones en Chile, National Grid anunció el proyecto de construcción de una red de banda ancha que aprovecharía la infraestructura de Gas Andes para cruzar la cordillera desde Argentina. Para esto se anunció la creación de Southern Cone, firma que construirá y operará la red de 4 300 kilómetros entre Chile y Argentina. Esta operación dejó a National Grid como accionista mayoritario de la empresa, con un 30%, Metrogas quedó con un 25.6%, la familia Rabat con 21.2%, Williams Co. con 16.4% y el fondo de inversión XyCom con 6.8%. La propiedad de Southern Cone se dividió en un 50% para National Grid, 30.1% para Telefónica Manquehue y 19.9% para Williams Co.

<sup>d</sup> En diciembre de 1998, el consorcio Aguas Puerto -Enersis (72%) y Anglian Water Plc (28%) - obtuvo el 40% de ESVAl. Posteriormente, en julio de 2000 Anglian Water compró la participación de Enersis en Aguas Puerto en 137 millones de dólares.

<sup>e</sup> Corresponde a la valoración de la fusión de dos entidades bancarias.

<sup>f</sup> El Banco Central Hispano consolidó su presencia en América Latina a través de su participación en la sociedad O'Higgins Central Hispano (OHCH). A partir de 1996, en coordinación y gestión conjunta con el grupo empresarial chileno Luksic, desarrolló actividades en Argentina, Chile, Paraguay y Perú. El 12 de febrero de 1999, como resultado de la fusión entre el Banco Santander y el BCH, este último manifestó que deseaba poner fin a la asociación con el grupo Luksic en la sociedad OHCH. El BCH valoró la sociedad en 1 200 millones de dólares, correspondiéndole a la entidad española 600 millones de dólares. El grupo chileno tuvo dos meses de plazo para tomar una decisión y, finalmente, aceptó los 600 millones de dólares por el 50% de OHCH, entre los que se contaba el 42.5% de la propiedad del Banco de Santiago.

Las últimas dos décadas han estado caracterizadas por profundas transformaciones en el sector eléctrico chileno, culminando con la transferencia de los principales activos al capital extranjero. Así, las empresas chilenas de electricidad, que tenían a comienzos de los ochenta un alcance geográfico estrictamente nacional y presentaban una estructura de propiedad y gestión casi totalmente pública, en la actualidad se encuentran fuertemente internacionalizadas en toda América Latina, y su propiedad se concentra en las manos de importantes empresas transnacionales prestadoras de servicios. El proceso mediante el cual se produjo esta gran transformación no fue lineal y puede dividirse en varias etapas.

- Con las primeras privatizaciones en 1980, el Estado transfirió la propiedad y la gestión de las principales empresas eléctricas a inversionistas privados locales, proceso que culminó en la primera mitad de los noventa.
- Una vez en manos privadas, las principales empresas eléctricas experimentaron un rápido crecimiento y una importante diversificación nacional, seguidos de un activo proceso de internacionalización dentro de la región, expandiendo notablemente su alcance geográfico.
- Hacia fines de la década, las principales empresas y conglomerados eléctricos chilenos (Enersis, Endesa y Gener) comenzaron a enfrentar una fuerte competencia de parte de empresas transnacionales extrarregionales, y en el período 1999-2000 fueron adquiridos, derivando en la actual concentración del sector en manos de grandes actores foráneos.

Las primeras privatizaciones del sector eléctrico chileno ocurrieron muy tempranamente en el contexto de América Latina con la licitación pública en 1980 de dos pequeñas empresas del sur del país —Sociedad Austral de Electricidad (SAETAL) y Empresa Eléctrica de la Frontera (FONDEL). En la segunda mitad de los años ochenta, el proceso se consolidó con las transferencias de las dos mayores empresas eléctricas del país (Empresa Nacional de Electricidad S.A. (ENDESA) y Chilectra) a manos privadas. Así, finalizando la década de 1980, el grueso de la generación, transmisión y distribución eléctrica en Chile estaba en manos de inversionistas privados nacionales. Teóricamente el proceso de privatización pretendía generar competencia en la industria y evitar la concentración de la propiedad de las empresas. Con estos fines las grandes empresas fueron desmembradas en un sistema de filiales y privatizadas a

través de venta de acciones a inversionistas institucionales, mediante licitaciones públicas de paquetes no controladores, y a través de ventas directas a precios descontados de pequeños paquetes de acciones a trabajadores de las empresas, a miembros de las fuerzas armadas, a funcionarios del sector público en general y a pequeños inversionistas nacionales. No obstante, estos mecanismos y la posterior regulación no operaron de la manera esperada, y mediante compras sucesivas algunos accionistas aumentaron fuertemente su participación en la propiedad y la gestión de las principales empresas. Así, por ejemplo, a mediados de los noventa la sociedad Enersis controlaba los directorios de ENDESA y Chilectra, concentrando parte importante de la generación y la transmisión (Moguillansky, 1997).

Una vez consolidadas en manos privadas nacionales, la segunda etapa de la transformación de las empresas eléctricas chilenas se asocia al desarrollo de los procesos de privatización del sector en otros países de la región, fase que se prolongó hasta pasada la mitad de los noventa. En el período post-privatización, las empresas eléctricas chilenas iniciaron un activo proceso de modernización de sus operaciones, optimización de los recursos y conformación de un esquema corporativo como empresas matrices que invertían con diversas formas de financiamiento en un conjunto de filiales relacionadas.<sup>36</sup> En este período las empresas chilenas aprovecharon los procesos de reforma de otros países para emprender una agresiva estrategia de expansión e internacionalización a través de América Latina. A pesar de que en este proceso se enfrentaron a una creciente competencia por parte de empresas transnacionales extrarregionales, las compañías chilenas como Enersis —directamente y a través de su participación en ENDESA— y Chilgener (actualmente Gener) lograron consolidar una sólida posición en la región. Las rentas económicas, la capacidad financiera y la experiencia en la operación privada adquirida en Chile, sumadas a su conocimiento de la región, les dieron a estas empresas fuertes ventajas en las primeras fases de los procesos de privatización en el resto de América Latina. Así, las principales empresas chilenas del sector fueron actores destacados en los procesos de privatización de la industria eléctrica en una serie de países del Cono Sur y de América Central, llegando a controlar importantes activos en Argentina, Brasil, Colombia y Perú hacia finales de la década de 1990 (véase el cuadro II.10).

En la segunda mitad de los años noventa, las condiciones que habían facilitado esta expansión

36 Destacan, por ejemplo, los recursos propios, la emisión de bonos y acciones en el mercado local, la suscripción de deuda con bancos nacionales y extranjeros, la colocación de bonos y ADR en los mercados internacionales.

comenzaron a cambiar rápidamente. Por una parte, la privatización de la industria eléctrica en Brasil aumentó sustancialmente el tamaño de los activos que se ofrecían y los recursos necesarios para continuar la expansión regional. Esto coincidió con el interés creciente que manifestaban por América Latina importantes empresas eléctricas extrarregionales con una capacidad financiera mucho mayor que la que poseían las chilenas. Entre estas últimas, destacaban Endesa España, que a mediados de los noventa tenía ya inversiones en Argentina, Perú, República Dominicana y Venezuela, y la estadounidense AES Corporation, empresa que desarrollaría durante la segunda mitad de la década un muy acelerado proceso de expansión en la región (véase el recuadro I.2).

En este contexto, para continuar su expansión latinoamericana Endesa España se planteó la necesidad de buscar una alianza estratégica con un operador con mayor conocimiento de la región, lo que coincidió con las necesidades que tenía Enersis de un aliado estratégico extrarregional que aportara el financiamiento necesario para continuar su proceso de internacionalización. Así, en 1997, tras participar conjuntamente en privatizaciones en Brasil y Perú —Companhia de Eletricidade do Rio de Janeiro (CERJ) y Empresa de Distribución Eléctrica de Lima Norte S.A. (EDELNOR)— y luego de que Endesa España adquiriera una importante participación en las empresas controladas por Enersis, las dos compañías suscribieron un acuerdo estratégico para enfrentar nuevas oportunidades de negocios en la región (CEPAL, 2000, capítulo III). La alianza se afianzó a fines de 1997 con la adquisición por parte de Endesa España de una participación minoritaria en Enersis, tras lo cual las compañías se adjudicaron en conjunto grandes activos en Brasil y Colombia. No obstante, la difícil relación con la administración de Enersis hizo que Endesa España replanteara su estrategia (Calderón, 1999). Paulatinamente, comenzó a incrementar su participación en el grupo chileno, proceso que culminó en marzo de 1999 con una oferta pública de adquisición (OPA) por un 32% de las acciones de Enersis, lo que significó un desembolso de 1 450 millones de dólares, permitiéndole obtener un 64% de la propiedad y el control de la gestión. A dicha operación le siguió una nueva OPA por ENDESA Chile (2 146 millones de dólares), que le permitió a Endesa España controlar también a la principal generadora chilena (véase el cuadro II.9).

Un proceso muy similar, aunque con diferentes actores, se planteó un año y medio más tarde con Gener. Percibiendo que para sobrevivir en los muy competitivos mercados regionales necesitaría un socio extrarregional, el conglomerado eléctrico chileno anunció a fines de octubre de 2000 que había realizado una alianza

estratégica con la petrolera francesa TotalFinaElf. Sin embargo, los términos de esta operación fueron inmediatamente rechazados por algunos miembros del directorio de Gener, lo que aprovechó a comienzos de noviembre la estadounidense AES Corporation para anunciar una OPA por el 80% del conglomerado chileno. TotalFinaElf decidió entonces retirarse de la alianza estratégica con Gener y negoció un acuerdo alternativo con AES Corp. para no interferir en su OPA, a cambio de que la empresa estadounidense le vendiera los activos de Gener en Argentina de resultar exitosa su OPA (véase el cuadro II.10). La junta de accionistas de Gener aprobó la oferta de AES Corp. el 13 de diciembre de 2000 y pocos días antes de que terminara el año la empresa estadounidense se adjudicó más del 95.6% de la propiedad de Gener con un desembolso superior a los 1 300 millones de dólares (véanse el recuadro I.2 y cuadro II.9). A finales de enero de 2001, cumpliendo con la nueva legislación sobre OPA, AES lanzó una segunda OPA por el 4.4% restante.

A pesar de su tamaño, estas operaciones no explican todos los cambios en el sector eléctrico asociados a la inversión extranjera en el período reciente. En efecto, aunque los principales actores en este proceso y protagonistas actuales en el mercado chileno son Endesa España y AES Corporation, otras empresas transnacionales también han logrado participaciones relevantes en algunos segmentos de este sector. Entre ellas destaca la compañía estadounidense Pennsylvania Power and Light (PP&L), que después de varias adquisiciones controla más del 95% de la Empresa Metropolitana de Electricidad (EMEL), tercer mayor distribuidor de electricidad del país. A finales de 2000 y principio de 2001, PP&L adquirió también participaciones en la Compañía General de Electricidad (CGE) equivalentes al 7% de la cuarta empresa eléctrica más grande de Chile por ventas (véase el cuadro II.11). Asimismo, destaca la firma estadounidense Southern Energy, que fue una de las primeras empresas extranjeras en invertir en el sector eléctrico chileno. En 1993 adquirió el 35.1% de la Empresa Eléctrica del Norte Grande S.A. (EDELNOR) en 73 millones de dólares, para llegar a 82.3% en la actualidad luego de varias otras adquisiciones y aumentos de capital (EDELNOR, 2000). Otras dos empresas estadounidenses con una participación importante en Chile son Public Services Enterprise Group (PSEG) y Sempra Energy. Entre abril de 1999 y enero de 2000, adquirieron el 100% de Chilquinta Energía por un total de 878 millones de dólares (véase el cuadro II.9). Finalmente, en octubre de 2000 la empresa canadiense HydroQuebec compró el 100% de la Compañía Nacional de Transmisión

Cuadro II.10  
**ENERSIS Y GENER: PRINCIPALES ACTIVOS EN AMÉRICA LATINA**

	ENERSIS	GENER
Argentina	Empresa Distribuidora Sur, EDESUR (51.5%) Central Costanera S.A. (27%) Hidroeléctrica el Chocón S.A. (28.5%) Termoeléctrica Buenos Aires S.A. (31.9%) DIPREL Argentina (100%)	Central Puerto S.A. (64%) Gener Argentina (100%) Agua Negra S.A. (34%) Energía San Juan, EDESSA (90%)
Brasil	Companhia de Eletricidade do Rio de Janeiro, CERJ (40%) Companhia Energética do Ceará, COELCE (21.5%) Centrais Elétricas Cachoeira Dourada S.A. (54.8%) DIPREL Brasil (100%)	
Chile	Empresa Nacional de Electricidad S.A., ENDESA (60%) Chilectra S.A. (72.8%) Compañía Eléctrica Río Maipo S.A. (83.8%) Ingeniería e Inmobiliaria Manso de Velasco S.A. (100%) Distribuidora de Productos Eléctricos (DIPREL) (100%) Synapsis (100%) Infraestructura 2000 (36%)	Gasoducto Gas Andes (15%) Puerto Ventanas (60.8%) Sociedad Eléctrica Santiago
Colombia	Codensa (20%) Enersis Energía de Colombia (75%) Empresa Generadora Eléctrica S.A., EMGESA (15.4%) Empresa de Energía de Bogotá, EEB (1.7%) Central Hidroeléctrica Betania S.A. (51.4%) DIPREL Colombia (100%) ISAGEN (0.1%) Gas Natural ESP (0.5%)	Carbones Colombianos del Cerrejón (60%) Compañía de Carbones Cesar (100%)
Perú	Empresa de Distribución Eléctrica de Lima Norte, EDELNOR (23.1%) Empresa de Generación Eléctrica de Lima, EDEGEL (23%) DIPREL Perú (100%)	
República Dominicana		Compañía Generadora Itabo S.A. (25%)

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

Eléctrica (TRANSELEC) a ENDESA Chile en 1 076 millones de dólares.<sup>37</sup>

De esta manera, la evolución de la industria eléctrica chilena en los últimos dos años ha estado dominada por una estrategia muy agresiva de penetración y consolidación regional de importantes transnacionales extrarregionales. A través de unas pocas adquisiciones agresivas, estos actores transnacionales truncaron el proceso de internacionalización de la industria eléctrica chilena en

manos nacionales, y dejaron prácticamente la totalidad del sector eléctrico chileno bajo el control de capitales extranjeros (véase el cuadro II.11). Formando parte de una política acelerada de expansión en el resto de la región, las operaciones principales que involucraron a Endesa España y AES Corporation sirvieron, además, para que estas empresas consolidaran su posición regional, particularmente en lo que se refiere a la generación, y alteraran significativamente la situación patrimonial de la industria en muchos países de la

37 El directorio de ENDESA Chile acordó licitar el 100% que tiene en TRANSELEC como parte de los compromisos que adquirió Enersis dentro del plan que busca mayor transparencia en el funcionamiento del sistema eléctrico. La resolución fue adoptada debido a las disputas existentes en cuanto a la integración vertical y monopolio en la transmisión.



Cuadro II.11  
**CHILE: MAYORES EMPRESAS ELÉCTRICAS ORDENADAS POR VENTAS, 1999**  
*(En millones de dólares)*

Empresas	Principales accionistas	Ventas
Enersis	Endesa España, España (64%) Citicorp, Estados Unidos (12.2%)	4 284
Endesa	Endesa España, España (60%) Citicorp, Estados Unidos (13.9%)	1 622
Gener	AES, Estados Unidos (95,6%)	832
Compañía General de Electricidad (CGE)	Grupo Marín, Chile (7.8%) Pennsylvania Power and Light, Estados Unidos (7.5%)	524
Chilectra	Enersis, Chile (72.8%) Morgan Guaranty Trust, Estados Unidos (7.3%)	502
Chilquinta Energía	Sempra Energy , Estados Unidos (50%) Public Services Enterprise Group, Estados Unidos (50%)	402
Empresa Metropolitana de Electricidad (EMEL)	Pennsylvania Power and Light, Estados Unidos (95.4%)	289
Empresa Eléctrica EMEC S.A. (ex-Empresa Eléctrica de Coquimbo S.A.)	Compañía General de Electricidad, Chile (99%)	125
Empresa Eléctrica Colbún Machicura S.A.	Tractebel, Bélgica (26%) CORFO, Chile (38.8%) Grupo Matte, Chile (28.9)	123
Empresa Eléctrica del Norte Grande S.A. (EDELNOR)	Southern Energy, Inc., Estados Unidos (82.3%)	121
Sociedad Austral de Electricidad S.A. (SAESA)	Compañía de Petróleos de Chile (Grupo Angelini), Chile (93.9%)	120

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

región. Así, aunque el desenlace de este proceso de reestructuración en el ámbito local y regional está lejos de conocerse y existe aún un número importante de actores regionales y extranjeros en distintos nichos del negocio, se advierte una tendencia muy clara en los últimos años a la concentración de la industria en unos pocos actores transnacionales que operan con perspectiva regional. Las recientes adquisiciones de Enersis, Endesa Chile y Gener sólo pueden analizarse desde esa lógica.

#### **b) Chile: ¿un laboratorio de los operadores europeos de telecomunicaciones?**

La industria de las telecomunicaciones ha sufrido una profunda reestructuración a lo largo de la década de 1990 en el ámbito mundial y regional, y se ha convertido en uno de los sectores más dinámicos del proceso de globalización (véase el capítulo IV). En el caso de Chile el sector ha sido uno de los de mayor crecimiento de la economía, experimentando un fuerte dinamismo en términos de penetración, cantidad y calidad de los servicios, tecnología y reducción de tarifas. De hecho, la incidencia de las telecomunicaciones en el producto

interno bruto (PIB) pasó de 1.3% en 1989 a 3.5% en 1998, con una inversión promedio anual de 900 millones de dólares (SUBTEL, 2000).

En 1977 se constituye la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL), organismo encargado de regular y fiscalizar a los diferentes agentes del sector. Hasta 1978 sólo existían dos empresas dominantes en el mercado y ambas operaban en régimen de monopolio y bajo dominio del Estado, a través de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO). El *holding* público estaba formado por la Compañía de Teléfonos de Chile (CTC), con exclusividad para las llamadas locales y la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL), que operaba en larga distancia. A partir de ese año, comienza la desregulación de la actividad, CTC pierde el privilegio de ser la única empresa proveedora de servicios y equipos y se permite el ingreso de otras compañías —Telefónica del Sur (TELSUR), Compañía de Teléfonos de Coyhaique (TELCOY), Complejo Manufacturero de Equipos Telefónicos (CMET) y Telefónica Manquehue—, que cubren el 6% del servicio en el territorio nacional. Todas estas nuevas empresas fueron constituidas por inversionistas locales (véase el cuadro II.12).

A principios de los años ochenta, adelantándose a otros países de la región, las autoridades chilenas iniciaron un profundo cambio en el sector de las telecomunicaciones. En 1982 se dicta la Ley General de Telecomunicaciones, marco regulatorio que con algunas modificaciones aún sigue vigente.<sup>38</sup> A mediados de la década, el monopolio estatal del negocio de las telecomunicaciones dio paso a capitales privados, tanto en la red de telefonía básica como en larga distancia. En 1986 se inicia la privatización de CTC y ENTEL, donde participan inversionistas extranjeros y locales.

- En enero de 1988 se traspasó al grupo australiano Bond Corporation cerca del 50% del capital social de CTC. Esta operación resultó sorprendente dada la escasa experiencia del inversionista oceánico en el sector de telecomunicaciones; no obstante, fue el que

ofreció un mayor precio por acción y se comprometió a aumentar el capital en 270 millones de dólares. Sin embargo, debido a problemas financieros en su país de origen e incapacidad para cumplir los compromisos adquiridos, Bond debió transferir su participación en CTC a la empresa española Telefónica de España en 1990, la que desembolsó 388 millones de dólares por el 42.6% de la compañía. Actualmente, Telefónica posee el 43.6% de la propiedad de CTC<sup>39</sup> y la gestión de la empresa.

- Entre 1986 y 1992 se realizó la enajenación de ENTEL, la que favoreció mayormente al capital nacional. En 1989, el 33% del control de la propiedad estaba en manos de sociedades jurídicas, un 24% en poder de Administradoras de Fondos de Pensiones y el 20% del capital social y la gestión en manos de la empresa chilena Chilquinta.<sup>40</sup> Luego llegaron los inversionistas extranjeros. Primero, Telefónica de España, que prontamente se vio obligada a transferir su participación a Telecom Italia, ya que transgredía las normas de competencia. Actualmente, Telecom Italia posee el 54.2% de ENTEL y la gestión de la compañía, tras realizar una exitosa adquisición a finales del 2000 (véase el cuadro II.9).<sup>41</sup>

A partir de entonces, varias empresas extranjeras que iniciaban su proceso de internacionalización —particularmente Telefónica de España— utilizaron el mercado chileno como un “laboratorio” donde evaluar una posible expansión hacia el resto de la región. A las favorables condiciones para la inversión extranjera se unía el hecho de que la legislación chilena sobre telecomunicaciones era considerada una de las más abiertas del mundo (Moguillansky, 1998). Estas condiciones les permitieron superar la falta de experiencia previa en la región y acomodarse a los acelerados cambios que experimentaba el sector en el ámbito global (véase el capítulo IV). De este modo, el sector de las telecomunicaciones en Chile evidenció la llegada de un número significativo de operadores en los diferentes segmentos de la actividad, muchos de ellos de origen extranjero (véase el cuadro II.12). No obstante, a

38 En 1987 se introdujeron modificaciones para mejorar la fijación de tarifas —estableciéndose que serán regulados los servicios que operan en condiciones no competitivas— y en 1994 para introducir la competencia en larga distancia a través del sistema de multiportador (*multicarrrier*). En 1994 se establece además el Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones, con el objeto de dar acceso a los servicios de telecomunicaciones a sectores marginados y aislados de la población.

39 En 1990 se cambiaría el nombre a Compañía de Telecomunicaciones de Chile y en 1999 a Telefónica CTC Chile, atendiendo a la estrategia de la matriz en España: tener una imagen de marca global en el mundo incorporando el genérico Telefónica (CEPAL, 2000a).

40 Chilquinta es un grupo chileno que se dedica a los servicios básicos y participa en los sectores de las telecomunicaciones, sanitario, inmobiliario y de desarrollo tecnológico.

41 En diciembre de 2000, Telecom Italia protagonizó una de las operaciones más importantes del año, reforzando su participación en ENTEL, al adquirir un 25.6% que estaba en manos de Chilquinta (820 millones de dólares) así como otras participaciones menores pertenecientes al grupo Matte (3.5% en 85 millones de dólares) y al Consorcio Nacional de Seguros (1.7% en 27 millones de dólares).

Cuadro II.12  
**CHILE: PRINCIPALES EMPRESAS DE TELECOMUNICACIONES, POR SEGMENTO DE OPERACIÓN**

	Accionista principal	Telefonía fija local	Servicio telefónico de larga distancia	Telefonía móvil
Telefónica CTC Chile S.A.	Telefónica de España, España (43,6%)	X <sup>a</sup>	Telefónica 188 Mundo	Telefónica CTC Comunicaciones Móviles S.A
Compañía de Teléfonos de Coyhaique (TELCOY)	Grupo Luksic, Chile	X <sup>a</sup>		
Complejo Manufacturero de Equipos Telefónicos (CMET)		X <sup>a</sup>		
Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL)	Telecom Italia, Italia (54%) Grupo Luksic, Chile (14%)	ENTEL Phone	X <sup>a</sup>	ENTEL PCS
Telefónica del Sur (TELSUR)	Grupo Luksic, Chile (74%)	X <sup>a</sup>	Telefónica del Sur Carrier	
Telefónica Manquehue	National Grid, Reino Unido (30%), Williams Co., Estados Unidos (14%), Grupo Rabat, Chile (21%)	X <sup>a</sup>	Manquehue Larga Distancia	
BellSouth Chile	BellSouth Corporation, Estados Unidos (100%)	X <sup>a</sup>	BellSouth Celular	
SmartCom (ex Chilesat PCS)	Endesa España, España (100%)			X <sup>a</sup>

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL).

<sup>a</sup> Opera en el segmento bajo el mismo nombre de la matriz en Chile.

pesar de elevarse los niveles efectivos de competencia en el mercado nacional, los beneficios para los usuarios son aún objeto de debate.

En telefonía fija se han evidenciado grandes avances en términos de penetración. Entre 1989 y mediados de 2000, el número de líneas por cada 100 habitantes se ha incrementado de 5.3 a 21.1 (SUBTEL, 2000). A finales de 2000, las líneas básicas en servicio llegaban a 3.3 millones (*El Mercurio*, 2 de febrero de 2001). Sin embargo, una sola empresa (Telefónica CTC Chile) sigue manteniendo cuotas de mercado cercanas al 85%, lo que le confiere un gran poder, incluso en sus negociaciones con las autoridades gubernamentales. En agosto de 1999 se dictó el Decreto No. 187, en que se regulaban las tarifas por un período de cinco años, correspondiente a las actividades calificadas de no competitivas dentro del segmento de telefonía básica. Telefónica CTC Chile interpuso un recurso ante la justicia al considerar que las rebajas no se ajustaban a las bases técnico-económicas acordadas. Según la compañía, la telefonía fija, móvil o de cualquier tipo

enfrenta una situación de efectiva competencia en el mercado chileno actual.<sup>42</sup> La empresa ha estimado que la aplicación de la normativa le suponía una disminución en los ingresos por línea de 24.7% (Telefónica CTC Chile, 2000). Debido a este hecho, sumado a las pérdidas registradas en 1999 y 2000, Telefónica CTC Chile anunció que no invertiría más en telefonía básica hasta tener un nuevo decreto tarifario y que reduciría su plan global de inversiones de 380 a 80 millones de dólares.<sup>43</sup>

En larga distancia la principal operadora es ENTEL, posición que heredó de la condición monopólica que ostentaba hasta 1994, año que comenzó a operar el sistema de *multicarrier*. El tráfico de larga distancia creció a una tasa promedio superior a 20% anual durante los años noventa.<sup>44</sup> En larga distancia nacional, ENTEL y su principal competidor, Telefónica CTC Chile, han registrado incrementos en sus participaciones de mercado, a costa de los operadores de menor tamaño. En cambio, en larga distancia internacional, ENTEL registró caídas en su cuota de mercado, las que fueron ganadas por pequeños operadores. Esto se ha traducido

en una creciente oferta de productos y servicios, como por ejemplo el sistema de cobro revertido automático y tarjetas de prepago, o la participación en proyectos que buscan mejorar las conexiones internacionales (ENTEL, 2000 y Telefónica CTC Chile, 2000).

En lo relativo a la telefonía móvil, el número de usuarios registró un crecimiento exponencial, pasando de 4 886 a unos 3.2 millones entre 1989 y 2000 (SUBTEL, 2000). A finales de los años ochenta se concesionaron estos servicios en la Banda de 800 MHz (telefonía móvil celular) a Telefónica CTC Comunicaciones Móviles (ex Startel) y Bellsouth Chile, aduciendo que sólo era posible mantener la rentabilidad en régimen de duopolio debido a las limitaciones tecnológicas.<sup>45</sup> Posteriormente, en 1997 se licitaron tres licencias de telefonía móvil digital PCS (Banda de 1 900 MHz) de cobertura nacional, dos de las cuales se adjudicó ENTEL y una Chilesat PCS (actualmente Smartcom),<sup>46</sup> con lo cual las tarifas cayeron a la mitad de su valor. En 1999 los usuarios dejaron de pagar por las llamadas que recibían con la aplicación del sistema “quien llama paga”, lo que significó que las cuentas registraran una reducción de un 30%. En 1999, a nivel nacional el principal operador era Telefónica CTC Comunicaciones Móviles, con el 51.8% del mercado, seguido de ENTEL PCS (30%), BellSouth (16%) y Smartcom (2.7%) (Kalau Vom Hofe, 2000). Así, el incremento de la competencia se ha traducido en un aumento de la calidad y cantidad de los productos y servicios prestados por las operadoras. Con todo, Chile se ha convertido en uno de los países latinoamericanos de mayor penetración de este servicio, que alcanzaba a 18.8 suscriptores por cada 100 habitantes a mediados del 2000. Incluso, según la Subsecretaría de Telecomunicaciones, el número de líneas de telefonía fija se igualará con los aparatos celulares en 2002

(*Estrategia*, 20 de octubre de 2000). A finales de 2000, la diferencia era marginal, ya que el número de clientes de telefonía móvil casi igualó las líneas básicas en servicio (véase el gráfico II.6).

Con relación a la entrada de nuevos operadores al mercado chileno, destaca la adquisición de Smartcom por parte de Endesa España a mediados del 2000, por unos 300 millones de dólares (véase el cuadro II.9). La estrategia del nuevo controlador es la prestación de nuevos servicios que le permitan segmentar el mercado, para lo cual Endesa España ha anunciado inversiones superiores a los 100 millones de dólares para los primeros meses de operación (*El Mercurio*, 29 de junio de 2000). Por otra parte, esta adquisición se enmarca dentro de la estrategia de Endesa España de introducirse en el negocio de las telecomunicaciones aprovechando sus redes de distribución de electricidad, así como la utilización de Smartcom como base para competir en futuras licitaciones de telefonía celular en Brasil y Argentina.

Otro caso interesante y de características similares es el ingreso de la empresa británica National Grid a la propiedad de Telefónica Manquehue en mayo de 2000 (véase el cuadro II.9). Esta operación tiene por objeto convertir a la empresa chilena en uno de los líderes en la prestación de servicios de banda ancha (véase [www.manquehue.cl](http://www.manquehue.cl)). Para este fin se planea invertir unos 60 millones de dólares anuales en los próximos cinco años para llegar a unas 350 000 líneas y otros 241 millones de dólares para construir una red de 4 300 km. para unir las principales ciudades de Argentina con Santiago (*Convergencia Latina*, 26 de octubre del 2000).

En Chile, al igual que en los países de origen de las principales operadoras, se registra una reorientación de las estrategias empresariales. De forma global, y al margen de las especificaciones de cada operador, se observa una clara tendencia a la descentralización de las

42 Argumento que refutan algunos analistas, que plantean que la telefonía móvil no es un sustituto de la fija, sino un complemento, ya que, en el primer semestre de 2000, el 89.7% del tráfico se había originado en las redes de telefonía fija y sólo el 10.3% en las móviles.

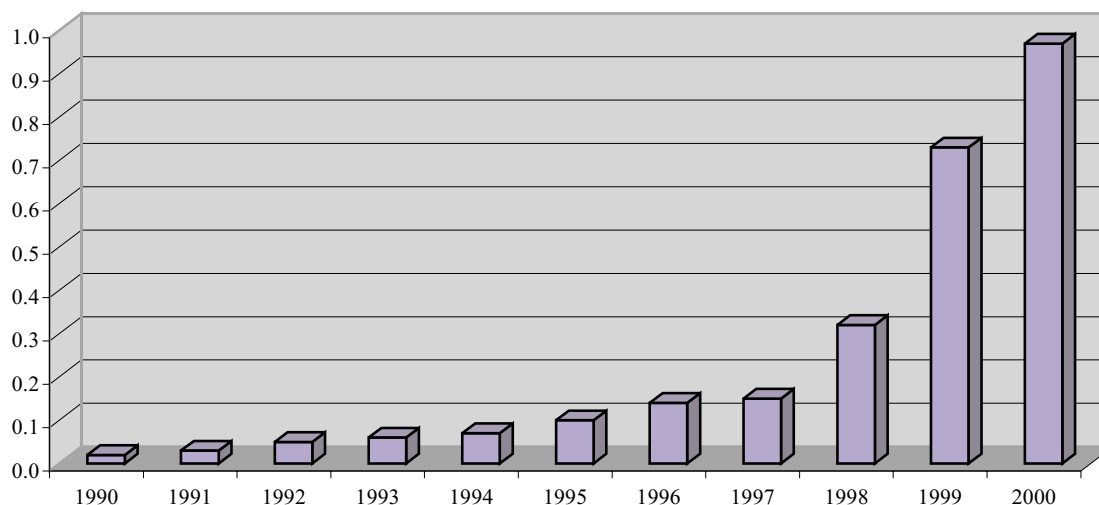
43 En enero de 2001 Telefónica CTC Chile realizó una presentación a la Comisión Resolutiva Antimonopolios en que solicitó la liberalización de sus tarifas al público, es decir del Servicio Local Medido (SLM), el cargo fijo y la estructura tarifaria y horaria. En dicho documento, la compañía sostenía que enfrentaría un lento pero inevitable deterioro, porque las actuales rigideces tarifarias le habían hecho disminuir su inversión. Aún más, en la medida en que todos los operadores chilenos de telecomunicaciones dependían de un modo u otro de la red de Telefónica CTC Chile, la menor inversión de la compañía repercutiría en el desempeño global de la industria (*El Mercurio*, 31 de enero de 2001).

44 Entre 1990 y 1999, el tráfico público conmutado de larga distancia nacional creció de 570.9 millones de minutos a 2 762.8 millones de minutos. En igual período, en cambio, el tráfico público conmutado de larga distancia internacional de salida creció de 36 millones de minutos a 249.5 millones de minutos (SUBTEL, 2000).

45 Se definieron dos zonas de concesión para la telefonía celular en la frecuencia de 800 MHz. La primera estaba compuesta por el área metropolitana y la V Región y la segunda por el resto del país. Para cada una de las zonas se establecieron dos licencias, una para operar en la banda A y otra en la banda B del espectro radioeléctrico.

46 Esta empresa está controlada por Endesa España dentro de la estrategia de la eléctrica de introducirse en el negocio de las telecomunicaciones, debido a la posibilidad de viabilidad económica que supondría el aprovechamiento, técnicamente ya comprobado, de utilizar las redes de distribución de la electricidad para servicios de telecomunicaciones.

Gráfico II.6  
**CHILE: RELACIÓN ENTRE ABONADOS DE TELEFONÍA MÓVIL Y FIJA**



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL).

actividades controladas desde distintas unidades productivas, que en muchos casos supone la diferenciación en sociedades que da lugar a empresas de carácter corporativo, con una empresa matriz y distintas filiales, según el tipo de servicios prestados. Las empresas filiales comienzan a adoptar la misma estructura adoptada por las casas matrices, estableciendo subsidiarias por segmento de mercado, que empiezan a relacionarse verticalmente. Así, Telecom Italia Mobile (TIM), filial de telefonía celular de Telecom Italia, participa directamente en la propiedad de ENTEL PCS y Telefónica Móvil S.A, filial de telefonía inalámbrica de Telefónica de España, controla Telefónica CTC Comunicaciones Móviles.

En materia de desarrollo tecnológico, recientemente se ha implementado la tecnología *Wireless Application Protocol* (WAP), prestada por ENTEL PCS, Smartcom y Bellsouth, que permite navegar por Internet desde un teléfono móvil. No obstante, sus resultados no han sido muy exitosos y serían rápidamente superados por la telefonía de tercera generación (3G), cuyas primeras licencias se acaban de otorgar en algunos países de Europa (véase el capítulo IV). Asimismo, para la primera mitad del 2001 se espera otorgar licencias para telefonía fija inalámbrica (*Wireless Local Loop*, WLL). Este

servicio permite reemplazar los cables de cobre y coaxiales por antenas fijas; varias firmas ya han manifestado su interés por participar, destacando Telefónica CTC Chile, ENTEL y Bellsouth. Su principal ventaja es que permite prestar el servicio en lugares donde en la actualidad no es posible. Igualmente, se contempla que en el futuro se abrirá el mercado a la telefonía de tercera generación.

En los últimos años, también cabe señalar el alto crecimiento de Internet. Durante 2000, el número de usuarios aumentó de 650 000 a 1 800 000. En la masificación de Internet destaca la baja de tarifas (decreto tarifario de Telefónica CTC Chile), los nuevos planes, el acceso gratuito, el surgimiento de sitios chilenos, la llegada de la tecnología Línea de Suscripción Asimétrica Digital, que permite acceder a la red a altísima velocidad, la oferta del servicio relanzada por las empresas de TV cable y la importancia en el ámbito político que se le ha dado a este tema. En este punto cabe destacar el discurso del 21 de mayo de 2000 del Presidente Ricardo Lagos y la visita del Mandatario a Silicon Valley, donde se reunió con importantes empresarios de la nueva economía.

Todo este panorama hace pensar que las inversiones en el sector de las telecomunicaciones seguirán siendo

dinámicas, en especial en la telefonía móvil ligada al desarrollo de avances e innovaciones tecnológicas. De hecho, la inversión en el sector de telecomunicaciones llegó a 1 117 millones de dólares en 2000, y llegaría a los 6 000 millones de dólares en los próximos seis años (*El Mercurio*, 25 de enero de 2001). En el período 1998-2002 las inversiones en el sector muestran esta tendencia, al concentrar el 34% de los recursos en la telefonía celular y el 28% en la telefonía básica y teléfonos públicos (Kalau Vom Hofe, 2000), proceso que seguirá estando a cargo de las empresas de capital extranjero. No obstante, en el contexto actual latinoamericano, el mercado chileno progresivamente ha ido perdiendo la importancia que tenía a comienzos de los noventa para los primeros operadores globales que llegaban a la región. Actualmente, la implementación de las estrategias globales y regionales se centra en los grandes mercados, principalmente en Brasil.

### c) Servicios sanitarios: ¿la última etapa del proceso chileno de privatización?

Durante la segunda mitad de los años noventa se intensifican los cambios en la propiedad, gestión de las empresas y regulación de mercado de la industria sanitaria —captación, abastecimiento, distribución y saneamiento de aguas (véase el cuadro II.9). Sin embargo, es a fines de los ochenta que las autoridades —con experiencia en la privatización de otros servicios, como las telecomunicaciones y el sector eléctrico— modifican el marco regulatorio e inician una serie de cambios profundos tanto en la administración como en la provisión de este servicio. Los objetivos centrales de esta reforma fueron por una parte la separación de las funciones del Estado como prestador de servicios y su función reguladora y fiscalizadora, y la necesidad de promover un nuevo modelo de prestación de agua potable y saneamiento en Chile (Moguillansky, 1999).

Entre 1989 y 1990 se concreta uno de los cambios más importantes de esta reforma, que dio lugar a la creación de 11 empresas regionales, reemplazando al Servicio Nacional de Obras Sanitarias (SENDOS), que con anterioridad proporcionaba este servicio a nivel nacional. A la constitución de estas compañías se sumaron la Empresa Metropolitana de Obras Sanitarias (EMOS) y la Empresa de Obras Sanitarias de Valparaíso (ESVAL). Estas empresas, dedicadas a la captación, depuración y distribución de aguas, se transformaron en sociedades anónimas con mayor autonomía, quedando

su propiedad mayoritariamente en manos del sector público a través de la CORFO. Estas 13 compañías estatales son las más importantes del país y prestan el servicio de agua potable y alcantarillado a casi el 90% de la población nacional.

En 1989, se establece también el marco regulatorio para la industria, la Ley General de Servicios Sanitarios (DFL 382), y se crea la agencia reguladora, la Superintendencia de Servicios Sanitarios, adscrita al Ministerio de Obras Públicas (MOP). La Ley especifica las condiciones bajo las cuales las concesiones estatales pueden solicitarse, otorgarse y explotarse. Uno de los aspectos fundamentales de esta Ley es que el concesionario debe otorgar el servicio de acuerdo con un plan de desarrollo de 15 a 20 años que incluye metas de inversión anual establecidas por la Superintendencia de Servicios Sanitarios. En 1994 se presentó una reforma al marco institucional, con el objeto de fortalecer la actividad reguladora, aumentar la transparencia en el cálculo de tarifas y modificar la estructura de propiedad de las empresas prestadoras de servicios —la participación máxima de capital privado era de un 65%. Esta iniciativa se aprobó finalmente en 1997.

En la actualidad Chile registra buenos indicadores de cobertura en términos de agua potable y servicio de alcantarillado. El 90% de la población tiene acceso al abastecimiento de agua potable, y el 80% al sistema de alcantarillado. De la población urbana, el 99% posee agua potable y el 91% servicio de alcantarillado; con los planes de inversión previstos el déficit debería eliminarse para el 2003. No obstante, la gran tarea pendiente que registra el país es en lo que se refiere al tratamiento de aguas servidas. Hoy tan sólo el 22% de la población abastecida con agua potable recibe el servicio de tratamiento de aguas antes de arrojarlas a ríos, lagos, lagunas o el mar, evidenciando un fuerte déficit de inversión. Este ha sido uno de los factores más determinantes para que durante los últimos años se dieran mayores garantías para que el sector privado nacional y extranjero se incorpore a la propiedad de las empresas estatales. De hecho, queda estipulado en la licitación el nivel mínimo de inversión que deben realizar las empresas en los próximos años, dando cierta claridad a la Superintendencia de Servicios Sanitarios de las metas que deben cumplirse.<sup>47</sup>

En 1998, una nueva modificación del marco regulatorio permite la participación y entrega de control al sector privado de las empresas sanitarias de propiedad estatal. Las concesiones otorgadas por el Estado pueden

47 En diciembre de 2000, según proyecciones de la Superintendencia de Servicios Sanitarios, se alcanzó un 27% de cobertura de tratamiento de aguas servidas, y se logrará un 69% en el 2005 y un 99% en el 2010.

estar dirigidas a la producción o distribución de agua potable y la recolección y eliminación de aguas servidas. Además, el Estado podrá reducir su participación en la propiedad de estas empresas hasta un mínimo de 35%.

Durante este período, son varias las empresas que han otorgado concesiones al sector privado, con montos sobre los 1 600 millones de dólares. La primera compañía en incorporar capitales privados fue Empresa Sanitaria de Valparaíso (ESVAL). En diciembre de 1998 el consorcio formado por el grupo local Enersis y la firma británica Anglian Water Plc (Aguas Puerto) se adjudicó el 40% de la empresa. Un pacto de accionistas otorgó el control de ESVAL a este consorcio. Posteriormente, en julio de 2000 Anglian Water compró la participación de Enersis en Aguas Puerto en 137 millones de dólares, y logró el control de ESVAL. Luego, en septiembre de 1999, dos concesiones involucraron a la Empresa Metropolitana de Agua Potable (EMOS). La primera significó la transferencia del 43% de la empresa a un consorcio formado por Aguas de Barcelona de España y la compañía francesa Suez Lyonnaise des Eaux por un monto total de 960 millones de dólares (CEPAL, 2000a). La segunda fue una concesión para el tratamiento de aguas servidas en la zona sur de Santiago, otorgada a la empresa francesa Compagnie Générale des Eaux, lo que involucró un contrato por 42 millones de dólares. Así, EMOS invertirá unos 1 600 millones de dólares en los próximos diez años, de los cuales un 60% (960 millones de dólares) corresponderán al tratamiento de aguas servidas.

En el transcurso de 1999, también se transfirió parte de la propiedad de otras dos importantes empresas públicas del sector sanitario a capitales privados. En julio, la empresa española Iberdrola se adjudicó el 51% de propiedad de la Empresa de Servicios Sanitarios de Los Lagos (ESSAL) por 94 millones de dólares. En noviembre, un consorcio formado por la firma británica Thames Water Plc y Eletricidade de Portugal consiguió el 51% de la Empresa de Servicios Sanitarios del Libertador (ESSEL) por 136 millones de dólares (véase el cuadro II.9).<sup>48</sup>

En el 2000, se concretó también la venta del 42% de la Empresa de Servicios Sanitarios del Bío-Bío (ESSBIO) a la firma inglesa Thames Water en 282 millones de dólares. Esta empresa quedará con porcentajes importantes de propiedad tanto en las empresas sanitarias de la sexta como de la octava región (ESSEL y ESSBIO). Asimismo, EMOS, controlada por un consorcio hispano-francés, incrementó su posición

en el país con la adquisición de Aguas Cordillera en 193 millones de dólares y el 50% de Aguas Manquehue (véase el cuadro II.9). Ante estas nuevas adquisiciones, EMOS está evaluando la posibilidad de fusionar sus operaciones, luego de que la Comisión Resolutiva Antimonopolio autorizara la compra de Aguas Cordillera. Finalmente, el gobierno anunció que en el transcurso del año 2001 se privatizarán la Empresa de Servicios Sanitarios del Maule (ESSAM) y la Empresa de Servicios Sanitarios de la Araucanía (ESSAR). La compañía Thames Water ha manifestado interés por ambas empresas; no obstante, tendrá que decidirse por una de ellas, ya que, conforme a la legislación vigente, la empresa no puede controlar más del 49% de sanitarias de tamaño medio (*Estrategia*, 14 de diciembre de 2000).

Estos profundos cambios atraerían importantes flujos de nuevas inversiones en la infraestructura sanitaria del país. Según un estudio realizado por Géminis Consultores, el área de las aguas servidas será el destino principal de los 1 800 millones de dólares que invertirán las empresas sanitarias en el quinquenio 1999-2003 (*Estrategia*, 5 de diciembre de 2000). En este período se invertirían unos 660 millones de dólares en el tratamiento de aguas servidas, lo que implicaría alcanzar una cobertura superior al 50% y una cobertura esperada del 97.2% a nivel nacional en el año 2010, lo que coincide con las metas de la Superintendencia de Servicios Sanitarios. No obstante, la comercialización de agua potable seguirá siendo la actividad principal de las empresas sanitarias. Para ello se invertirían unos 330 millones de dólares en el período 1999-2003, de modo de cubrir el crecimiento proyectado de clientes de 2.1% promedio anual —bastante menor que el 4.3% experimentado entre 1994 y 1999.

De esta manera, durante los últimos 10 años se produjeron sustantivos cambios en el sector de infraestructura sanitaria. En primer lugar, los cambios regulatorios modificaron el modelo nacional de prestación y administración del servicio, creando sociedades anónimas más independientes, eficientes y con autofinanciamiento. En segundo término, hacia finales de los años noventa se crearon las condiciones para profundizar el proceso de privatizaciones respecto de los servicios públicos, acercando por medio de concesiones a los capitales extranjeros. Esto, en definitiva, ha acelerado el proceso de inversión en el sector, disminuyendo el déficit de infraestructura sanitaria existente en el país. De hecho, en la década de

48 El proceso incluye el compromiso de suscribir un aumento de capital por el 13% de la propiedad. Así, el consorcio pasará a controlar el 45% de la sanitaria, debiendo desembolsar una inversión de 112.5 millones de dólares.

1990 las empresas sanitarias invirtieron en promedio 184 millones de dólares por año, cifra que aumentaría a unos 300 millones de dólares anuales en la presente década.

#### **d) El sistema financiero chileno: presionado por fusiones bancarias en España**

Actualmente el sistema financiero está constituido por 29 instituciones. De éstas, 9 son bancos privados nacionales, 17 filiales de entidades transnacionales, un banco estatal (Banco del Estado) y una sociedad financiera (véase <http://www.sbif.cl>, Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras). En las últimas décadas, las grandes instituciones bancarias nacionales han dominado el sector, y los bancos extranjeros han tenido una participación bastante menor, concentrándose en algunos segmentos particulares del mercado; entre ellos se destacan el Citibank y el Banco Santander. Sin embargo, hacia finales de los años noventa, la adquisición de la mayor institución del mercado (Banco Santiago) por parte de la entidad española Banco Santander Central Hispano (BSCH) y el incremento de la cuota de mercado de algunos bancos con participación extranjera modificó radicalmente las características del sector bancario chileno. De hecho, entre 1995 y 2000, los bancos extranjeros aumentaron su participación en las colocaciones totales del sistema de 14% a 44.7% (véase el gráfico II.7).

Esta situación revela un hecho que resulta interesante destacar, ya que los cambios en la estructura del mercado bancario son consecuencia de una fusión extrarregional de dos entidades que tenían participaciones y estrategias diferenciadas en Chile, y no el resultado de un proceso de expansión regional o nacional de un banco extranjero en particular. Así, frente al intenso proceso de globalización de la economía internacional, las decisiones empresariales tienen repercusiones, ya no sólo para sus propios intereses económicos y financieros en las economías de origen, sino que plantean importantes procesos de reestructuración en el plano empresarial y regulatorio en terceros países receptores de inversiones extranjeras directas. En el caso particular de Chile, este fenómeno ha tenido su reflejo en el reordenamiento del sistema financiero local como consecuencia de la reestructuración de los principales bancos en España (véase el recuadro I.1).

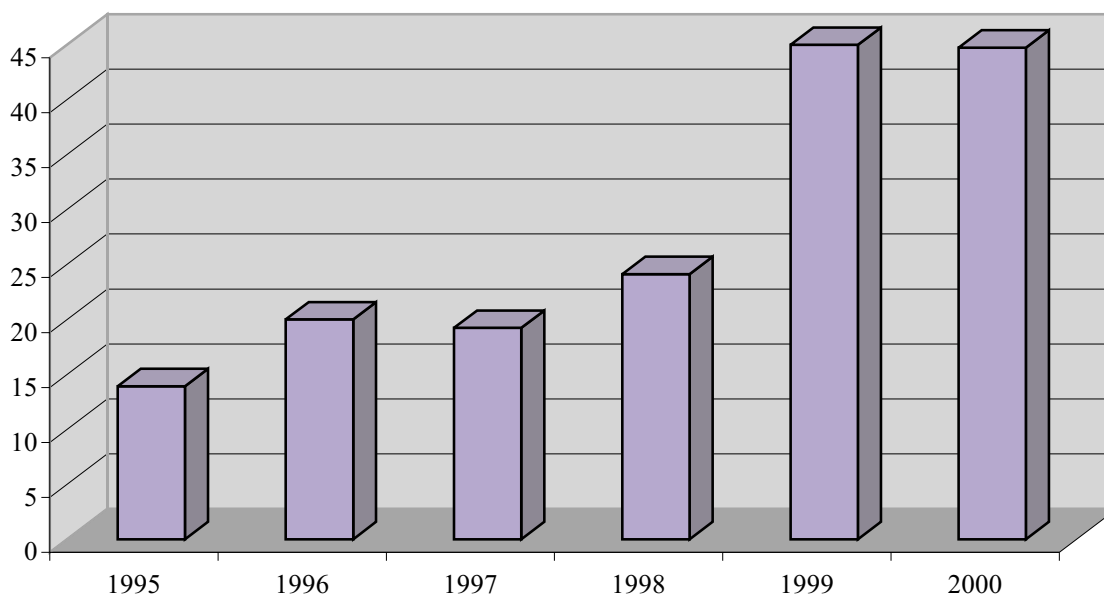
A principios de 1999 se fusionaron el Banco Santander y el Banco Central Hispano (BCH), dando lugar al Banco Santander Central Hispano (BSCH), que pasó a ser el primer grupo financiero según activos de España y América Latina con presencia en 12 países (véase el cuadro I.12). Pocos meses después se

materializa la fusión del Banco Bilbao Vizcaya y el Argentaria, creándose el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), segundo grupo español, y con una importante presencia en América Latina. Así, la creación del BSCH significó que el Banco Santiago y el Banco Santander Chile, primera y cuarta entidad del sistema bancario chileno, pasaran al control del nuevo grupo español. De este modo, el BSCH pasó a controlar cerca de un tercio del mercado chileno —26.7% de las colocaciones del sistema en diciembre de 2000—, lo que atentaría contra las regulaciones antimonopólicas del país.

En su estrategia de expansión latinoamericana, el Banco Santander privilegió la adquisición de paquetes mayoritarios de acciones en bancos locales, de modo de garantizar el control y la propiedad de ellos (Calderón y Casilda, 2000). En 1997, esta institución poseía ya el 86% de la propiedad del Banco Santander Chile, fusionado con el Banco Osorno (véase el cuadro II.9). Por otro lado, el BCH adquiere en 1993 el 100% del Banco O'Higgins en 24 millones de dólares, el cual se fusionaría con el Banco de Santiago en 1997, atendiendo a la estrategia de adquirir participaciones mayoritarias en asociación con socios estratégicos (véase el cuadro II.9). En 1996, el BCH inició un ambicioso proceso de expansión regional, articulado en torno a una alianza estratégica con el grupo chileno Luksic, a través de su participación en la sociedad O'Higgins Central Hispano (OHCH). En sus operaciones latinoamericanas tenía especial importancia su actividad en Chile, donde a través del Banco Santiago era líder en uno de los mercados más competitivos de la región. No obstante, diferentes orientaciones estratégicas comenzaron a distanciar al BCH de su socio chileno (Calderón y Casilda, 2000). Con la fusión con el Banco Santander, estas discrepancias aumentaron. A fines de abril de 1999, el BCH disolvió definitivamente su alianza con el grupo Luksic, pagándole 600 millones de dólares por el 50% de los activos que compartían en América Latina.<sup>49</sup> Esta decisión significó que el BSCH pasara a controlar el 43.5% del Banco de Santiago y 86% del Santander Chile (véase el cuadro II.13). Además, el BSCH logró un acuerdo con el Banco Central de Chile para adquirir el 35.4% que poseía en el Banco Santiago en un plazo de tres años, acuerdo que se ha complicado dada la fuerte concentración que ha experimentado el mercado chileno. Frente a este panorama, el BSCH contrajo un acuerdo con las autoridades gubernamentales y parlamentarias chilenas, que consiste en administrar separadamente los dos bancos que posee la entidad hispana en el país (Banco Santiago y Banco Santander) y renunciar por lo menos temporalmente a su fusión.



Gráfico II.7  
**CHILE: PARTICIPACIÓN DE LA BANCA EXTRANJERA EN LAS COLOCACIONES TOTALES DEL SISTEMA FINANCIERO, 1995-2000**  
 (En porcentajes)



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de *Información financiera*, Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, varios números.

A diferencia de lo que sucede en otros países de la región, la competencia entre el BSCH y el BBVA no ha alcanzado en Chile una alta intensidad. En junio de 1998, el BBVA ingresa por primera vez al mercado bancario chileno, a través de un acuerdo que le permite una incorporación gradual a la propiedad del Banco Hipotecario de Fomento (BHIF). Actualmente y después de desembolsar 350 millones de dólares, posee un 55% de la propiedad, lo que le ha permitido alcanzar el control de gestión de BHIF, denominado ahora BBVA BHIF (véase el cuadro II.13). Una vez asegurado el control de la entidad chilena, el BBVA ha iniciado una estrategia más activa de posicionamiento de mercado, introduciendo muchos de los productos que le han reportado excelentes resultados en España y el resto de América Latina. Así, entre 1997 y 2000, el BBVA BHIF

ha subido del octavo al sexto lugar entre los bancos privados de la plaza, incrementando su cuota de mercado de 5.0% a 6.6%. Por otro lado, a través de la adquisición de la mayor administradora de fondos de pensiones chilena (AFP Provida) en 250 millones de dólares, logró situarse como el más importante operador en esta actividad en el ámbito regional, con una cuota de mercado ponderada de 26% en términos de activos gestionados (Calderón y Casilda, 1999).

Sin embargo, no han sido sólo grupos españoles los que han incrementado su participación en el mercado financiero chileno. A ellos se suma la sostenida expansión de instituciones estadounidenses como Citicorp, BankBoston y en menor medida el Chase Manhattan Bank. Finalmente, resulta interesante la estrategia de posicionamiento de la entidad canadiense

49 Entre estos destacaba el 50% del Banco Tornquist en Argentina, el 39% del Banco de Asunción en Paraguay y el 45% del Banco del Sur (BANSUR) en Perú. El BCH valoró la sociedad OHCH en 1 200 millones de dólares, correspondiéndole a la entidad española 600 millones. Esta valoración causó conflictos, ya que al momento de realizarse la fusión con el Banco Santander, BCH estimó su participación en la sociedad en unos 400 millones de dólares. El grupo chileno tuvo dos meses de plazo para tomar una decisión, al cabo del cual finalmente aceptó los 600 millones correspondientes al 50% de la sociedad OHCH (Calderón y Casilda, 1999).

Cuadro II.13  
**CHILE: PRINCIPALES BANCOS CON PARTICIPACIÓN EXTRANJERA,**  
**SEGÚN VALOR DE SUS ACTIVOS, 1999-2000**  
*(En millones de dólares)*

	Lugar en el ranking local según colocaciones dic. 2000 <sup>a</sup>	Banco	Activos 1999	Inversionista extranjero	Capital extranjero (%)	País de origen	% participación de mercado de colocaciones dic. 2000 <sup>a</sup>
1	1	Banco Santiago	13 933	Banco Santander Central Hispano, BSCH (43.5%) / Hong Kong and Shanghai Banking Corporation, HSBC (5.9%)	49.5	España / Reino Unido	15.44
2	4	Banco Santander Chile	12 485	Banco Santander Central Hispano, BSCH	86.0	España	11.28
3	14	Bank Boston Chile	6 261	BankBoston	100.0	Estados Unidos	1.60
4	9	Citibank Chile	5 630	Citicorp	100.0	Estados Unidos	3.77
5	20	The Chase Manhattan Bank Chile	5 566	Chase Manhattan Corp.	100.0	Estados Unidos	0.44
6	7	BBVA Banco Bhif	4 521	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)	55.5	España	5.72
7	11	Banco Sud Americano	4 398	Bank of Nova Scotia (Scotiabank)	99.2	Canadá	3.47
8	15	ABN Amro Bank Chile	3 487	ABN Amro Holding	100.0	Países Bajos	0.98
			<b>56 281</b>				<b>42.70</b>

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, América economía, *Gazeta mercantil latinoamericana*, *Diario estrategia* y *El diario*.

<sup>a</sup> Incluye al Banco del Estado y Financiera Conosur.

Bank of Nova Scotia (Scotiabank). A principios de los noventa, este banco canadiense adquirió poco más de la cuarta parte del Banco Sudamericano, en algo más de 20 millones de dólares, participando como socio estratégico de esta tradicional entidad chilena. A finales de 1999, el Scotiabank adquirió un 33% adicional de acciones por 116 millones de dólares, pasando a controlar el 61% de la propiedad y haciéndose cargo de la gestión del Banco Sudamericano. Finalmente, durante el año 2000, nuevas adquisiciones le permitieron a esta entidad canadiense obtener el 99.2% de la propiedad del banco chileno. La

nueva gestión se ha traducido en una modernización de la imagen del banco, ofreciendo servicios financieros integrados a una mayor gama de clientes. Seguramente, estos cambios significarán un aumento de la cuota de mercado, replicando la experiencia de sus rivales estadounidenses.

En el sector bancario continúa el proceso de concentración, donde destaca la toma de control del Banco de Chile por parte del grupo Luksic. Frente a esta dinámica, las autoridades chilenas intentaron establecer límites a la participación de mercado a raíz de la supuesta

intención del BSCH de fusionar el Banco Santander Chile con el Banco Santiago. A pesar de que la nueva ley de OPA se aprobó sin una cláusula que estableciera un límite de concentración bancaria de un 20%, actualmente se están evaluando alternativas, con el fin de permitir a la autoridad al menos ejercer un derecho a veto ante operaciones que tiendan a aumentar la concentración de la industria. Durante 2001, lo más probable es que

continúen las compras de instituciones financieras nacionales por parte de bancos extranjeros. Entre las entidades internacionales que han manifestado interés se encuentran el Citibank, el ABN AMRO Bank y el Deutsche Bank (*El Mercurio*, 29 de diciembre de 2000, p. B6).

### C. CONCLUSIONES

La IED ha adoptado diferentes formas en función de las transformaciones que ha experimentado el país. Así, durante el régimen liberal previo a la crisis de los años treinta, la IED se concentró casi exclusivamente en actividades mineras. A partir de los años cincuenta, a estas inversiones más tradicionales, se sumaron flujos cada vez más importantes de IED manufacturera en el contexto del proceso de industrialización mediante la sustitución de importaciones. Posteriormente, las nacionalizaciones de la gran minería y la reforma agraria de los sesenta y setenta crearon un ambiente poco propicio para la IED. El proceso político y social sobre el que se apoyaba esta transformación concluyó violentamente con el golpe militar de 1973, que dio paso a un nuevo período de liberalismo económico, caracterizado por profundas reformas de mercado y por políticas económicas muy favorables a la inversión extranjera. Por último, el retorno a la democracia en los noventa no acarrió cambios fundamentales en los principales lineamientos de la política económica, estuvo acompañado de un muy buen desempeño macroeconómico y reforzó en lo político las garantías de estabilidad que requerían los inversionistas extranjeros.

En este contexto, los flujos de IED mostraron un gran dinamismo, al crecer de un promedio anual de 720 millones de dólares en el período 1985-1989 a una media de casi 5 500 millones de dólares entre 1996 y 2000. Durante los años noventa, además, se verificaron importantes cambios en las modalidades utilizadas por los inversionistas extranjeros, el destino sectorial de las inversiones y el origen de los capitales.

- En la segunda mitad de los ochenta los inversionistas se caracterizaron por la utilización de los mecanismos de conversión de deuda externa (Capítulo XIX), que incorporaban fuertes subsidios implícitos. En los noventa, las empresas extranjeras retomaron las modalidades más tradicionales de inversión (DL 600).

Por otra parte, si en la primera mitad de la década las inversiones estuvieron básicamente dirigidas a nuevos proyectos, la IED en la segunda mitad de los noventa se concentró en la adquisición de activos existentes.

- En la década de 1990 se identifican dos ciclos claramente diferenciados. Entre 1990 y 1995, continuando con los patrones de los años ochenta, los ingresos de IED se concentraron en actividades vinculadas a la explotación y transformación de recursos naturales, donde el país poseía grandes ventajas comparativas. La minería representó así un 58% del total, los servicios sólo un 24% y las manufacturas, muchas de ellas asociadas al procesamiento de recursos naturales, un 15% del total del período. En la segunda mitad de la década, la IED estuvo caracterizada por la masiva adquisición de empresas locales en los sectores de servicios. Así, en este período los servicios concentraron casi dos terceras partes de los ingresos de IED, mientras la minería redujo su participación a un 24% del total y las actividades manufactureras concentraron un 10% de los flujos.
- Entre 1990 y 1995, dos terceras partes de los recursos provinieron de Norteamérica (Estados Unidos y Canadá) y sólo un 15% se originó en la Unión Europea. En el período 1995-2000, en cambio, los flujos provenientes de Norteamérica fueron sólo un 37% del total, mientras que los de la Unión Europea llegaron a un 45%. Dentro de Europa el mayor inversionista nacional fue España, país que aportó un 30% de los flujos del período a través de importantes adquisiciones de empresas chilenas de servicios.

En el sector minero las fuertes inversiones de la primera mitad de los noventa estuvieron determinadas por las notables ventajas naturales del país, el muy favorable marco regulatorio para esta actividad, las mejoras tecnológicas en la industria y las favorables

condiciones de mercado que se dieron durante el período. Estas coincidieron con las estrategias expansivas de importantes empresas transnacionales, como la estadounidense Phelps Dodge Corporation, las canadienses Placer Dome, Faconbridge y Rio Alcom, las británicas Rio Tinto Zinc y Anglo American y la australiana Broken Hill Proprietary, las que concretaron grandes inversiones en la minería chilena, particularmente del cobre. Estas inversiones ayudaron a expandir la producción de cobre de Chile a una tasa de 12.3% como promedio anual durante los noventa, con lo que el país aumentó su participación en la producción mundial de cobre de 18% a 30% entre 1990 y 1999.

La inversión extranjera también ha sido un factor determinante en el desarrollo y buen desempeño exportador de otras actividades vinculadas a los recursos naturales. En la segunda mitad de los ochenta, destaca la participación de capitales extranjeros en el *sector forestal* y en la industria de sus derivados, particularmente la celulosa. A través de los mecanismos de conversión de deuda externa, empresas estadounidenses y neozelandesas se asociaron con grupos locales para la explotación de recursos forestales. Este proceso permitió una expansión acelerada del sector y de sus exportaciones en la primera mitad de los noventa. No obstante, en la segunda parte de esa década, las alianzas llegaron a su fin, y el capital extranjero prácticamente salió de la actividad forestal. Una situación parecida se produjo en el *sector pesquero*, sobre todo en las actividades de bajo valor agregado como la harina de pescado. En el período reciente, en los segmentos más dinámicos de la actividad se ha dado un rápido y extenso ingreso de inversionistas extranjeros (noruegos, holandeses y canadienses); tal es el caso de la industria de los salmones. En los noventa, la actividad registró una fuerte expansión de sus exportaciones, que crecieron de un 1.8% del total de exportaciones chilenas en 1991 a un 5.3% en 2000. En el *sector agrícola*, la presencia extranjera se concentró en la fruta fresca para la exportación y en la producción de vino. En el caso de la fruta fresca, grandes empresas transnacionales han cumplido un papel muy importante en el fuerte desarrollo exportador del sector, articulando a los pequeños y medianos productores nacionales, centralizando los procesos de selección, embalaje, refrigeración y transporte y comercializando la fruta en el exterior. Como resultado, en la temporada 1999-2000, las cuatro empresas transnacionales más importantes concentraron casi un 30% de las exportaciones de fruta fresca, que representan más del 8% del total de exportaciones chilenas. En el caso del vino, la IED se ha materializado principalmente a través de asociaciones con viñas locales para la producción de vinos de alta

calidad. Así, las empresas extranjeras han salido de las actividades más sensibles a los precios internacionales de los productos básicos (celulosa y harina de pescado) y han buscado aprovechar las oportunidades en nuevos segmentos de mayor valor agregado y donde la certificación de origen es un bien en sí mismo (salmones, vinos finos).

En la segunda mitad de los noventa, los ingresos de IED se concentran en las actividades de servicios. A diferencia de otros países de la región, en Chile las principales empresas estatales de servicios fueron privatizadas tempranamente en los años ochenta y comienzos de los noventa, y en etapas posteriores gestionadas principalmente por capitales nacionales privados. Por lo tanto, la reciente oleada de inversión extranjera en el sector ha estado concentrada en la adquisición de estos grupos privados locales. El caso más paradigmático es el sector eléctrico. Tras haber sido privatizadas en su gran mayoría a finales de los ochenta, las principales empresas eléctricas chilenas desarrollaron durante los noventa un fuerte proceso de expansión en Chile y la región bajo la dirección de capitales privados chilenos, los que generaron conglomerados con una importante presencia subregional. Justamente estas características fueron las que atrajeron a dos de los principales protagonistas del sector en la región: Endesa España y AES Corporation de Estados Unidos. Así, las estrategias de expansión regional de las principales empresas transnacionales transformaron radicalmente en sólo dos años la estructura de propiedad del sector eléctrico chileno.

En los años ochenta, y tempranamente en el contexto latinoamericano, se inicia la reforma del sector de las telecomunicaciones, con la privatización de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL) y la Compañía de Teléfonos de Chile (CTC). Entre 1986 y 1992 se privatizó ENTEL, operación en que participaron mayoritariamente capitales nacionales, y en la actualidad está controlada por Telecom Italia. En 1988 se transfirió la propiedad de CTC al grupo australiano Bond, que posteriormente la cedió a Telefónica de España, empresa que aún controla la compañía. Así, en los años noventa esta empresa, junto a otras importantes transnacionales del sector, utilizaron a Chile para evaluar su expansión al resto de la región, de modo que el país recibió fuertes inversiones en distintos segmentos de las telecomunicaciones durante toda la década.

Hacia finales de los años noventa, el sector bancario y los servicios financieros recibieron ingentes flujos de IED, modificando sustancialmente la estructura de propiedad de ambas actividades. En el primero destacan las consecuencias de una fusión extrarregional que significó la concentración de gran parte del mercado en

un solo operador extranjero. A principios de 1999 se crea el BSCH, como resultado de la fusión entre el Banco Santander y el Banco Central Hispano. Ambas instituciones, con estrategias muy diferenciadas, implementaron un ambicioso proceso de expansión en América Latina, que las colocó en la gestión de dos de los principales bancos del mercado chileno. Con la fusión el Banco Santander Chile y el Banco Santiago quedaron bajo la gestión del BSCH, situación que creó tensiones con las autoridades antimonopolio. Por otro lado, la privatización de la gestión de las principales empresas sanitarias propició la llegada de nuevos agentes al mercado chileno que, al igual que en otras actividades de servicios, buscan consolidar una presencia regional a través de estas adquisiciones.

Así, la inversión extranjera en Chile en las últimas dos décadas se concentró altamente en dos áreas. En los ochenta y primera mitad de los noventa la IED se dirigió sobre todo al desarrollo de actividades exportadoras

relacionadas con la explotación y procesamiento de recursos naturales, dentro de los cuales los inversionistas extranjeros han ido moviéndose progresivamente hacia los segmentos de mayor valor agregado. En la segunda mitad de la década pasada, en cambio, las inversiones se concentraron en las adquisiciones de empresas en las áreas más importantes de servicios. Hacia el futuro, sin embargo, el relativo agotamiento que muestran algunas de las principales actividades relacionadas con la explotación de recursos naturales y la fuerte transnacionalización ya existente en los sectores de servicios del país abren fundadas dudas respecto del dinamismo que pueda tener la inversión extranjera y su potencial impacto sobre el desarrollo nacional. En el marco de estas preocupaciones es que se deben entender algunos (aún muy incipientes) esfuerzos de las autoridades chilenas por atraer nuevas inversiones extranjeras en sectores tecnológicamente más sofisticados.

---

### III. JAPÓN: INVERSIONES Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

---

La versión de este año del capítulo III, que trata de la experiencia de un país inversionista, difiere de las de años anteriores, en que se analizaban los casos de los Estados Unidos y España, porque Japón *no* es uno de los principales inversionistas de América Latina y el Caribe. De hecho este año el interés fundamental se centra en averiguar por qué las empresas japonesas han invertido *tan poco* en la región. Las estadísticas oficiales sólo ofrecen una respuesta parcial a este interrogante debido a las graves deficiencias de que adolecen (véase el recuadro III.1). La información disponible indica que las empresas transnacionales japonesas hicieron enormes inversiones en todo el mundo desde mediados hasta fines de los años ochenta; luego, a principios de los noventa, la salida de inversión extranjera directa disminuyó abruptamente, antes de repuntar nuevamente a partir de 1994, pero a niveles muy inferiores a los de fines de la década anterior (véase el gráfico III.1). Las empresas japonesas expandieron sus sistemas internacionales de producción entre 1985 y 1998, período en que la participación de las ventas de sus filiales extranjeras en las ventas totales aumentó de menos de 5% a 14%. Sin embargo, aun así eso equivalía a alrededor de la mitad del volumen registrado entre las empresas transnacionales estadounidenses y alemanas (UNCTAD, 2000, p. 40).

Recuadro III.1  
**LAS LIMITACIONES ANALÍTICAS DE LAS ESTADÍSTICAS OFICIALES SOBRE  
 LA IED JAPONESA**

Las estadísticas oficiales sobre la IED japonesa son abundantes y diversas pero no sirven para explicar su localización, especialmente en el caso de América Latina y el Caribe. Las cifras de la balanza de pagos provienen de dos fuentes principales; los datos internacionales estandarizados sobre la IED provienen del *Balance of Payment Statistics Monthly*, publicado por el Banco de Japón, en el que se registran los desembolsos mensuales reales de IED (entradas y salidas). Los datos del Banco de Japón adolecen de ciertas graves deficiencias: la reinversión de utilidades sólo se han dado a conocer desde 1996, lo que plantea un problema importante para el análisis de series cronológicas; se incluye sólo un desglose limitado por país receptor y ninguno por industria. En consecuencia, los datos de la balanza de pagos del Banco de Japón tienen un valor limitado para analizar la experiencia de Japón en materia de IED. Las cifras que se utilizan con mayor frecuencia provienen del *Fiscal and Monetary Statistics Monthly*, compilado por el Ministerio de Finanzas. Esta publicación contiene datos sobre los flujos y el acervo (*stock*) de la IED japonesa, ya sea aprobados por el Ministerio (hasta diciembre de 1970) o que se le han declarado (después de 1970), con arreglo a su mandato legal (enmendado en abril de 1998). Estas estadísticas sobre la IED aprobadas/declaradas han tendido a sobreestimar notoriamente la IED real, sobre todo porque un gran porcentaje de la IED aprobada/declarada en definitiva nunca se materializa. Las empresas japonesas a menudo han solicitado sumas excesivamente grandes de IED o bien han sobredeclarado su IED, para dejar margen para expansiones imprevistas de

proyectos y minimizar los costos conexos de declarar ante el Ministerio de Finanzas. Posteriormente muchos proyectos aprobados/declarados se reducen en tamaño e incluso se cancelan. Los datos difieren también de las estadísticas de IED estándares basadas en la balanza de pagos en que se refieren a la IED bruta y no neta, o sea, sin deducir las repatriaciones de capital. Hay algunos otros problemas al utilizar los datos sobre la IED japonesa para establecer comparaciones internacionales. Primero, hay una enorme diferencia entre los datos sobre la IED basados en declaraciones y los basados en la balanza de pagos, dado que el valor de la IED basada en declaraciones duplica con creces el de la IED neta basada en la balanza de pagos. Especialmente en los años noventa, cuando la salida de IED se estancó, la discrepancia se amplió por el monto considerable de inversión no realizada (pero declarada) y la mayor desinversión. Por ejemplo, para el ejercicio económico de 1999 el Ministerio de Finanzas declaró una salida de IED de 7 439 billones de yen (unos 65 000 millones de dólares), mientras que el Banco de Japón informó una cifra de sólo 2 411 billones de yen (unos 22 000 millones de dólares) (véase Izuishi, 2000). En segundo lugar, la reinversión no se trata adecuadamente porque los datos basados en declaraciones no la incorporan y los basados en la balanza de pago sólo la incluyen desde 1996, lo que causa otro problema para el análisis de series cronológicas. Además, la reinversión declarada en los datos de la balanza de pagos está demasiado subvaluada, ya que figura como inferior al 20% del valor de la salida total de IED, cuando en las encuestas económicas de otras instituciones oficiales se informa que representan un 50% de la

IED total, por lo menos para las empresas manufactureras. Otro problema es el uso de los ejercicios económicos. En general, la mayoría de las estadísticas oficiales en Japón emplean el ejercicio económico, que comienza en abril, como su marco temporal básico. Así, los datos del ejercicio económico excluyen el primer trimestre del año calendario pero incluyen el primer trimestre del siguiente. Sólo los datos mensuales basados en la balanza de pagos permiten establecer comparaciones internacionales medidas en años calendario. Por ende, el valor analítico de la gran cantidad de datos detallados de la balanza de pagos sobre la IED japonesa se ve limitado por problemas de cobertura, definiciones y consistencia. Otra fuente importante de información estadística sobre la IED japonesa y sobre las operaciones (datos sobre producción, ventas o exportaciones) de las filiales extranjeras de empresas japonesas en el mercado internacional son las encuestas económicas realizadas por el Ministerio de Industria y Comercio Internacional (MITI) y el Banco de Exportación e Importación del Japón (EXIMJ), actualmente Banco de Japón para la Cooperación Internacional. La que tiene la cobertura más amplia es la encuesta sobre actividades de empresas nacionales en el exterior que realiza el MITI cada tres años, en tanto que, para el sector manufacturero solamente, el informe del EXIMJ sobre las tendencias de la inversión directa del Japón en el exterior constituye una encuesta anual y más completa. Ambas encuestas contienen la información más minuciosa disponible sobre las actividades operacionales de las empresas japonesas. Empero, dado que las empresas japonesas no están obligadas a contestarlas, están sujetas a amplias fluctuaciones de

Recuadro III.1 (conclusión)

cobertura de un año a otro, lo que prácticamente imposibilita el análisis de series cronológicas. Por ejemplo, la tasa de respuesta de la encuesta MITI fluctúa entre 33.4% y 60%, y la del EXIMJ entre 51% y 60%, niveles bastante reducidos en comparación con las encuestas de referencia del Departamento de Comercio de los Estados Unidos. El número de afiliados que cubre la encuesta MITI FY95 es de 10 416 personas, o sea apenas 40% del total de afiliados que figuran en el banco de datos Toyo Keizai. La encuesta EXIMJ FY98 cubre a 6 654 afiliados, o sea 70% del banco de datos del sector manufacturero. La Organización de Comercio Exterior de Japón (JETRO) publica un libro blanco anual sobre IED, que contiene un

análisis detallado de las tendencias globales de la inversión mundial y de la salida-entrada de IED japonesa. Cada número incluye un capítulo sobre un tema especial: la reestructuración industrial mediante la IED (1997); los nuevos canales de inversión en materia de fusiones y adquisiciones, desregulación y privatización (1998); el efecto de las crisis asiáticas sobre la IED (1999). Aunque este libro blanco es bastante extenso, no contiene datos recopilados o elaborados por su propio personal, salvo en el caso de algunas encuestas ocasionales, como el importante cuestionario reciente sobre la situación administrativa de las empresas japonesas ubicadas en América Latina (JETRO, 2000a). Por ende, los datos oficiales que

no provienen de la balanza de pagos sobre la IED japonesa y las operaciones empresariales adolecen también de notorias deficiencias analíticas. Las estadísticas oficiales sobre la salida de IED japonesa en América Latina nos inducirían a creer que la presencia de empresas transnacionales en la región se caracteriza por una IED concentrada en las Islas Caimán (finanzas) y Panamá (registro de barcos). Esto contradice ostensiblemente la información operacional sobre las empresas japonesas en América Latina, que conforma un cuadro muy distinto, en que México y Brasil son elementos claves. En el presente capítulo se procura esclarecer el papel de América Latina en la expansión internacional de las empresas japonesas.

No cabe duda de que el incremento inicial de la IED japonesa en el mundo estuvo estrechamente vinculado con el fortalecimiento del yen frente al dólar estadounidense tras el Acuerdo del Plaza de 1985; empero, el tipo de cambio no explica la segunda alza registrada desde mediados hasta fines de los años noventa. Es más, al parecer la apreciación del yen no fue tan importante en el caso de la IED japonesa en América Latina y el Caribe (Goldberg y Klein, 1997), ya que hay otros factores que tendrían mayor poder explicativo, como la inestabilidad o crisis macroeconómicas seculares, los entornos normativos muy distintos en México y la Cuenca del Caribe (para la IED en busca de

eficiencia) y en Sudamérica (para las empresas transnacionales que buscan acceso al mercado de servicios), la pasividad de las políticas nacionales, incluidas las discontinuidades y falta de correspondencia con los flujos mundiales de IED, y la falta de interés de las empresas transnacionales japonesas en el principal atractivo de América Latina para la IED, es decir, la venta de activos existentes en los procesos de privatización y mediante las fusiones y adquisiciones, entre otros. Para comprender mejor la IED japonesa en general, y en América Latina en particular, es preciso complementar los datos oficiales sobre la IED con otra información y análisis pertinentes.

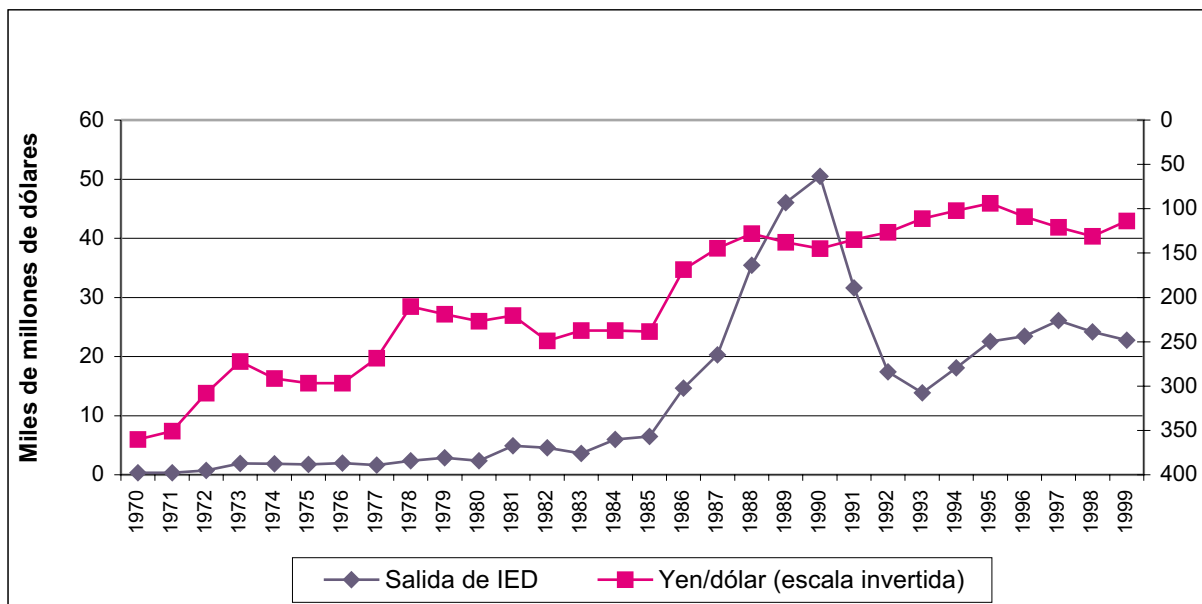
## A. ¿QUÉ HA IMPULSADO LA SALIDA DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA JAPONESA?

El crecimiento y la modernización de Japón han superado en espectacularidad lo ocurrido en todos los países de envergadura durante el siglo XX, con lo cual Japón ha pasado a ser la segunda economía del mundo después de los Estados Unidos. El ingreso per cápita de Japón creció a una tasa impresionante de 5% anual por

más de 50 años. Su modelo de “innovación autóctona”, en que la tecnología extranjera fue asimilada y perfeccionada por empresas nacionales en vez de ser canalizada a través de filiales de empresas transnacionales mediante la IED, fue un asalto frontal a las economías dominantes de entonces, que las atacó no



Gráfico III.1  
JAPÓN: SALIDA DE IED Y TIPO DE CAMBIO, 1970-1999



Fuente: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), FDI/TNC database y Fondo Monetario Internacional (FMI), *International Financial Statistics*, versión en CD-ROM.

por su flanco débil sino por su flanco fuerte. Esto queda bien ilustrado por los adelantos japoneses respecto de los textiles británicos en los años veinte y treinta, los artículos electrónicos de consumo y los automóviles de producción en masa estadounidenses en los años setenta y ochenta, y las máquinas herramienta y los automóviles de lujo alemanes en los años ochenta y noventa (Lazonick, 1994, p. 1).

El modelo japonés sobresalió en la emulación industrial porque fue diseñado precisamente para eso (Krause, 1991, pp. 6 y 9). Entre los aspectos positivos del modelo figuraban: i) la aplicación sistémica de técnicas de gestión innovadoras que elevaron considerablemente la competitividad industrial del país (por ejemplo, el sistema manufacturero de producción ajustada) (UNCTAD, 1990, pp. 2 y 12; Kaplinsky, 1995, pp. 58 y 59); ii) la participación empresarial cruzada que protegía a los gerentes de los accionistas impacientes y les permitía adoptar una perspectiva de inversión de largo plazo; iii) la participación de los obreros o las bases en el proceso de producción, que era fomentada por el empleo vitalicio y contribuía a la consecución de lealtad,

especialización de alto nivel y productos de mejor calidad; y iv) servicios públicos de alta calidad, sobre todo educación, lo que redundaba en la excelencia en los campos de la ingeniería y el diseño (*The Economist*, 10 de abril de 1999, p. 69). A comienzos de los años noventa, en una verdadera avalancha de publicaciones se consideraba que la aplanadora competitiva japonesa era prácticamente imparables y que la única solución era aprender de su ejemplo (Dertouzas, Lester y Solow, 1989; Thurow, 1992; Krause, 1991, p. 6; Encarnation, 1992). Tras el éxito japonés estaba el “método del lejano oriente” para ganar competitividad sobre la base de técnicas de producción industrial perfeccionadas (Kagami, 1995, capítulo 2).

Las ventajas competitivas de las nuevas técnicas de gestión japonesas, tanto respecto a sus competidores originales como a sus imitadores de países en desarrollo, hasta alrededor de 1990, se resumen en el cuadro III.1. Interesa destacar algunas de estas diferencias para apreciar cabalmente por qué las empresas japonesas se pusieron a la vanguardia en varias industrias importantes durante la segunda mitad del siglo XX. En términos del

ámbito de implementación, mientras las empresas japonesas implantaron dichas técnicas en toda la empresa, muchos de sus imitadores sólo las aplicaron en determinadas plantas y los competidores tradicionales de la producción en masa no las implementaron en absoluto en ese entonces. En términos de procedimientos de organización, las empresas japonesas modernas integraron la producción celular, en pequeños lotes y en pequeñas tandas con las técnicas de producción justo a tiempo (*just in time*) y control de la calidad total, basadas en equipos multidisciplinarios que perseguían el mejoramiento continuo. Muchos de sus imitadores empleaban estos procedimientos de organización en forma parcial, mientras que los productores masivos tradicionales continuaban utilizando procedimientos anticuados, tales como productos estandarizados basados en una producción en lotes o tandas grandes en una configuración más funcional con una división ampliada del trabajo que incorporaba existencias para imprevistos. El nuevo modelo japonés dependía de contactos estrechos y frecuentes con proveedores y clientes. Muchos de sus imitadores tenían relativamente pocos contactos de esta índole, mientras que los productores masivos tradicionales tendían a tener relaciones confrontacionales con proveedores y clientes. En suma, las empresas japonesas modernas convertían estas técnicas en una característica sistémica manifiesta en todos los niveles de la empresa (grupo, empresa, fábrica, producción, supervisión y equipo). La mayoría de sus imitadores podían demostrar ciertos aspectos en diferentes niveles (fábrica, producción, supervisión y equipo) sin conseguir una aplicación sistémica, en tanto los productores masivos tradicionales no hacían grandes progresos en esta esfera. Aplicadas durante décadas, estas ventajas explican buena parte del éxito de Japón en términos de crecimiento económico y modernización durante el siglo XX. Las empresas japonesas fueron extremadamente exitosas en competir en materia de manufacturas, sobre la base del precio, la entrega oportuna y la calidad (EIAJ, 1998, p. 7). Sin embargo, a fines de los años noventa tanto los productores masivos tradicionales como los imitadores habían hecho ajustes para aminorar o incluso frenar el liderazgo japonés.

El éxito más grande del proceso de industrialización japonés orientado al exterior fue su capacidad de aumentar su cuota de mercado internacional, lo que lo convirtió en un peso pesado del comercio internacional. La clave de su éxito consistió en especializarse en las áreas dinámicas del comercio internacional, es decir, las manufacturas no basadas en los recursos naturales (Mortimore, 1995; Lall, 1998a, 2000). El gráfico III.2 indica que durante 1977-1996, período sobre el cual el programa computacional CANPLUS de la CEPAL

posee información comercial detallada (a nivel de tres dígitos de la CUCI, rev. 2), Japón fue el gran “ganador” mundial en términos de aumentar su cuota de mercado en las importaciones de la OCDE mediante la exportación de bienes dinámicos. En todo este período se distanció mucho de sus imitadores en vías de industrialización, como la República de Corea y la provincia china de Taiwán, y de sus competidores más nuevos —en su mayoría asiáticos— como Singapur, Tailandia, Malasia, China y otros (México, Irlanda y España). Sin embargo, a partir de mediados de los años ochenta, Japón comenzó a perder sus cuotas globales de mercado en la importación por la OCDE de estos bienes dinámicos a manos de muchos de esos mismos competidores, demostrando claramente así que la competitividad internacional puede perderse (o transferirse) con tanta rapidez como se gana. Según los indicadores del *World Competitiveness Yearbook* (IMD, 1999), la competitividad internacional de Japón bajó del primero al decimosexto lugar entre 1989 y 1999. Este fenómeno puede explicarse al menos de tres maneras distintas.

Primero, la economía japonesa entró en picada durante los años noventa debido a problemas internos que surgieron cuando estalló la burbuja financiera. Ello frenó la modernización y las nuevas inversiones de las empresas japonesas, socavando su competitividad. Un efecto de la consiguiente recesión fue que los precios de las acciones en 1992 habían caído al equivalente de la mitad del nivel que tenían en 1989, con lo cual las empresas transnacionales japonesas ya no podían financiar el grueso de sus inversiones mediante bonos empresariales y préstamos bancarios obtenidos contra activos inflados. La recesión también provocó una abrupta declinación de las utilidades de sus operaciones internas en Japón, lo que también afectó la ejecución de nuevos proyectos de inversión, erosionando aún más su competitividad en las operaciones nacionales.

La otra cara de la moneda de los problemas económicos de Japón en los años noventa tuvo relación con las reacciones de sus competidores. Las empresas occidentales, especialmente las estadounidenses, aprendieron de los éxitos japoneses, y muchas que habían sufrido la penetración japonesa de sus mercados llevaron la fabricación ajustada a un nuevo nivel, subcontratando gran parte del proceso manufacturero a un nuevo grupo floreciente de fabricantes.<sup>50</sup> A principios de los años noventa alrededor de un quinto de la producción total de las empresas estadounidenses era producido por no estadounidenses fuera de los Estados Unidos (*The Economist*, 20 de junio de 1998, p. 3). Estas “fábricas a contrata” han tenido mucho éxito, sobre todo en la industria electrónica, aprovechando a menudo las normas de origen del Tratado de Libre Comercio de

Cuadro III.1  
**TIPOLOGÍA PARA LA ADOPCIÓN DE TÉCNICAS DE GESTIÓN JAPONESAS (JMT),  
 ALREDEDOR DE 1990**

	Espectro de adopción de JMT		
	Alto		Bajo
Tipo de empresa	Arquetipo japonés	Imitadores moderadamente exitosos	Productores en masa tradicionales
1. Ámbito de implementación:	En toda la empresa	En la(s) planta(s)	Ninguno
2. Procedimientos organizacionales comprenden:	Producción celular Producción en pequeños lotes JIT y TQC Multiespecialización Trabajo en equipo Producción en pequeñas tandas Mejoramiento continuo	Producción celular Producción en pequeños lotes JIT y TQC Multiespecialización Trabajo en equipo	Diseño funcional Producción en grandes lotes División ampliada del trabajo y control de calidad Existencias para imprevistos Producción en grandes tandas Productos estandarizados
3. Relaciones con proveedores:	Contactos estrechos y frecuentes con proveedores y clientes	Escaso contacto con proveedores y clientes	Relaciones conflictivas con proveedores y clientes
4. Niveles de compromiso gerencial:	Grupo Empresa Fábrica Producción Supervisión Equipo	Fábrica Producción Supervisión Equipo	

**Fuente:** Adaptación de Raphael Kaplinsky, "Technique and system: the spread of Japanese management techniques to developing countries", *World Development*, vol. 23, No 1, enero de 1995, pp. 60 y 67.

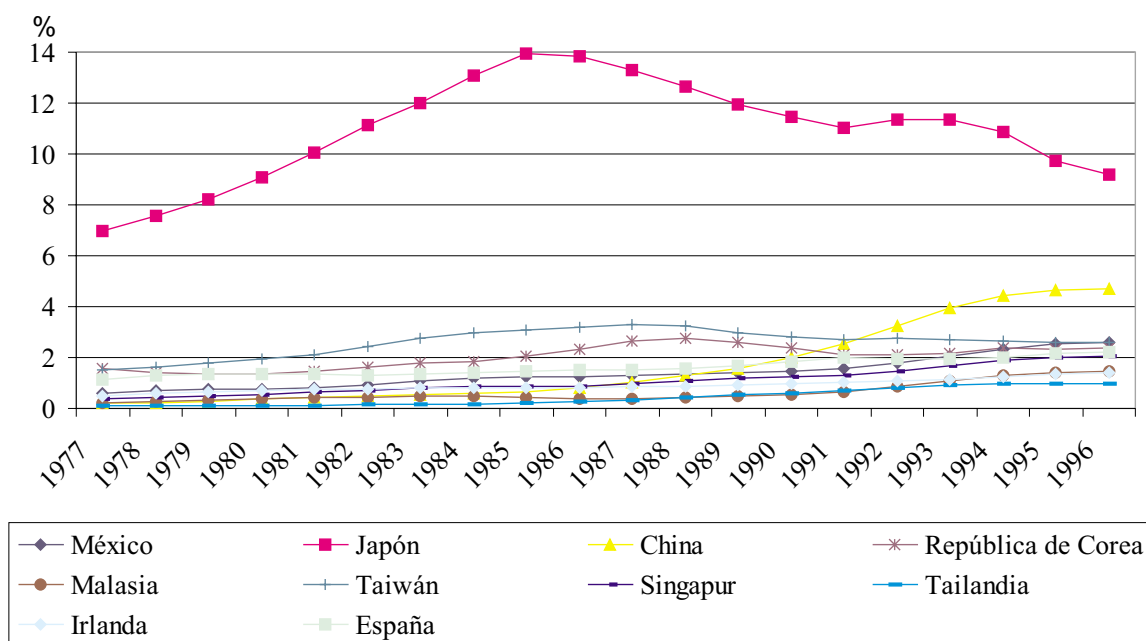
América del Norte (TLC) para abastecer con ventaja el mercado estadounidense desde plantas situadas en México (*The Economist*, 12 de febrero de 2000, p. 61). La reciente declinación de los fabricantes japoneses en los Estados Unidos, en especial en la industria de computadoras o semiconductores, se refleja en sus quejas de "mayor competencia" en ese mercado (JETRO, 1999b, p. 1). Algunas empresas japonesas, como NEC, están vendiendo sus propias plantas manufactureras en ese país a los subcontratistas

estadounidenses para abastecerse de ellos (*Fortune*, 21 de febrero de 2000, pp. 240B-240D).

Otros competidores, principalmente de países en desarrollo, también han logrado quitar a Japón cuotas de mercado en las importaciones de la OCDE. Los imitadores más exitosos de la aplicación sistémica de las técnicas de gestión japonesas, tales como la República de Corea y la provincia china de Taiwán, han logrado socavar la situación competitiva de las empresas japonesas en las industrias de computadoras,

50 Entre los ejemplos de empresas situadas en América del Norte, junto con sus ventas proyectadas para 2000 y la ubicación de su sede, se incluyen Solectron (13 000 millones de dólares, Milpitas, California), SCI Systems (8 000 millones de dólares, Huntsville, Alabama), Flextronics International (3 000 millones de dólares, San José, California) y Celestica (6 000 millones de dólares, Toronto, Ontario) (*Fortune*, 21 de febrero de 2000, p. 240C y *Financial Post*, 5 de julio de 2000). Kagami y Kuchiki (2000) han demostrado cómo estos subcontratistas han logrado aprovechar las técnicas de gestión japonesas para alcanzar incrementos de la eficiencia en toda la cadena de suministro, en particular en sus operaciones de Guadalajara, México.

Gráfico III.2  
**LOS DIEZ GANADORES PRINCIPALES DE LA CUOTA DE IMPORTACIONES DE LA OCDE  
 PARA LOS 50 PRODUCTOS MÁS DINÁMICOS DEL COMERCIO INTERNACIONAL,  
 1977-1996**  
 (A tres dígitos de la CUCI, Rev. 2)



semiconductores y artículos electrónicos de consumo, así como en la automotriz, merced al adelanto de sus empresas nacionales (Hobday, 1995, capítulos 4 y 5; CESPAP, 1994, capítulo IV; Kagami, 1995, capítulo 2). En otros países, como Malasia, Singapur, Tailandia y China, así como en Irlanda y México, la proliferación de las zonas francas industriales (y los parques de ciencia y tecnología en Asia) ha permitido que las empresas transnacionales establecieran y expandieran sistemas internacionales de producción integrada, incluidos los subcontratistas, disminuyendo con ello la ventaja de que disfrutaban los grandes exportadores japoneses (Lall, 1998b; Hobday, 1995, capítulo 6; CESPAP, 1994, capítulos II y V; Mortimore, 1998c). En suma, una parte de los problemas de Japón son atribuibles a su organización interna y otra parte a la reacción de sus competidores —antiguos y nuevos, nacionales y transnacionales— ante su éxito en el mercado internacional.

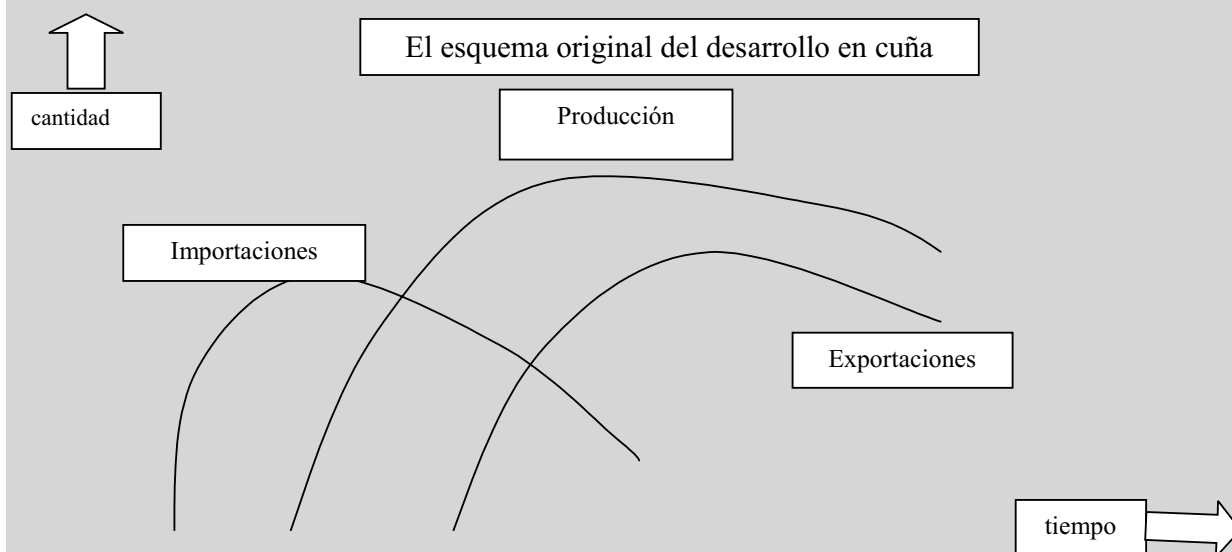
Tercero, parte de la declinación de la competitividad internacional japonesa medida por el programa de análisis de la competitividad de los países (CAN) representa en la realidad un desplazamiento de la capacidad productiva de las empresas transnacionales japonesas a ubicaciones extraterritoriales más convenientes. En este sentido, la pérdida de competitividad internacional de Japón no implica necesariamente una pérdida de competitividad de las empresas japonesas, ya que continúan sirviendo los mercados de exportación desde sitios extraterritoriales. Este aspecto de la interrelación entre el proceso de industrialización japonesa, sus éxitos exportadores y la salida de IED están plasmados en el modelo original de “desarrollo en cuña” (*wild flying geese*) (recuadro III.2) y sus versiones actualizadas y reorientadas (Ozawa, 1992, 1993). La idea fundamental de este modelo es que los cambios de la competitividad internacional de Japón reflejan transformaciones estructurales que ocurren en

Recuadro III.2  
**EL MODELO DE DESARROLLO EN CUÑA (WILD FLYING GEESE)**

Se ha considerado que el patrón de desarrollo “en cuña” ha contribuido a dilucidar el desarrollo sucesivo de los países asiáticos en los años ochenta, siguiendo los pasos de Japón. Sin embargo, el eslabonamiento internacional del desarrollo no era el elemento principal de este modelo original; esta nueva aplicación sólo surgió cuando el milagro de Asia oriental atrajo la

atención internacional. Desde las crisis asiáticas de los años noventa, la teoría ha estado sometida a cierta reinterpretación; no obstante, sigue siendo un instrumento analítico valioso para comprender los aspectos centrales de la expansión internacional de la industria japonesa. La imagen del desarrollo en cuña fue introducida en el período de

preguerra (Akamatsu, 1935) para explicar la evolución de la industria lanera en Japón, destacando el orden secuencial de las importaciones, seguidas por la producción interna y, por último, las exportaciones. Con posterioridad, este patrón de desarrollo se concibió de la manera siguiente (véase el diagrama):



- 1) Para todos los bienes industriales existe un orden secuencial, de la importación a la producción interna y luego a la exportación.
- 2) El tiempo necesario para que las curvas que representan la producción interna y las exportaciones sobrepasen la de las importaciones sobrevendrá antes en los bienes sencillos y más tarde en los bienes refinados y, de igual modo, antes en los bienes de consumo y más tarde en los bienes de capital.
- 3) La curva de las importaciones cae en proporción al aumento de la curva de la producción interna. Tarde o temprano, la curva de las exportaciones comenzará a caer en el caso de los bienes simples o bienes de consumo y la curva de la producción interna de estos bienes también declinará en el futuro (Akamatsu, 1961, 1962).

Los gansos silvestres vuelan en bandadas organizadas que forman una V invertida, como los aviones en formación. Este patrón de vuelo de los gansos silvestres se aplicó metafóricamente a las tres curvas de series cronológicas que representan las importaciones, la producción interna y las

exportaciones de bienes manufacturados en los países menos desarrollados. Los primeros trabajos de Akamatsu y los de sus seguidores se concentraron en la complejidad teórica y la verificación empírica de la teoría. Kojima (1960) introdujo modificaciones

importantes para explicar la fuerza impulsora de este proceso evolutivo en términos de acumulación de capital y Yamazawa (1990) realizó estudios detallados de las industrias del algodón y el acero en Japón para identificar empíricamente el patrón de desarrollo en cuña.

Recuadro III.2 (conclusión)

<p>El concepto de los gansos silvestres adquirió reconocimiento internacional en parte debido a su similitud con la teoría del ciclo de desarrollo de un producto, aunque el primero tenía que ver con el proceso de emulación de los países en desarrollo y la segunda se refería al proceso de difusión de tecnología desde los países desarrollados. Sin embargo, en el curso del debate el centro se desplazó de la evolución de una industria determinada en un único país al eslabonamiento internacional del desarrollo mediante la inversión extranjera y el comercio.</p> <p>El rápido desarrollo de las economías de Asia oriental (conocido como el milagro de Asia oriental) parecía encajar en el paradigma del desarrollo en cuña. Estos países sufrieron un proceso de industrialización notable, que evolucionó de los bienes de consumo no durables a los bienes de capital, siguiendo el patrón del desarrollo en cuña. Se consideró que este patrón de crecimiento seguía la misma senda que Japón, primero por parte de las economías de reciente industrialización asiáticas y más tarde los países de la Asociación</p>	<p>de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN). El aspecto del eslabonamiento internacional de la teoría del desarrollo en cuña fue propuesto en primer lugar por el ex ministro de relaciones exteriores de Japón, Saburo Okita. En su alocución pronunciada en la Cuarta Conferencia de Cooperación Económica en el Pacífico, celebrada en 1995, aludió a dicho modelo para explicar la nueva modalidad de división internacional del trabajo que se manifestaba en el proceso de emulación de países de diferente nivel industrial (Okita, 1986). Desde entonces, la teoría se volvió cada vez más popular, no sólo entre los académicos sino también entre los funcionarios de gobierno y organizaciones internacionales, así como los líderes empresariales.</p> <p>Las crisis asiáticas de los años noventa obligaron a reevaluar el modelo del desarrollo en cuña. Algunos autores expresaron graves críticas a la validez del modelo, mientras que otros intentaron adaptarlo para demostrar su continuada efectividad. Buena parte de las críticas carecían de fundamento,</p>	<p>ya que simplemente trataron la crisis de 1997 de las economías de Asia oriental como un fracaso del modelo, sin considerar realmente la base analítica de la teoría. No obstante, también se han hecho otras críticas más incisivas, en respuesta a las cuales Kojima ha sostenido que la crisis asiática obedeció al mal manejo de la liberalización financiera más que al problema de la industrialización del sector real, y que el modelo original del desarrollo en cuña mantiene su validez para explicar el proceso de industrialización emulador de los países en desarrollo.</p> <p>El aspecto más interesante del concepto del desarrollo en cuña es su simplicidad y su aproximación a los eventos empíricos en un marco cronológico histórico concreto. Su utilidad como instrumento analítico para comprender el desarrollo industrial—su finalidad original—sigue siendo relevante para la experiencia de Asia oriental. Lamentablemente, tiene una relevancia relativamente escasa para América Latina y el Caribe, en primer lugar porque los países de la región siguieron distintas trayectorias de desarrollo y, en segundo, porque la IED japonesa no desempeñó un papel importante en ninguno de ellos.</p>
---	--	---

su economía. La competitividad internacional emerge como el reflejo de una industria nacional consolidada que aprovecha las ventajas competitivas locales; sin embargo, con el tiempo éstas degeneran en las industrias existentes y vuelven a surgir en las nuevas. Ozawa identifica cuatro etapas de perfeccionamiento industrial en Japón durante la segunda mitad del siglo XX: la industrialización impulsada por la mano de obra, la industria pesada y los productos químicos, la fabricación basada en el ensamblaje y la fabricación flexible impulsada por la innovación (véase el gráfico III.3), acompañadas por las fases correspondientes de la salida de IED.

Respecto de las exportaciones, el éxito inicial de Japón en la industrialización basada en los factores

generó posteriormente fuertes flujos exportadores de manufacturas intensivas en mano de obra barata, como textiles y vestuario, junto con manufacturas basadas en recursos naturales, como el acero y los productos químicos (Mortimore, 1993). Al avanzar el proceso de industrialización nacional hacia la etapa de desarrollo industrial basado en la inversión a gran escala, se generaron exportaciones más intensivas en capital basadas en el ensamblaje, como la electrónica y los automóviles. Éstas compensaron la pérdida de competitividad exportadora de las manufacturas intensivas en mano de obra pues los salarios locales subieron y reemplazaron las manufacturas basadas en los recursos naturales. La industria naval y el diseño y construcción de plantas químicas en el extranjero fueron

otras fuentes importantes de ingresos de exportación. En campos tan diversos como el de los juguetes, las máquinas de coser, los relojes, el equipo fotográfico y los instrumentos científicos, algunas empresas japonesas lograron perfeccionar continuamente sus productos, de modo que la nueva tecnología o la innovación compensaban la declinación de competitividad basada en los salarios y por ende les permitía defender su participación en los mercados de exportación. El proceso de industrialización de la economía japonesa continuó evolucionando hacia la fabricación flexible impulsada por la innovación, con la generación de nuevas exportaciones intensivas en investigación y desarrollo en sectores como el de máquinas herramienta. Por último, la exportación de manufacturas de la economía japonesa se volvió cada vez más difícil debido a las presiones competitivas de nuevos actores y a la respuesta de sus competidores originales; en consecuencia, la competitividad internacional global de Japón declinó.

Respecto de la salida de IED, la inversión extranjera inicial desde Japón tenía por objeto asegurar sus reservas de recursos naturales. Las empresas japonesas procuraron también mantener sus exportaciones de manufacturas ligeras invirtiendo en instalaciones de ensamblaje extraterritoriales ubicadas en países en desarrollo con salarios más bajos. Luego, la creciente internacionalización de los exportadores de bienes manufacturados se expresa en la IED con el fin de establecer sistemas regionales e internacionales de producción integrada en procura de eficiencia para mantener la competitividad internacional de las exportaciones intensivas en capital, como la electrónica y los automóviles (Hamaguchi y Saavedra-Rivano, 1999). Estos exportadores establecen progresivamente sistemas internacionales de producción integrada para consolidar su ventaja competitiva en todas las regiones del mercado internacional. Por último, ocurre algo similar con respecto a los bienes de capital y los productos intensivos en investigación y desarrollo, como las máquinas herramienta. La diferencia estriba aquí en que las alianzas estratégicas con las empresas generadoras de tecnología suelen ser más importantes que la implementación o consolidación de sistemas internacionales de producción integrada.

Este esquema altamente simplificado de la interrelación entre el proceso de industrialización (o perfeccionamiento industrial) de Japón y su competitividad internacional ofrece elementos importantes para comprender la naturaleza de la salida de IED japonesa y constituye un complemento sumamente valioso de las estadísticas oficiales sobre la IED.

Aunque las estadísticas japonesas oficiales sobre la IED adolecen de deficiencias que menoscaban su

utilidad para explicar la salida de la inversión japonesa, ofrecen una orientación general, de manera que son necesarias pero no suficientes. El acervo acumulado de la salida de IED japonesa durante 1965-1998 indica, aunque parezca extraño, que América Latina alguna vez fue la región más importante, a la que correspondía más de 25% del total en 1965. Sin embargo, esta situación pronto cambió, ya que en el curso del período mencionado el acervo de IED japonesa en América Latina (un 12% en 1998) fue sobrepasado no solo por el de América del Norte (que subió de 25% a 44% del total), sino también por el de Asia (que creció de 19% a 28% entre 1977 y 1983, antes de caer a un 20%) y Europa (que avanzó de 3% a 24% en 1973, antes de retroceder a un 20%). El acervo de IED japonesa en el Oriente Medio se desplomó (de 23% en 1965 a 1% en 1998). Estas cifras indican que el centro de atracción de la IED japonesa en este período fueron América del Norte, Asia y Europa, con una fuerte retirada del Oriente Medio y una declinación relativa en América Latina y el Caribe. La información de 1996 sobre las ventas regionales para las filiales japonesas en el exterior en general confirma esta distribución regional, encabezada por América del Norte (39%), seguida de Asia (27%) y Europa (25%) en el medio y América Latina y el Caribe situada muy a la zaga (4%) (MITI, 1999).

Las cifras sobre los flujos de la salida de IED japonesa en el sector manufacturero demuestran que la participación de América Latina y el Caribe se ha tornado aún menos significativa que lo que indica el acervo acumulado de IED para todas las actividades. En el cuadro III.2 figura que, a comienzos de los años setenta, América Latina y el Caribe (30% de la salida total de IED japonesa) sólo era sobrepasada por Asia (40%) en términos de las regiones que recibían los (entonces ínfimos) flujos de IED japonesa en el sector manufacturero. América del Norte (16%) y Europa (6%) iban muy a la zaga. Sin embargo, cuando la salida de IED japonesa en el sector manufacturero explotó con posterioridad, llegando a 22 700 millones de dólares al año en 1995-1999, América del Norte (43%), Asia (27%) y Europa (23%) pasaron a ser los principales objetivos, en tanto la participación de América Latina se desplomó (5%), dejando de constituir un objetivo importante de la expansión internacional de las empresas manufactureras japonesas.

En el gráfico III.4 se aprecia que la producción de manufacturas de las empresas japonesas ubicadas en Asia está mucho más orientada a la exportación (48.6% del total de ventas) que la de sus análogas de América Latina (26.6%). Las exportaciones de las empresas japonesas ubicadas en Asia se dirigen principalmente a Japón (25.3% del total de ventas) y otros países asiáticos

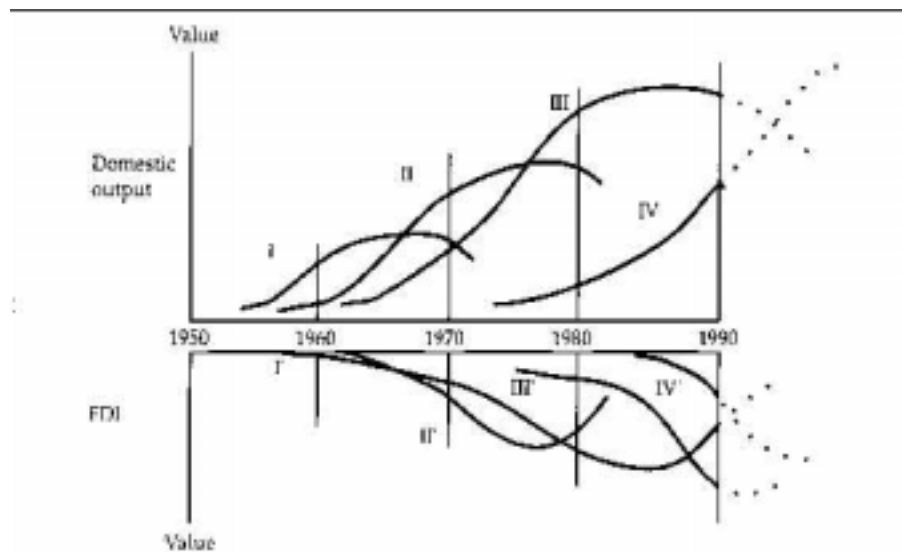
Gráfico III.3  
**JAPÓN: PERFECCIONAMIENTO ESTRUCTURAL E IED**

**Etapas de perfeccionamiento industrial:**

- I. Industrialización impulsada por la mano de obra de la tibia industrialización
- II. Industrialización pesada y de productos químicos
- III. Fabricación basada en el ensamblaje
- III'. En busca de eficiencia
- IV. Fabricación flexible impulsada por la innovación

**Secuencia de salidas de IED:**

- I'. En busca de salarios bajos
- II'. En busca de recursos
- IV'. En busca de activos estratégicos



**Fuente:** Sobre la base de Terumoto Ozawa, "Foreign direct investment and structural transformation: Japanese as recycler of market and industry", *Business and Contemporary World*, No 5, 1993.

(15.2%), mientras que las ubicadas en América Latina que registran un nivel considerablemente menor de exportaciones, las destinan casi completamente a Japón (5.6%) y América del Norte (9.2%), en tanto que hay un volumen relativamente menor que va a todos los demás países (9.8%). Esta situación deja entrever que las empresas manufactureras japonesas tienen sistemas regionales mucho más extensos de producción integrada en Asia que en América Latina y el Caribe.

En un análisis comparativo de dónde han concentrado las empresas transnacionales sus operaciones internacionales entre los países no industrializados, en el cuadro III.3 (datos del MITI) se advierte que las transnacionales japonesas, estadounidenses y europeas (alemanas) han seguido distintos patrones de especialización geográfica, según sus ventas, el número de empresas y sus empleados en 1996. Las empresas transnacionales japonesas han

tendido a especializarse geográficamente en Asia oriental, mientras que sus análogas estadounidenses se han concentrado en América Latina y las alemanas en Rusia y Europa central. En América Latina, incluso las operaciones de las empresas transnacionales alemanas son más importantes que las de sus análogas japonesas, según estas cifras.

Las encuestas de opinión del Banco de Japón para la Cooperación Internacional demuestran que sólo dos países latinoamericanos se consideran entre los destinos más promisorios de la IED para el mediano y largo plazo (Kaburagi, Noda e Ikehara, 2000). Según las empresas manufactureras japonesas más orientadas al ámbito internacional, sólo Brasil y México figuran entre los 10 destinos principales de la IED para 1995-1999; es más, las preferencias por dichos países se limita sobre todo al sector automotor, y aun así tienden a ocupar las últimas posiciones. Interesa señalar que México también



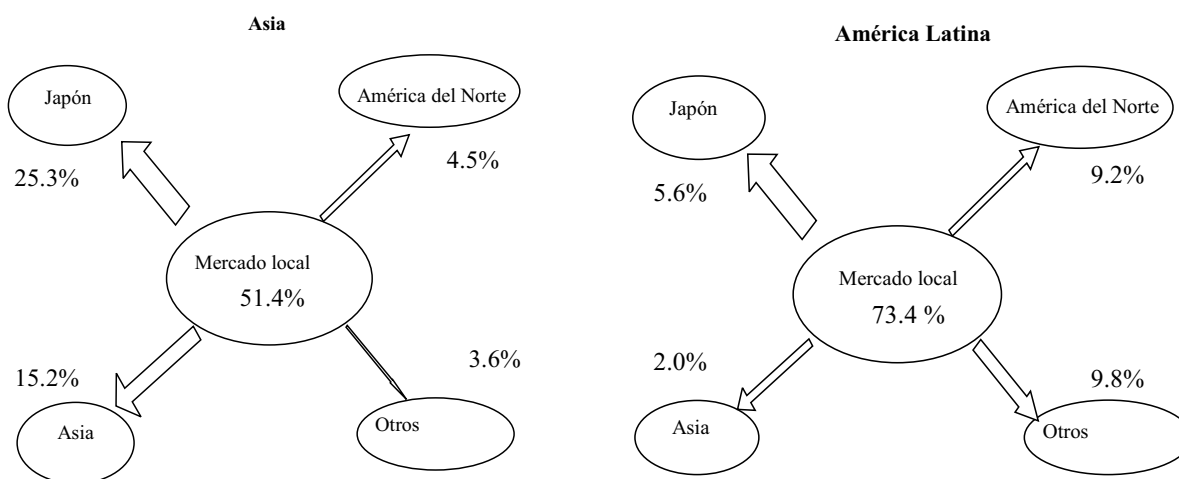
Cuadro III.2  
**JAPÓN: SALIDA DE IED EN EL SECTOR MANUFACTURERO, POR REGIÓN, 1970-1999**

Períodos (años fiscales)	Salida anual promedio de IED (en miles de millones de dólares)	América del Norte (%)	Asia (%)	Europa (%)	América Latina <sup>a</sup> (%)
1970-1974	0.7	16	40	6	30
1975-1979	1.4	20	34	7	19
1980-1984	2.2	40	29	10	15
1985-1989	8.8	62	19	14	3
1990-1994	12.6	41	29	21	4
1995-1999	22.7	43	27	23	5
1995	19.4	40	43	11	2
1996	21.0	43	33	14	7
1997	19.6	43	38	13	3
1998	12.0	36	30	23	3
1999	41.4	46	10	37	6

**Fuente:** Instituto de Relaciones Europeo-Latinoamericanas (IRELA), "Foreign direct investment in Latin America: Perspective of the major investors", Washington, D.C., 1998, p. 87, actualizado con información del Ministerio de Finanzas.

<sup>a</sup> Incluye centros extraterritoriales.

Gráfico III.4  
**VENTAS DE FILIALES MANUFACTURERAS JAPONESAS EN ASIA Y AMÉRICA LATINA, AF 1998**



**Fuente:** Ministerio de Industria y Comercio Internacional (MITI), White Paper on International Trade, 1999, Tokio, marzo de 1999.

figuraba en el sexto lugar en una encuesta similar de fabricantes japoneses pequeños y medianos realizada en 1999, lo que indica que las grandes empresas que ya poseen sistemas internacionales de producción integrada que incorporan a México estarían convenciendo a sus proveedores japoneses de que los acompañen en ese país, presumiblemente para cumplir los requisitos de las normas de origen del TLC.

América Latina y el Caribe desempeñan un papel cada vez más marginal en el comercio exterior de Japón. En 1970 la región representaba 7.3% de las importaciones totales de Japón y absorbía 6.2% de sus exportaciones, pero en 1990 esos porcentajes habían caído a 4% y 3.1%, respectivamente (Kuwayama, 1997). A mediados de 2000, la participación de la región en las exportaciones japonesas se había recuperado a 4.5%, pero su participación en las importaciones había declinado a 3.1%. Más de la mitad de las importaciones japonesas de la región estaban concentradas en sólo seis productos (aluminio, minerales metálicos básicos y concentrados, concentrados de mineral de hierro, café, pescado fresco y cobre) y provenían principalmente de Brasil y Chile. Las exportaciones iban principalmente a Panamá (manufacturas) y México (insumos para el ensamblaje local de bienes manufacturados).

La salida de IED japonesa está a cargo de agentes diversos; el agente principal ha cambiado con el tiempo. En un estudio de la OCDE se sostiene que:

Durante el período inicial de la posguerra, las sociedades mercantiles (*trading companies*)

hicieron una contribución importante a las exportaciones japonesas de manufacturas relativamente estandarizadas, como acero, textiles y artículos varios. Pero con el crecimiento de industrias de bienes de consumo más sofisticadas y altamente diferenciadas, sobre todo automóviles y productos electrónicos, la dependencia respecto de las sociedades mercantiles comenzó a declinar a medida que los fabricantes establecían sus propias redes de ventas en el exterior... aunque su papel de agentes exportadores de manufacturas japonesas se redujo, las sociedades mercantiles empezaron a incrementar su intermediación comercial extraterritorial o en terceros países... las sociedades mercantiles generales se han transformado en organizadoras de proyectos en ultramar en gran escala en materia de recursos y desarrollo regional. Además, han pasado a desempeñar un papel clave en ayudar a los fabricantes japoneses, y sobre todo a la pequeña y mediana empresa, a establecerse en países en desarrollo con abundante mano de obra para producir productos intensivos en mano de obra y tecnológicamente maduros mediante la inversión conjunta y el suministro de los servicios de infraestructura necesarios (OCDE, 1984, p. 13, cursivas del autor).

Cuadro III.3  
**ESPECIALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS SISTEMAS INTERNACIONALES DE LAS EMPRESAS JAPONESAS, ESTADOUNIDENSES Y ALEMANAS FUERA DE LOS PAÍSES INDUSTRIALIZADOS, 1996**

País receptor	Ventas (en miles de millones de dólares)	Número de empresas	Empleados
<b>a) Asia Oriental</b>			
Japón	298	5 600	1 500 000
Estados Unidos	222	2 500	940 000
Alemania	27	1 400	180 000
<b>b) América Latina</b>			
Japón	39	800	150 000
Estados Unidos	224	3 400	1 530 000
Alemania	43	1 100	280 000
<b>c) Rusia y Europa Central</b>			
Japón	2	80	60 000
Estados Unidos	18	400	160 000
Alemania	31	2 200	3 800 000

Fuente: Ministerio de Industria y Comercio Internacional (MITI), *White Paper on International Trade, 1999*, Tokio, marzo de 1999, p. 17.

Por lo tanto, los dos primeros ciclos de la salida de IED japonesa en el contexto del proceso de industrialización del país orientado al exterior (gráfico III.3) fueron realizados o canalizados por las grandes sociedades mercantiles, como Mitsubishi, Mitsui, Itochu, Sumitomo, Nissho Iwai y Marubeni, mientras que las etapas ulteriores fueron implementadas por fabricantes y exportadores más independientes de automóviles (como Toyota y Honda) y artículos electrónicos (como Sony, Matsushita, Hitachi, NEC, Fujitsu y Canon).<sup>51</sup>

Dos de las fortalezas principales de las sociedades mercantiles eran su fuerte influencia sobre las importaciones que ingresaban a Japón, dado que controlaban la distribución nacional, y la utilidad de sus sistemas internacionales de ventas para ayudar a los fabricantes pequeños y medianos a iniciar su proceso de internacionalización. Las sociedades mercantiles centraron la mayoría de su IED inicial en Asia y América Latina, ya sea para asegurar fuentes de materias primas para la industria japonesa o para establecer zonas francas industriales con mano de obra barata para las inversiones de los fabricantes japoneses, que por estas razones confiaban en ellas. Es evidente que las sociedades mercantiles perdieron gran parte de su competitividad internacional en materia de manufacturas ligeras y basadas en recursos naturales hace ya muchas décadas y que las tentativas recientes de reestructurarse han “carecido de convicción” (*The Economist*, 4 de noviembre de 2000). Los principales exportadores de productos electrónicos, automóviles y bienes de capital se fortalecieron y centraron la mayoría de su IED en sus principales mercados (América del Norte, Europa) y en la vecina Asia. Han conservado buena parte de su categoría mundial en aquellas industrias mediante la implementación de las técnicas de gestión japonesa y la realización de importantes actividades de investigación y desarrollo para mantenerse a la vanguardia tecnológica. Además, últimamente varios han procurado adaptarse a las actividades de la “nueva economía” en sus operaciones internacionales.<sup>52</sup>

Este panorama de la salida de IED japonesa al mundo en general y a América Latina y Asia en particular demuestra claramente que no hay ninguna

fuente de información que ofrezca todos los datos y detalles necesarios para comprender los determinantes de dicha inversión. Entre los factores destacados se incluyen los tipos de cambio, las estadísticas oficiales sobre acervo y flujos de IED, y la información sobre las operaciones (ventas, montaje en el extranjero, número de firmas, empleados) de las empresas japonesas, tomando en consideración los distintos agentes encargados de la salida de IED y situándose en el contexto del proceso de industrialización japonesa. La información examinada hasta ahora confirma que, al internacionalizar sus operaciones de manufactura en países en desarrollo, las empresas japonesas han tendido a especializarse geográficamente en Asia (39% de la salida total de IED durante 1951-1990) más que en América Latina (15.2% en el mismo período) (Jun y otros, 1993).

Todo esto hace que Japón sea un caso muy interesante. Su éxito es más evidente en las industrias automotriz y de maquinaria eléctrica y equipos electrónicos, las dos industrias japonesas más internacionalizadas (Hamaguchi y Saavedra-Rivano, 1999). En 1998, 13.8% de la producción total de la industria manufacturera japonesa considerada como un todo se ubicaba en el extranjero, de la cual la producción exterior llegaba a 31.6% y 24.1% en las industrias de equipo de transporte y maquinaria eléctrica, respectivamente. Entre las empresas japonesas más grandes conforme a sus activos en el exterior (cuadro III.4) figuran algunos de los fabricantes más dinámicos, sobre todo en los sectores de los automóviles y equipo electrónico (como Toyota, Honda, Sony, Matsushita, Hitachi), junto con las sociedades mercantiles dominantes (como Mitsubishi, Mitsui, Itochu, Sumitomo, Nissho Iwai y Marubeni). El número de empresas japonesas entre las 100 empresas transnacionales más grandes conforme a sus activos en el exterior aumentó de 12 a 17 en 1990-1998, siendo Japón el único miembro de las economías de la tríada (América del Norte, Europa y Japón) en registrar un incremento. Toyota y Mitsubishi Motors figuraron entre las diez empresas que más avanzaron durante 1997-1998, en tanto Nissho Iwai, Itochu y Nissan fueron los que más cayeron. Muchas de estas transnacionales japonesas operan en las industrias

51 Algunas grandes empresas de productos electrónicos y automotrices (por ejemplo, NEC en el grupo Sumitomo, Nissan en el grupo Fuyo) son elementos de las sociedades mercantiles generales; otras (por ejemplo, Hitachi y Toyota), aunque formalmente son parte de las sociedades mercantiles generales, tienen relaciones más independientes con ellas.

52 Sony se está reorganizando para ampliar sus ventajas en la convergencia digital mediante la “cooperencia” con extranjeros en alianzas estratégicas y operaciones de capital de riesgo (*Fortune*, 1 de mayo de 2000, pp. 143-157). Matsushita está utilizando la Internet para incrementar la eficiencia entre sus proveedores (*The Economist*, 15 de abril de 2000, p. 71). Toyota está utilizando su sitio Gazoo.com para ingresar al comercio electrónico, y se ha convertido en el segundo accionista en importancia en una nueva empresa de telecomunicaciones (KDDI), creada para vincular sus servicios financieros (*Business Week*, 1 de mayo de 2000, pp. 143-146).

Cuadro III.4  
**PRINCIPALES EMPRESAS JAPONESAS CLASIFICADAS SEGÚN SUS  
 ACTIVOS EN EL EXTERIOR, 1998**  
 (En miles de millones de dólares y en porcentaje)

Lugar en el mundo 1998	Lugar en el mundo 1990	ITN 1998 <sup>a</sup>	Empresa	Sector	Activos en el exterior	Activos totales	Ventas en el exterior	Ventas totales
(Miles de millones de dólares)								
6	29	50.1	Toyota	Automóviles	44.9	131.5	55.2	101.0
18	63	60.2	Honda Motor Co. Ltd.	Automóviles	26.3	41.8	29.7	51.7
20	15	59.3	Sony Corporation	Productos electrónicos	n.d.	52.5	40.7	56.6
24	18	32.7	Mitsubishi Corporation	Transacciones	21.7	74.9	43.5	116.1
25	46	42.6	Nissan Motor Co. Ltd.	Automóviles	21.6	57.2	25.8	54.4
37	22	34.9	Mitsui & Co.	Transacciones	17.3	56.5	46.5	118.5
45	40	21.5	Itochu Corporation	Transacciones	15.1	55.9	18.4	115.3
46	n.d.	26.3	Sumitomo Corp.	Transacciones	15.0	45.0	17.6	95.0
49	71	24.9	Nissho Iwai	Transacciones	14.2	38.5	9.1	71.6
55	12	38.9	Matsushita Electric	Productos electrónicos	12.2	66.2	32.4	63.7
56	n.d.	34.9	Fujitsu Ltd.	Productos electrónicos	12.2	42.3	15.9	43.3
58	n.d.	21.4	Hitachi Ltd.	Productos electrónicos	12.0	76.6	19.8	63.8
68	68	25.8	Marubeni Corp.	Transacciones	10.6	53.8	31.4	98.9
88	n.d.	50.6	Mitsubishi Motors	Automóviles	8.4	25.4	16.6	29.1
92	n.d.	52.3	Canon Electronics	Productos electrónicos	7.4	23.4	17.8	24.4
93	79	58.2	Bridgestone	Caucho/neumáticos	7.4	14.7	11.3	17.1
100	64	23.3	Toshiba Corp.	Productos electrónicos	6.8	48.8	14.5	44.6

**Fuente:** Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, No de venta: S.00.II.D.20; *World Investment Report, 1993. Transnational Corporations and Integrated International Production* (ST/CTC/156), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, N de venta: E.93.II.A.14; y PT Smart Tbk, "The Asia Week 1000" (<http://www.smart-corp.com/event/asiaweek.htm>).

<sup>a</sup> ITN, o índice de transnacionalidad, se calcula como el promedio de tres razones: activos externos/activos totales, ventas externas/ventas totales y empleo externo/empleo total.

n.d. = no disponible.

automotriz y electrónica, que fueron los dos sectores principales entre las 100 empresas transnacionales más grandes, lo que equivale a casi un tercio de los activos totales en el exterior. Las empresas japonesas de la lista tienen en general índices de transnacionalidad menores que el promedio (53.9%).

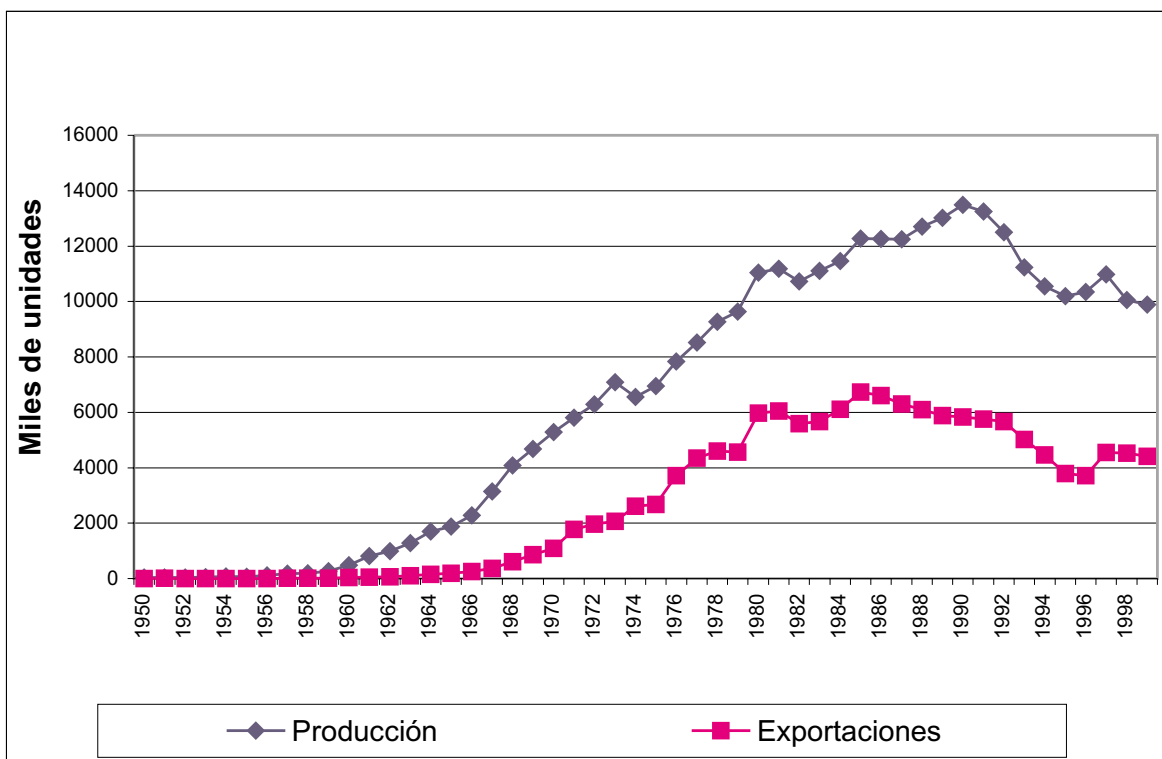
Con el objeto de comprender mejor la evolución de la IED japonesa en general y en América Latina en particular, en las siguientes secciones se presenta un análisis detallado de las estrategias aplicadas por algunas de las principales empresas japonesas en estas industrias dinámicas.

## B. EL DESAFÍO JAPONÉS A LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ MUNDIAL: TOYOTA Y HONDA

El crecimiento de la industria automotriz japonesa durante la segunda mitad del siglo XX ha sido simplemente sideral (gráfico III.5). Entre 1965 y 1990 la producción se disparó de menos de 2 millones de unidades a 13.5 millones, y las exportaciones florecieron de 200 000 unidades a alrededor de 6 millones. La propensión exportadora de la industria automotriz saltó de 10% en 1965 a 55% en 1985, antes de declinar un tanto con posterioridad. A principios de los años noventa el valor de las ventas de automóviles era equivalente a 31.4% de las de la industria de maquinarias y 13.4% del total de ventas del sector manufacturero en su conjunto. Las exportaciones de automotores representaban un 20% de las exportaciones totales (JAMA, 1998, p. 30). En 1962 la industria automotriz

japonesa ocupaba el sexto lugar en el mundo en términos de unidades producidas, pero en 1980 había trepado al primer lugar, superando en su camino a Italia (1963), Francia (1964), el Reino Unido (1966), Alemania (1967) y los Estados Unidos (1980). El éxito de las exportaciones de automóviles japoneses es particularmente manifiesto en los países de la ASEAN, donde han adquirido una participación de mercado del 80%, y en los Estados Unidos, donde tenían un 30%. Debido a las restricciones comerciales que sus exportaciones provocaron en los mercados estadounidense y europeo, sumadas a la volatilidad cambiaria y, más tarde, la recesión interna tras el estallido de la burbuja financiera, las empresas transnacionales de autos japoneses implementaron

Gráfico III.5  
JAPÓN: PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS, 1950-1999



Fuente: Japan Automobile Manufacturers Association Inc. (JAMA).

Cuadro III.5  
**PRINCIPALES FABRICANTES DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS SEGÚN  
 SUS VENTAS MUNDIALES, 1999**  
 (En millones de unidades)

EMPRESA	Produc- ción	EMPRESA	Produc- ción
1. General Motors (Estados Unidos)	8.3	6. Fiat (Italia)	2.6
2. Ford Motor Co. (Estados Unidos)	7.2	7. PSA (Francia)	2.5
3. Toyota (Japón)	5.4	8. Honda (Japón)	2.4
4. Volkswagen (Alemania)	4.9	9. Nissan (Japón) a	2.4
5. DaimlerChrysler (Alemania)	4.8	10 Renault (Francia)a	2.3

Fuente: Toyota Motor Company y Automotive News, 2000.

<sup>a</sup> Renault adquirió 34% del capital de Nissan en 1999.

estrategias de internacionalización agresivas destinadas a establecer sistemas internacionales competitivos de producción integrada.<sup>53</sup>

En 1999, el grupo de los 10 primeros fabricantes de vehículos según sus ventas mundiales estaba integrado por cinco empresas europeas (dos de Alemania, dos de Francia y una de Italia), tres japonesas y dos estadounidenses, que encabezaban la lista (cuadro III.5). Estas 10 empresas representaban más de tres cuartos de las ventas totales de automóviles de ese año. A principios de los años noventa las empresas transnacionales del sector automotor con sistemas de producción más internacionalizados (es decir, aquellas que tenían más de 40% de su producción total fuera del país sede) eran Ford (58.9%), General Motors (47.6%), Chrysler (45.7%) y Volkswagen (42.8%) (Vickery, en OCDE, 1996). Aquellas con sistemas moderadamente internacionalizados (con más de un quinto de la producción total de vehículos fuera del país sede en 1993) eran Honda (33.1%), Nissan (31.2%), Fiat (25%) y Renault (23%). Toyota, el tercer fabricante de automotores en 1999, tenía entonces una estructura de producción clasificada como “no muy internacionalizada”. La industria automotriz japonesa es uno de los casos ejemplares de los años noventa (si no de la segunda mitad del siglo XX), especialmente empresas como Toyota y Honda (Mortimore, 1997). En ambos casos el ciclo exportador de su base de producción japonesa fue seguido de la internacionalización de sus sistemas de producción mediante la IED. Al mismo

tiempo, la producción para el mercado automotor interno de Japón se redujo de 13.5 millones de vehículos en 1990 a 9.9 millones en 1999.

El éxito de estos fabricantes japoneses se basó en productos, calidad y técnica superiores. Tras la introducción de la línea de montaje móvil por Henry Ford, que llevó a la producción masiva en los años veinte, el siguiente móvil del desarrollo de la industria automotriz en el siglo XX fue la “producción ajustada” en que Toyota fue la precursora. En consecuencia, las economías de escala ya no resultaban tan cruciales para el éxito comercial en la industria (aunque fue Toyota la que las llevó al extremo con modelos como el Corolla) y nuevos factores, como la fabricación de flujo continuo, la mejora constante de la calidad, el desarrollo de una red de suministro más eficiente y vehículos adaptados a las preferencias de los consumidores, cobraron cada vez más importancia. Algunos de los elementos clave del sistema de producción de Toyota que reflejaron las técnicas de gestión japonesas y lo distinguieron del sistema Ford original pueden sintetizarse como sigue (Andersen Consulting 1994: 7; “Smoothing the Flow”, <http://www.global.toyota.com>):

- Está basado en un flujo de producción integrado de una sola pieza con existencias reducidas. Se fabrican pequeños lotes justo a tiempo.
- Los defectos se previenen en vez de rectificarlos.
- La producción responde a las preferencias de los consumidores y no al programa de carga de las máquinas.

53 Resulta notable que algunas de las empresas transnacionales japonesas de automóviles lograran hacer esto durante la crisis en Japón. *Asiaweek* observó que “toda empresa que logró prosperar pese a la crisis es casi indestructible”, mencionando expresamente a Toyota y Honda. *Asiaweek* 1000 en <http://www.cnn.com/asiaweek/Asiaweek>.

- El trabajo en equipo con operadores flexibles de especialización múltiple y poco personal indirecto pasa ser el formato básico de organización del trabajo.
- Se utiliza la participación activa para solucionar la causa fundamental de los problemas a fin de eliminar todas las etapas que no agregan valor, las interrupciones y la variabilidad.
- Se promueve una integración más estrecha de toda la corriente de valor, desde las materias primas hasta el producto terminado, formando asociaciones con proveedores y distribuidores.

Las ventajas competitivas logradas por Toyota, y copiadas por otros fabricantes de autos japoneses, les permitió penetrar considerablemente los principales mercados de automóviles, primero mediante las exportaciones, y luego mediante la IED. Esta fue la esencia del desafío que Japón planteó a la industria automovilística mundial en la segunda mitad del siglo XX.

En Norteamérica en particular, el rápido incremento de la cuota de mercado obtenida por las empresas transnacionales de autos japoneses provocó una enérgica reacción del Gobierno de los Estados Unidos, que se tradujo en restricciones voluntarias a la exportación a los productores de automóviles japoneses que limitó su penetración exportadora del mercado estadounidense a 1.68 millones de unidades en 1981 (llegando a un máximo de 2.3 millones de unidades en 1985) hasta que fueron abolidas en 1994. Para soslayar tales restricciones, los productores de automóviles japoneses se vieron obligados a invertir en nuevas plantas en los Estados Unidos, con lo cual cambió radicalmente la composición de la producción por empresas en ese país entre 1987 y 1993. Aunque la producción total de vehículos de pasajeros permaneció constante, del orden de 6 millones de unidades, la producción interna de automóviles de “propiedad extranjera” subió de alrededor de 0.5 millones a más de 1.5 millones de unidades durante 1987-1993 y de 9.1% a 25.7% del total. Una vez que Volkswagen trasladó su planta norteamericana a México, la participación extranjera en la producción de automóviles estadounidenses fue exclusivamente de las empresas japonesas, que operaban solas o en empresas conjuntas con productores locales (Datton 1991, p. 55). En 1993, los productores japoneses controlaban casi 30% del mercado estadounidense de vehículos de pasajeros (la producción local sumada a las importaciones de Japón) y en 1997 el Toyota Camry pasó a ser el vehículo de pasajeros más vendido en dicho mercado. Tras invertir más de 16 000 millones de dólares en sus plantas de Norteamérica, en 1998 las empresas transnacionales de autos japoneses producían 2.4 millones de vehículos y 1.7 millones de motores, entre

las cuales Toyota (1.1 millones de vehículos, sin incluir los producidos por la General Motors) figuraba a la cabeza, seguido de Honda (0.7 millones) y Nissan (0.3 millones). Mientras que las empresas transnacionales de autos japoneses habían importado 3.4 millones de los 4.1 millones de vehículos vendidos en el mercado de los Estados Unidos en 1986, en 1998 importaban sólo 1.3 millones de un total de 3.7 millones, es decir, dos tercios provenían de la producción local. Además, un 40% de las exportaciones de vehículos estadounidenses (excluidas las exportaciones a Canadá) provenía de Honda (25.8%), Toyota (6.6%) y de otros fabricantes de autos japoneses que operaban en ese país (JAMA página Web <http://www.japanauto.com/library/>).

En Europa occidental se advertía una tendencia similar pero en menor escala. Varios países europeos (Francia, Italia, Reino Unido, España y Portugal) reaccionaron inicialmente al desafío japonés imponiendo restricciones comerciales. La implementación del Mercado Único Europeo condujo a negociaciones bilaterales entre la Comisión Europea y Japón, que se iniciaron en 1991 con el objeto de eliminar gradualmente las restricciones nacionales en un período de transición. La idea inicial era permitir que Japón exportara 1.23 millones de unidades anuales a Europa hasta 1999, cuando los compromisos de la Unión con la Organización Mundial del Comercio exigirían la eliminación de tales restricciones comerciales (posteriormente se redujo el total permitido para las importaciones de vehículos). En consecuencia, las empresas de automóviles japonesas comenzaron a invertir en plantas locales, sobre todo en el Reino Unido, con miras a abastecer a Europa desde dentro. En 1993, las empresas de automóviles japonesas habían captado cuotas de mercado importantes en muchos países europeos, ya sea mediante las exportaciones o la producción local (o ambas): Suecia (20.3%), Alemania (13.7%), Reino Unido (12.7%), Francia (4.4%) e Italia (4.4%) (OCDE, 1994). Por último, incluso antes de que las nuevas normas de la OMC proscibieran esas restricciones comerciales, algunos gobiernos europeos (Francia, Italia) subvencionaban las ventas de los vehículos de pasajeros nuevos para apoyar a algunos de los fabricantes nacionales de autos que dependían más de los mercados nacionales (como Renault, PSA-Peugeot Citroen, Fiat). La producción de vehículos japoneses en Europa subió inexorablemente, de 43 200 unidades en 1985 a 223 200 en 1990, para llegar a 777 700 en 1997.

El nuevo elemento del desafío japonés desde mediados de los años ochenta ha sido el establecimiento progresivo de sus sistemas de producción internacionales (Mortimore, 1997). Esto ha sido particularmente evidente en las estrategias aplicadas por

Cuadro III.6  
**TOYOTA: PRODUCCIÓN DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS<sup>a</sup> POR REGIÓN, 1990 Y 1999**

Región	1990 (en miles de unidades)	1990 %	1999 (en miles de unidades)	1999 %
América del Norte (Estados Unidos y Canadá)	382.3	7.8	1 061.9	22.5
Asia (incluido el Oriente medio) y el Pacífico	199.4	4.0	282.5	5.9
Europa	7.1	0.2	181.5	3.8
África	83.8	1.7	68.4	1.4
América Latina y el Caribe	5.1	0.1	16.8	0.4
Total en el exterior	677.7	13.9	1 611.0	34.1
Total en Japón	4 212.4	86.1	3 118.2	65.9
<b>Total en el mundo</b>	<b>4 890.1</b>	<b>100</b>	<b>4 729.2</b>	<b>100</b>

Fuente: Toyota Motor Company.

<sup>a</sup> Excluye la producción de Daihatsu.

Honda y Toyota para expandir y extender notoriamente sus sistemas de producción internacional y extraerle más competitividad a sus ventajas de organización.

El aspecto más importante del desafío japonés está representado por la nueva estrategia empresarial de Toyota de reavivar su espíritu agresivo, mediante la inversión de unos 13 500 millones de dólares a fines de los años noventa. Toyota quería crear el primer actor real de la industria organizado mundialmente, una empresa capaz de utilizar su influencia para adaptar los vehículos a los clientes de los mercados regionales con una capacidad global anual de más de 6 millones de unidades (*Business Week*, 7 de abril de 1997, p. 104; *The Economist*, 5 de marzo de 1997, p. 83-84). Toyota anunció su intención de superar a Ford para convertirse en la segunda empresa transnacional de autos (*Business Week*, 21 de diciembre de 1998, p. 58). Aunque todavía no ha llegado a los 6 millones de unidades ni ha superado a Ford, los éxitos de Toyota son impresionantes. Su valoración de mercado de 197 700 millones de dólares de abril de 2000 es lejos la mayor de todas las empresas transnacionales del sector automotor; tiene la mayor cuota de mercado en Japón y Asia y está alcanzando ventas sin precedentes en América del Norte y Europa. Su modelo Camry ha sido el más vendido en el mercado estadounidense por tres años consecutivos, y su nuevo modelo Yaris obtuvo el galardón de automóvil del año en Japón para 1999-2000 (como lo habían hecho el Prius y el Lexus IS en 1997-1999 y en 1998-1999, respectivamente). Varias de sus plantas en Japón y América del Norte han encabezado las clasificaciones de calidad de la producción para vehículos vendidos en el mercado estadounidense. Sus plantas de Kentucky,

California y Ontario (Canadá) fueron declaradas por votación las tres plantas productoras de vehículos de mejor calidad en América del Norte. En el cuadro III.6 se indica que mientras el sistema de producción estaba muy concentrado en Japón en 1990 (86.1% de las ventas), en 1999 la dimensión internacional se tornaba cada vez más evidente (34.1% de las ventas), tras inversiones considerables en América del Norte, Europa y Asia.

En este período, Toyota invirtió un total de 3 300 millones de dólares en sus operaciones en América del Norte para elevar la capacidad de producción de las furgonetas Sienna en su planta de Kentucky de 380 000 a 500 000 unidades; establecer una nueva planta en Indiana de 700 millones de dólares para camionetas T-100 (100 000 unidades de capacidad de producción); establecer una planta productora de motores de 400 millones de dólares en West Virginia, y duplicar la capacidad de producción del Corolla (a 200 000) en su planta de Ontario en Canadá. Esto elevó la capacidad de producción de Toyota en América del Norte a 1.2 millones de vehículos. Últimamente, la empresa también decidió por primera vez fabricar el Lexus RX300 fuera de Japón, en la planta de Ontario, trasladando la producción del Camry Solara a Kentucky y la producción de la furgoneta Sienna a la planta de Indiana. En dicha planta también se prevé duplicar la capacidad de producción del Sequoia SUV a 300 000 unidades.

En Europa también se han invertido 1 900 millones de dólares para duplicar la capacidad de producción (a 200 000 unidades) de sedanes y rancheras Carina E de la planta de Burnaston, Reino Unido, y establecer una nueva planta de vehículos de pasajeros en Lens, Francia. En esa planta se prevé que comenzará la producción del



Yaris (150 000 unidades) en 2001, con lo cual la capacidad total de producción en Europa sobrepasará las 400 000 unidades.

En Asia, la empresa ha invertido 4 600 millones de dólares para elevar la capacidad de producción del Sedán Soluna (a 190 000 unidades) en la planta Gateway de Bangkok, Tailandia; establecer una red integrada de proveedores regionales para abastecer sus plantas de ensamblaje tailandesas; construir una planta de motores en Tianjin, China, y abrir 500 distribuidoras nuevas en Japón. Se proyecta que la capacidad de producción en Japón se elevará a más de 4 millones de unidades y en el resto de Asia a 600 000 unidades (equivalente a 25% del mercado de Asia sudoriental en el año 2000). Toyota también ha sido autorizada a producir vehículos de pasajeros en China y vehículos diesel familiares en India. Con estas inversiones que amplían su sistema de producción internacional, Toyota ha arrojado decididamente el guante al resto de la industria automovilística, lo que está provocando reacciones de otros actores clave.

La evolución del sistema de producción internacional de vehículos de Toyota abarca la superposición de dos tipos de sistemas de producción internacional. El más antiguo de los dos consiste en plantas de ensamblaje para abastecer los mercados locales, sobre todo en los países en desarrollo. Las primeras plantas de América Latina, Asia y África pertenecen a esta categoría, pero dados la reducida escala de producción y el escaso volumen de exportaciones generadas por ellas, no puede decirse que han desempeñado un papel importante en la extensión mundial del sistema de producción de Toyota. Los elementos significativos del nuevo sistema de producción internacional —competitivo en el plano internacional— llevan generalmente la designación “Toyota Motor Manufacturing” y suponen producción en gran escala, que muchas veces genera considerables volúmenes de exportaciones. Estas comprenden las plantas NUMMI, TMMK, TMMC y TMMI de América del Norte, junto con las del Reino Unido y Francia en Europa y las plantas de Australia y Tailandia en Asia (véase el cuadro III.7).

Resulta curioso que la *primera* instalación productiva de Toyota en el exterior se estableció en Brasil en 1959 para producir un jeep denominado el Bandeirante. Más de 40 años de experiencia en América

Latina no lograron convencer a Toyota de emprender la gran inversión necesaria para incorporar a la región en su sistema de producción internacional, hasta que la iniciativa de integración del Mercosur en los años noventa la incentivó a contraer un serio compromiso, que se tradujo en la instalación de nuevas plantas en Brasil y Argentina. Sin embargo, incluso en este caso los resultados son sorprendentes. La planta brasileña ensambló menos de 13 000 Corollas entre enero y noviembre de 2000 (ANFAVEA, 2000) y trató de venderlos como vehículos de semilujo puesto que no cumplían con los requisitos para acogerse al programa del “auto económico”. En suma, hasta ahora Toyota ha tenido mejores alternativas de inversión en América del Norte, Europa y Asia para expandir su sistema de producción internacional. La pregunta que surge es si se dará a América Latina mayor prioridad en los planes de expansión de Toyota, ahora que ya se han completado las inversiones prioritarias de su sistema internacional de producción integrada.

Es interesante observar que el desafío de Toyota ha provocado reacciones no sólo de otros fabricantes de automóviles japoneses sino también de los no japoneses. La reacción de Honda es la de un competidor fuerte, mientras que la de Nissan representa la de uno débil.<sup>54</sup> Aunque las ventas de Honda aumentaron de menos de 4 billones de yen a más de 6 billones de yen (de 42 500 a 57 000 millones de dólares) durante 1995-2000, Nissan observó que sus ventas cayeron por debajo de los 6 billones de yen, su producción retrocedió de más de 3 millones a menos de 2.5 millones de unidades y su cuota de mercado en el mundo se retrajo de 6.6% a 4.9%. Honda reaccionó al desafío de Toyota con una estrategia de expansión agresiva que incorporó más IED, mientras Nissan tuvo que buscar un salvador externo y cayó en los brazos de Renault.

Honda tenía tal destreza para fabricar automóviles que en 1995 dos tercios de sus ventas ya se efectuaban fuera de Japón, cifra que se elevó a 73.6% en 2000. En los años ochenta Honda había establecido un sistema de producción internacional situado fundamentalmente en el mercado de América del Norte (la planta Marysville para el Accord, la planta East Liberty para el Civic y la planta Alliston para el Civic, Acura y Odyssey) que se extendió a México en 1995 con el establecimiento de la planta El Salto para producir el Accord (cuadro III.8). En

54 Numerosos fabricantes de autos japoneses se han asociado con las redes internacionales de empresas automovilísticas no japonesas, a menudo como consecuencia de situaciones de estrechez. Ford posee 33.4% de Mazda, General Motors tiene 49% de Isuzu, 20% de Fuji Heavy Industries Ltd. (Subaru) y 10 % de Suzuki. Renault se hizo cargo de 34% de Nissan, en tanto Daimler Chrysler adquirió 34% de Mitsubishi Motors y 50% de su filial europea, Netherlands Car B.V. (Hamaguchi y Saavedra-Rivano, 1999).

**Cuadro III.7**  
**TOYOTA: SISTEMA DE PRODUCCIÓN INTERNACIONAL DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS, 1999**

Región/país	Sucursal/filial	Vehículos ensamblados	Producción	Exportaciones
1) América del Norte- Estados Unidos	New United Motor Manufacturing Inc.-NUMMI (1984)	Corolla, Tacoma	317 129	7 033
Estados Unidos	Toyota Motor Manufacturing Kentucky Inc.- TMMK (1988)	Avalon, Camry, Sienna	477 527	24 388
Canadá	Toyota Motor Manufacturing Canadá Inc.-TMMC (1988)	Camry, Solara, Corolla	211 081	167 569
Estados Unidos	Toyota Motor Manufacturing Indiana Inc.-TMMI (1998)	Tundra	56 164	2 545
2) Asia-Australia	Toyota Motor Corp. Australia (1963)	Camry, Corolla	91 003	34 668
Tailandia	Toyota Motor Thailand (1964)	Camry, Corona, Corolla, Hilux, Soluna	84 606	12 202
Malasia	Assembly Services Sbn. Bhd. (1968)	Camry, Corolla, Dyna, Hiace, Liteace, Hilux, Land Cruiser, TUV	13 966	-
Indonesia	PT Toyota-Astra Motor (1970)	Camry, Corolla, Crown, Dyna, Land Cruiser, TUV	26 439	294
Bangladesh	Aftab Automobiles Ltd. (1982)	Land Cruiser	772	-
Taiwán	Kuozui Motors Ltd. (1986)	Corona, Tercel, TUV, Hiace	74 910	-
Filipinas	Toyota Motor Philippines Corp. (1989)	Camry, Corolla, TUV	18 455	-
Pakistán	Indus Motor Co. Ltd. (1993)	Corolla, Hilux	10 116	-
Turquía	Toyotasa Toyota-Sabana (1994)	Corolla	9 024	-
Vietnam	Toyota Motors Vietnam Co. (1996)	Corolla, Hiace, Camry, TUV	2 301	-
3) Europa-Portugal	Salvador Caetano (1968)	Dyna, Hiace, Optimo	6 020	74
Reino Unido	Toyota Motor Manufacturing United Kingdom Ltd. (1992)	Avensis, Corolla	178 571	143 363
Francia	Toyota Motor Manufacturing France (2001)	Yaris	En construcción	
4) África- Sudáfrica	Toyota South Africa Motors (Pty) (1962)	Camry, Corolla, Dyna, Hiace, Hilux, Land Cruiser, TUV	70 379	1 816
Kenya	Associated Vehicle Assemblers Ltd. (1977)	Dyna, Hilux, Land Cruiser, Hiace	680	-
5) América Latina-Brasil	Toyota do Brasil S.A. (1959)	Bandeirante, Corolla	11 528	646
Venezuela	Toyota de Venezuela C. A. (1981)	Corolla, Dyna, Land Cruiser	9 795	42
Ecuador	Manufacturera y Armaduras y Repuestos Ecuatorianos (1986)	Stout	655	-
Colombia	Soc. de Fabricación de Automotores S.A. (1992)	Land Cruiser, Hilux	3 903	1 057
Argentina	Toyota Argentina S.A. (1997)	Hilux	13 218	4 543

Fuente: Toyota Motor Company.

**Cuadro III.8**  
**HONDA: SISTEMA DE PRODUCCIÓN INTERNACIONAL DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS, 1999**

Región/país	Sucursal/filial	Vehículos ensamblados	Producción	Empleados
1) América del Norte-Estados Unidos	Honda of America Mfg. Inc.	Marysville, Ohio plant (1979)	Accord	n.a.
Estados Unidos		East Liberty plant (1989)	Civic	n.a.
Canadá	Honda Canada Inc.	Alliston, Ontario plant (1986)	Civic, Acura, Odyssey	n.a.
México	Honda de Mexico S.A. de C.V.	El Salto plant (1995)	Accord	n.a.
2) Asia-Tailandia	Honda Cars Mfg.	(Thailand) Co. Ltd. Ayuttuya plant (1993)	C100, City	n.a.
Pakistán	Honda Atlas Cars (Pakistan) Ltd.	Lahore plant (1993)		n.a.
India	Honda Siel Cars India Ltd.	Gantanbudh plant (1997)		n.a.
3) Europa-Reino Unido	Honda of the U.K. Mfg. Ltd.	Wiltshire plant (1992)	Accord, Civic	n.a.
4) América Latina-Brasil	Honda Automotores do Brasil Ltda.	Sumare plant (1997)	Civic	n.a.

Fuente: Honda Motor Company.

los años noventa este modelo había sido el vehículo más vendido en el mercado estadounidense por varios años, antes de ser sobrepasado por el Toyota Camry. Honda también extendió su sistema de producción internacional a Europa (la planta Wiltshire en el Reino Unido en 1992 para producir el Accord y el Civic) y Asia (la planta Ayuttuva en Tailandia en 1993 para producir la C100 y el City). A fines de los años noventa, su nueva estrategia se fundaba en fortalecer la producción para el mercado japonés, aunque también expandía su producción en América del Norte (a 1.16 millones de unidades en 2002) y en el Reino Unido y, sobre todo, ampliaba su sistema de producción a cuatro regiones al incorporar a América Latina mediante el establecimiento de una sede sudamericana en Brasil, representada por la planta Sumare para el Civic (vendió unas 18 000 unidades durante enero-noviembre de 2000, según ANFAVEA, 2000). Proyecta exportar a Argentina, Chile y Perú a partir de su sede brasileña (Gazeta Mercantil, 26 de

noviembre de 2000). Por tanto, al parecer Honda va a depender más en el futuro de sus operaciones sudamericanas como parte de su estrategia de globalización.

La reciente asociación de Nissan con Renault ha entrañado un riguroso programa de reducción de tamaño (cierre de plantas en Japón) y reducción de costos (20% de las ventas, costos generales y administrativos), tendiente a reactivar rápidamente la empresa para recuperar su rentabilidad y reducir su carga de deuda para el ejercicio económico 2002. El objetivo de más largo plazo es transformar a Nissan de una empresa multirregional (véase el cuadro III.9) a una empresa mundial. En este proceso se prevé reducir sus 24 plataformas repartidas en siete plantas a 12 repartidas en cuatro plantas, para llegar a 10 plataformas comunes con Renault en 2010. Mientras que la atracción de Renault para Nissan era supuestamente el buen “ajuste” entre sus sistemas de producción internacional (Nissan era fuerte

Cuadro III.9  
NISSAN: SISTEMA DE PRODUCCIÓN INTERNACIONAL DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS, 1999

Región/país	Sucursal/filiales	Vehículos ensamblados	Producción	Empleados	
1) América del Norte-					
Estados Unidos	Nissan Motor Mfg. Corp. USA <sup>a</sup>	(1959)	Frontier, Xterra, Altima	348 214	5 771
México	Nissan Mexicana SA de CV <sup>a</sup>	México D.F. (1966)	Sentra, Lucino, Pickup, AD Wagon	216 140	9 080
2) Asia-Taiwán	Yulon Motor Co. Ltd.	(1959)	Sentra, Jin Yong, AD Resort	n.a.	2 600
Tailandia	Siam Motors & Nissan Co. Ltd.	(1962)	Sentra, AD Resort	n.a.	321
Filipinas	Universal Motors Corp.	Manila (1972)	Pathfinder, Patrol, Terrano, Caravan	n.a.	156
Malasia	Tan Chsong Motor Assemblies Sdn. Bhd.	K. Lumpur (1976)	Sentra, AD Resort, Vanette, Terrano	n.a.	790
Tailandia	Siam Nissan Automobile Co. Ltd. <sup>a</sup>	(1977)	Datsun (Big M)	n.a.	1 196
Filipinas	Nissan Motor Philippines Inc.	Santa Rosa (1983)	Cefiro, Sentra, AD Resort, Ad Max, Vanette	n.a.	531
Irán	S.A.I.P.A. Co.	Tehran (1983)	Junior	n.a.	3 000
Irán	Pars Khodro Co.	Tehran (1987)	Patrol	n.a.	2 325
China	Zhengzhan Nissan Automobile Co. Ltd.	Zhengzhan (1995)	Datsun (Pi Ka)	n.a.	2 400
Indonesia	PT Ismac Nissan Mfg.	West Java (1996)	Cedric, Cefiro, Sentra, Terrano	n.a.	-
Pakistán	Ghaodhara Nissan Ltd.	Lahore (1997)	Sentra	n.a.	165
3) Europa-España	Nissan Motor Ibérica SA <sup>a</sup>	Barcelona (1983)	Patrol, Terrano II, Vanette	105 245	3 900
Reino Unido	Nissan Motor Mfg. (UK) Ltd. <sup>a</sup>	Sunderland (1986)	Primera, Almera, March	288 865	4 200
España	Nissan Vehiculos Ind. S.A.	Avila (1995)	Trade, Cabster E, Altson, trucks	n.a.	800
4) África- Sudáfrica	Nissan South Africa (Pty) Ltd. <sup>a</sup>	Pretoria (1963)	Sentra, Sunny Truck, Datsun	n.a.	3 395
Egipto	Nissan Egypt S.A.E.	Six October (1977)	Datsun	n.a.	500
Kenya	Kenya Vehicle Manufacturers Ltd.	Thilea (1978)	Caravan	n.a.	400
Zimbabwe	Willowdale Mazda Motor Ind.	Harare (1999)	Datsun	n.a.	740

Fuente: Nissan Motor Company. \* Indica una sucursal importante designada por Nissan.

n.d.: no disponible.

en América del Norte con plantas importantes en los Estados Unidos y México<sup>55</sup> y Asia mientras que Renault era fuerte en Europa y Sudamérica), lo cierto es que Nissan tenía un sistema de producción relativamente bien desarrollado en Europa con la marca japonesa más vendida. Un efecto imprevisto de los problemas de Nissan y su asociación con Renault ha sido la consolidación de su sistema de producción conjunto latinoamericano, en que Nissan puede aprovechar las operaciones de Renault en los países del Mercosur y Renault puede utilizar las plantas de Nissan en México.

De esta manera, algunas de las principales empresas transnacionales japonesas de autos han tenido operaciones de alguna índole en América Latina durante largo tiempo, pero jamás mostraron mucho interés en expandirlas seriamente o incorporarlas en su sistema de producción mundial. Esto se debe principalmente al hecho de que tenían mejores oportunidades de inversión en lo que consideraban mercados más importantes: América del Norte, Asia y Europa. En América Latina, las operaciones mexicanas tienden a buscar la eficiencia incorporadas en el sistema de América del Norte, en oposición a las operaciones en busca de mercados nacionales en el Mercosur (Mortimore, 1998a y b). Últimamente, las empresas transnacionales japonesas de autos han demostrado más interés en América Latina a fin de establecer un nuevo sistema regional en

Sudamérica (Honda), consolidar sus sistemas de producción subregionales relativamente limitados en el Mercosur (Toyota directamente, Nissan mediante su nuevo socio, Renault) o integrar más sus operaciones mexicanas en el sistema de producción de América del Norte (Honda y Nissan).<sup>56</sup>

En suma, la industria automotriz japonesa influye en gran medida en las estadísticas oficiales sobre la salida de IED, dado que Toyota y otras dos empresas transnacionales japonesas de autos (Honda y Nissan) han sido particularmente dinámicas en los años noventa. Estas compañías han seguido estrategias empresariales algo diferentes; sin embargo, tuvieron en común el establecimiento de sistemas internacionales de producción integrada para atender sus mercados primarios (América del Norte, Europa y Asia). América Latina no desempeñó un papel importante en esas inversiones y los sistemas internacionales de producción integrada no incluyen a ningún país latinoamericano, salvo México, e incluso en este caso sólo en forma relativamente tangencial. Las empresas automovilísticas de Japón han concentrado su IED en sus mercados prioritarios y América Latina no figuraba entre ellos. La IED de las empresas transnacionales automotrices japonesas en el Mercosur es un fenómeno reciente, que ha estado plagado de problemas debido al cambio continuo de las reglas del juego y al desempeño irregular de la industria.

### C. LA INDUSTRIA JAPONESA DE PRODUCTOS ELECTRÓNICOS DE CONSUMO: SONY Y MATSUSHITA ELECTRIC INDUSTRIAL

En 1970-1985 las empresas japonesas de productos electrónicos plantearon un desafío a la industria electrónica mundial algo similar al de sus análogas de la industria automovilística. La punta de lanza de ese desafío tenía por objetivo el sector de la electrónica de consumo, pero también incluyó los semiconductores, las computadoras y el equipo de telecomunicaciones. Sin embargo, la diferencia con la industria automovilística, fue que a mediados de los años noventa las otrora formidables empresas japonesas, al menos en el campo

de los semiconductores y computadoras, parecían desorganizadas, abatidas y decididamente a la defensiva (Borras, 1997, p. 2), ya que las grandes empresas de productos electrónicos de consumo se tambaleaban debido al impacto de la recesión en Japón. La antigua fórmula del éxito de las empresas japonesas de productos electrónicos, basada en la innovación manufacturera agresiva y el mejoramiento incremental de los productos, ya no parecía suficiente para la competencia nueva y renovada que encaraban. En comparación, parece que las

55 En 1999, Nissan incorporó formalmente sus operaciones mexicanas —que se especializan en la producción del modelo Sentra— en su organización norteamericana (*Expansión*, 1999).

56 Parte del impacto de la industria automovilística japonesa en América Latina se da en forma indirecta. Mazda diseñó la legendaria planta Ford en Hermosilla, México. Nissan, comenzará su producción en Brasil utilizando la infraestructura de Renault, en tanto General Motors planea traer a Suzuki a alguna de sus plantas en la región, tal como lo hizo con Isuzu. Sin embargo, esto tiende a ocurrir a petición de sus socios occidentales y no como una iniciativa independiente de los productores japoneses.

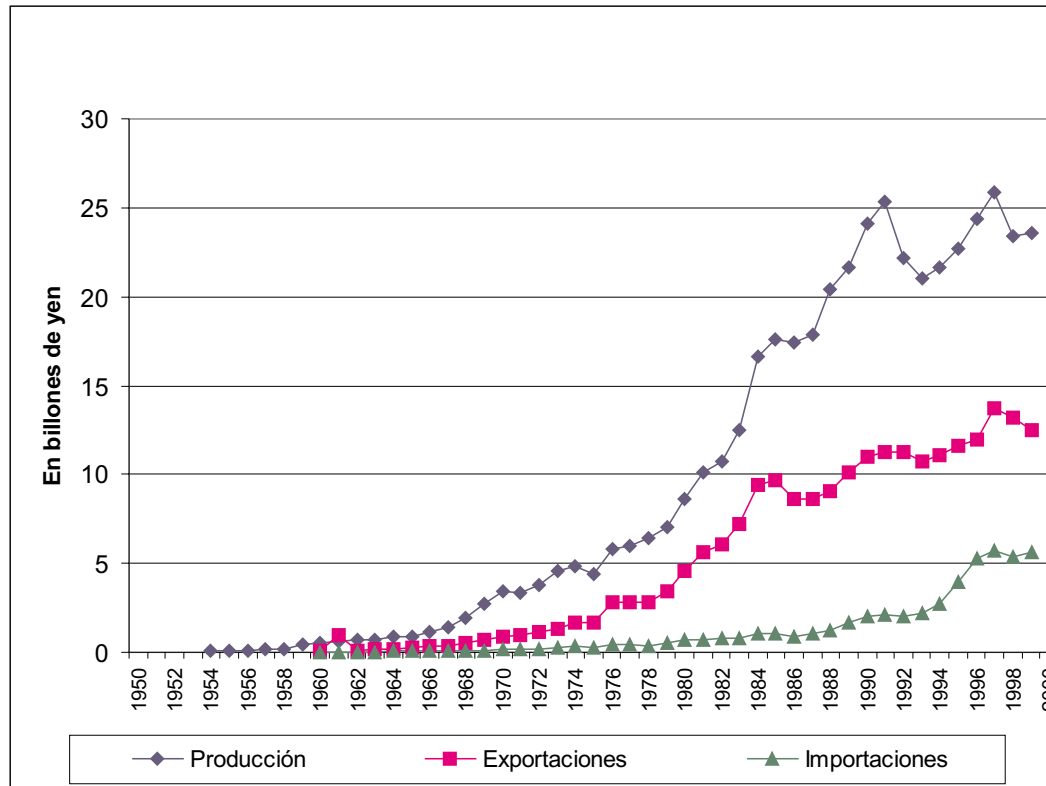
empresas de productos electrónicos de consumo han reaccionado de manera más agresiva y en definitiva más exitosa.

La industria electrónica iba a la vanguardia del proceso de globalización en términos de su dependencia de sistemas internacionales de producción integrada para abastecer los mercados internacionales. Muchos productos electrónicos habían pasado a ser “productos de alta tecnología” que combinan las características de la producción en masa con ciclos de productos brevísimos e innovaciones periódicas perturbadoras de la trayectoria (Ernst, 1997a, p. 6). La competencia creciente obligaba a los productores a intensificar la especialización de sus sistemas internacionales de producción integrada, pasando de la organización parcial a la sistémica, y fue en este punto que algunas de las principales empresas electrónicas japonesas tropezaron, mientras que sus

competidores, antiguos (estadounidenses) y nuevos (asiáticos), siguieron adelante.

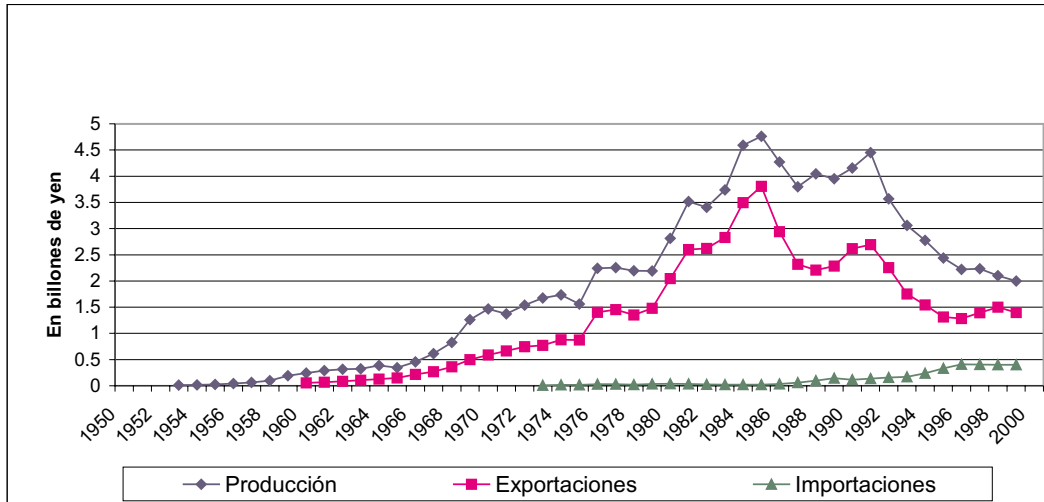
Esto resulta evidente en las cifras de producción, exportación e importación de la industria electrónica japonesa (gráfico III.6). En gran parte de los años noventa, la producción era uniforme y la tasa de incremento de las importaciones (pero no el nivel) era superior al de las exportaciones. En el segmento de los artículos electrónicos de consumo (gráfico III.7) la situación competitiva era más difícil, ya que tanto la producción como las exportaciones cayeron abruptamente en los años noventa, mientras que las importaciones se dispararon. Por último, en el caso de los televisores a color, punta de lanza de la conquista exitosa por parte de Japón de los mercados internacionales (gráficos III.8 y III.9), en los años noventa se observó el rápido incremento de la producción en el exterior (de 20 a 38 millones de unidades), acompañado de una

Gráfico III.6  
JAPÓN: PRODUCCIÓN, EXPORTACIONES E IMPORTACIONES  
DE PRODUCTOS ELECTRÓNICOS, 1950-2000



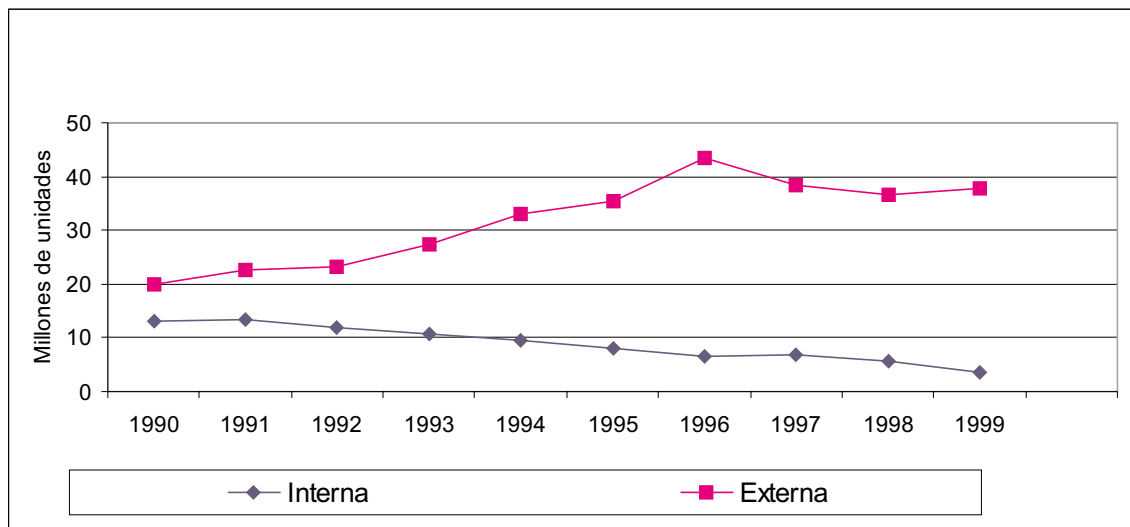
Fuente: Electronics Industries Association of Japan (EIAJ), *EIAJ Half-Centennial: A Look at 50 Years of the Japanese Electronics Industry*, Gravitas, Inc., Tokio, mayo de 1998. Actualizado mediante <http://www.eiaj.or.jp/english/index.htm>. A contar de noviembre de 2000 la página Web pertenece a la nueva Japanese Electronics and Information Technology Industries Association (JEITA).

Gráfico III.7  
**JAPÓN: PRODUCCIÓN, EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE EQUIPO ELECTRÓNICO DE CONSUMO, 1950-2000**



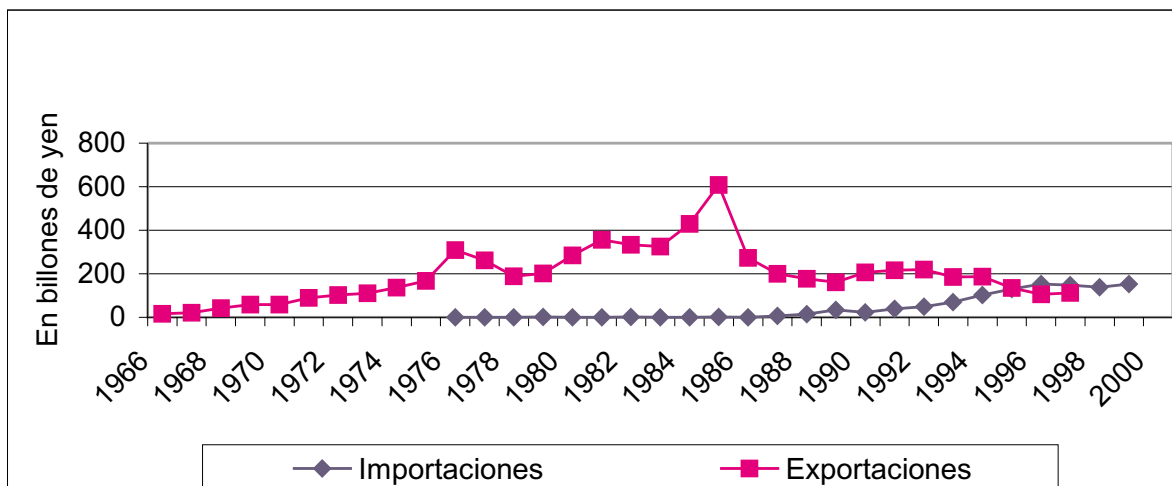
**Fuente:** Electronics Industries Association of Japan (EIAJ), *EIAJ Half-Centennial: A Look at 50 Years of the Japanese Electronics Industry*, Gravitas, Inc., Tokio, mayo de 1998. Actualizado mediante <http://www.eiaj.or.jp/english/index.htm>. A contar de noviembre de 2000 la página Web pertenece a la nueva Japanese Electronics and Information Technology Industries Association (JEITA).

Gráfico III.8  
**JAPÓN: PRODUCCIÓN INTERNA Y EXTERNA DE TELEVISORES A COLOR, 1990-1999**



**Fuente:** Electronics Industries Association of Japan (EIAJ), *EIAJ Half-Centennial: A Look at 50 Years of the Japanese Electronics Industry*, Gravitas, Inc., Tokio, mayo de 1998. Actualizado mediante <http://www.eiaj.or.jp/english/index.htm>. A contar de noviembre 2000 la página Web pertenece a la nueva Japanese Electronics and Information Technology Industries Association (JEITA).

Gráfico III.9  
**JAPÓN: IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES DE TELEVISORES A COLOR, 1966-2000**



**Fuente:** Electronics Industries Association of Japan (EIAJ), *EIAJ Half-Centennial: A Look at 50 Years of the Japanese Electronics Industry*, Gravitas, Inc., Tokio, mayo de 1998. Actualizado mediante <http://www.eiaj.or.jp/english/index.htm>. A contar de noviembre 2000 la página Web pertenece a la nueva Japanese Electronics and Information Technology Industries Association (JEITA).

declinación abrupta de la producción interna, de 13.2 a 3.5 millones de unidades. Además, mientras que el valor de las exportaciones se desplomó de 207 100 a 112 600 millones de yen, hubo un considerable incremento del valor de las importaciones de televisores a color a Japón, de 22 700 a 152 900 millones de yen. Era evidente que estaba en marcha un enorme esfuerzo de internacionalización y las importaciones de televisores a color superaron a las exportaciones en 1996.

Estas industrias están muy concentradas; en 1990 las cinco empresas más grandes poseían las siguientes cuota de mercado de despachos internos: 63% en televisores a color, 76% en videograbadoras, y 88% en videocámaras (Ostry y Harianto, 1995, citan a HSU, p. 13, nota 2). Las experiencias de dos empresas —Sony y Matsushita Electric Industrial (en lo sucesivo Matsushita)— dan realmente cuenta no sólo de la esencia de la situación competitiva cambiante de las principales empresas japonesas de productos electrónicos de consumo, especialmente con respecto a los televisores a color, sino también del papel de la IED en el establecimiento de sus sistemas internacionales de producción integrada. En la clasificación mundial de empresas según sus activos externos durante 1990-1998, Sony —la más internacionalizada de las dos— bajó del 15° al 20° lugar y Matsushita —la más orientada al

mercado interno— cayó del 12° al 55° lugar (cuadro III.4). En la clasificación mundial por ventas de 1999, Matsushita y Sony ocupaban los lugares 24 y 30, respectivamente, y en la clasificación de empresas de equipo eléctrico y electrónica de *Fortune Global 500*, según ingresos, las empresas citadas ocupaban el tercero y cuarto lugar, respectivamente, detrás de Siemens e Hitachi pero delante de Toshiba y NEC (<http://www.fortune.com/fortune/global500/indsnap/>). Entretanto, *Asia Week* situó a Matsushita en décimo lugar entre las 1 000 empresas más grandes de Asia y en primer lugar en el rubro aparatos en ese continente (<http://asiaweek/asia1000/listing/>) y a Sony en undécimo lugar y en primer lugar en el rubro productos electrónicos. En suma, estas empresas eran prominentes en el ámbito mundial de los productos electrónicos y figuraban entre los principales en los televisores a color.

Sony idea, diseña, fabrica y vende varias clases de equipo, instrumentos y dispositivos electrónicos para los mercados de consumo y profesional. En 1999, percibía ingresos que sobrepasaban los 60 000 millones de dólares y una fuerza de trabajo mundial de unas 190 000 personas. Últimamente, ha sido reorganizada en cinco filiales principales: Sony Computer Entertainment, Sony Music Entertainment Inc., Sony Music Entertainment Japan Inc., Sony Pictures Entertainment y Sony Life

Insurance Co. Ltd. Durante varias décadas la empresa ostentó gran éxito merced a la innovación en el campo de la electrónica de consumo —las radios a transistores (1955), el televisor Trinitron (1968), el estéreo personal Walkman (1979), la cinta grabadora magnética (1979), el tocadiscos compacto (1982), el disco magnético flexible (1983), la videocámara HandyCam (1985), la consola de juegos PlayStation (1994), el tocadiscos de vídeo digital (DVD) (1997) y el Memory Stick (1998); sin embargo, se metió en problemas cuando ingresó a la industria cinematográfica mediante la adquisición de Columbia Pictures (canceló una deuda de unos 3 000 millones de dólares en 1995) y sus competidores frenaron su liderazgo en audio y vídeo durante los años noventa. Actualmente, el Play Station y el Play Station 2 presentan un crecimiento realmente fuerte (después de su lanzamiento en Japón se vendieron dos millones de unidades de este último producto), tal como el nuevo televisor FD Trinitron Wega digital, que se ha vendido bien en Japón y los Estados Unidos. No obstante, Sony está apostando su futuro al éxito de su enfoque multimedial al entretenimiento, en otras palabras, la combinación de equipos, aplicaciones y contenidos en un formato digital. Pese a la reorganización de la compañía para privilegiar el “entretenimiento”, en 1999 50% de sus activos totales y 65% de sus ventas seguían estando en el campo de la electrónica. Como parte del proceso de reorganización, Sony anunció un estricto programa de reducción de tamaño consistente en recortar 10% del personal y reducir el número de plantas de 70 a 55 para el 2003, a fin de poder competir mejor.

Matsushita Electric Industrial fabrica productos eléctricos y electrónicos que suelen comercializarse con las marcas Panasonic, National y Technics (algunas filiales utilizan las marcas Quasar, Victor y JVC). Sus ingresos totales sobrepasaron los 65 000 millones de dólares en 1999, con una fuerza de trabajo mundial de unas 265 000 personas. El grupo está compuesto por 220 empresas distribuidas en 44 países: 5 sedes regionales, 43 empresas manufactureras/ vendedoras, 98 empresas manufactureras, 46 empresas vendedoras, 12 organizaciones de investigación y 5 filiales financieras. Estas comprenden 16 conglomerados de actividades y están organizadas en tres divisiones principales: productos de consumo (equipo de vídeo y audio, artefactos domésticos y equipo para el hogar), productos industriales (equipo de información y comunicación) y componentes. Tal como Sony, Matsushita ha tenido algunos éxitos notables, como la comercialización del

primer televisor a color en 1960 y haber logrado que su sistema VHS desplazara a la alternativa Beta de Sony. Sin embargo, también ha tenido sus problemas: como Sony, también tuvo problemas al ingresar en 1990 a la industria cinematográfica mediante la adquisición de MCA, que vendió con enormes pérdidas en 1995. La empresa introdujo un plan de revitalización en 1994 para restablecer la rentabilidad y mejorar la competitividad en materia de costos, y procuró incrementar la eficiencia operacional a nivel mundial mediante una cooperación renovada con la gestión de cadenas de abastecimiento con varios vendedores detallistas en gran escala. Aunque la fuerza de trabajo total de Matsushita aumentó en los años noventa, el componente japonés declinó de 153 083 en 1995 a 146 675 personas en 2000. Últimamente la empresa definió nuevas áreas comerciales estratégicas como los discos ópticos, el equipo de comunicación móvil, los dispositivos de visualización, los semiconductores y televisores digitales, y ha tenido cierto éxito con su serie Tau de televisores digitales con pantalla plana.<sup>57</sup>

Sony y Matsushita son dos de los principales fabricantes mundiales de televisores a color (esta última vende con la marca Panasonic); de hecho, según la propia Sony, ocupan el primer y tercer lugar en el mundo, respectivamente, y comparten los primeros lugares en muchos de los mercados regionales más importantes como los Estados Unidos, Europa, Japón y otros (cuadro III.10). Ambas empresas han desplegado grandes esfuerzos para establecer y consolidar sistemas de producción internacional.

La fabricación de televisores es una actividad muy importante para Sony; en efecto, los televisores son el único producto listado aparte dentro de sus ventas por segmento (cuadro III.11). En la década de 1990, las ventas de televisores de Sony subieron de menos de 15% de las ventas totales de 1991 a 18% en 1995, antes de bajar nuevamente a 15% en el primer trimestre de 2000. En general las ventas de equipo audiovisual perdieron terreno frente a las actividades de información y comunicaciones y los componentes. Las ventas totales se deprimieron a principios de los años noventa, ya que cayeron de 3 696 a 3 027 billones de yen (de 27 a 32 000 millones de dólares) entre 1991 y 1995, antes de recuperarse a 4 355 mil millones de yen (unos 38 000 millones de dólares) en 1999. Las proporciones de ventas internas (28%) y externas (72%) se mantuvieron prácticamente constantes (cuadro III.12), y el mercado estadounidense permaneció firme (29%), mientras que el

57 Véase “Panasonic Announces New Advanced Television Product Line”, <http://www.panasonic.com/> sala de prensa, comunicado de prensa de Panasonic, julio de 2000.



Cuadro III.10  
**TRES FABRICANTES LÍDERES DE TELEVISORES A COLOR SEGÚN SU CUOTA DE MERCADO A NIVEL MUNDIAL, POR REGION, 1999**

	Mundo	Estados Unidos	Europa	Japón	Otros
1	Sony	Sony	Philips	Sony	Sony
2	Philips	Philips	Sony	Panasonica	Panasonica
3	Panasonica	Thomson	Panasonica	Toshiba	Philips

Fuente: Kunitake Ando, "Strive for New Growth", página Web de Sony Corporation (www.world.sony.com).

<sup>a</sup> Panasonic es una de las marcas de Matsushita Electric Industrial Co.

Cuadro III.11  
**SONY: VENTAS POR SEGMENTO, 1991-PRIMER TRIMESTRE DE 2000**  
*(En porcentaje y miles de millones de yen)*

Año	Televisores (%)	Vídeo (%)	Audio (%)	Componentes (%)	Información (%)	Total (miles de millones de yen)
1991	14.9	24.6	23.9		36.6	3 696
1992	15.1	22.8	24.1		38.0	3 929
1993	15.9	20.8	23.2		40.1	3 993
1994	16.6	17.9	22.5		43.0	3 734
1995	18.0	22.6	29.7	16.0	13.7	3 027
1996	16.9	22.3	27.4	16.9	16.5	3 283
1997	17.9	20.8	26.2	15.7	19.4	3 930
1998	16.2	19.9	25.8	17.7	20.4	4 377
1999	16.1	22.3	24.8	16.0	21.0	4 355
Primer trimestre 2000	15	22	19	18	26	

Fuente: Sony Corporation, Informes anuales.

Cuadro III.12  
**SONY: VENTAS POR MERCADO, 1991-PRIMER TRIMESTRE DE 2000**  
*(En porcentaje y miles de millones de yen)*

Año	Japón (%)	Exterior (%)	Estados Unidos (%)	Europa (%)	Otros (%)	Total (miles de millones de yen)
1991	27.7	72.3	28.6	27.5	16.2	3 696
1992	26.9	73.1	28.5	27.5	17.1	3 929
1993	25.8	74.2	30.4	26.0	17.8	3 993
1994	27.4	72.6	30.9	22.3	19.4	3 734
1995	27.6	72.4	28.9	22.7	20.8	3 027
1996	30.0	70.0	27.4	23.0	19.6	3 283
1997	28.1	71.9	29.0	23.0	19.9	3 930
1998	27.3	72.7	31.1	23.2	18.4	4 377
1999	28.1	71.8	31.8	24.5	15.6	4 355
Primer trimestre 2000	28	72	29	22	21	n.d.

Fuente: Sony Corporation, Informes anuales.

mercado europeo se deprimió y los demás (“Otros”) aumentaron su cuota de mercado.

Sony había construido con éxito sistemas de fabricación local plenamente integrados en Japón, América del Norte, Europa y Asia, que abarcaban desde el diseño y la adquisición de materiales y partes hasta la producción de tubos de rayos catódicos y el montaje de productos terminados como los televisores y visualizadores a color. El componente norteamericano del sistema internacional de producción integrada de Sony es el más importante. Sony entró al mercado estadounidense en 1960, al establecer en Nueva York su primera gran operación en el exterior como Sony Corporation of America, que actualmente tiene casi 26 000 empleados. En 1972 comenzó a fabricar el televisor Trinitron en los Estados Unidos, y en los 30 años siguientes desarrolló una base muy importante para la fabricación de productos electrónicos. En total ha invertido unos 3 300 millones de dólares en sus operaciones en América del Norte, que actualmente representa casi dos tercios de las ventas totales de 19 100 millones de dólares de Sony Corporation of America (ejercicio económico de 2000).

El sistema norteamericano se basa en dos nodos manufactureros principales: el Sony Manufacturing Center en San Diego, California, vinculado con las operaciones de ensamblaje mexicanas en Tijuana, y el Sony Technology Center cerca de Pittsburgh, Pennsylvania. El complejo de San Diego ha sido catalogado como una de las diez mejores plantas manufactureras de los Estados Unidos. En conjunto, Sony ha invertido más de 1 000 millones de dólares en sus operaciones en San Diego y otros 400 millones de dólares en sus plantas mexicanas. En San Diego emplea a 4 000 personas y tiene una capacidad anual de 6 millones de televisores a color y tubos de rayos catódicos. Las plantas de San Diego exportan los tubos de imagen Sony más avanzados del mundo a México, Brasil, Reino Unido, China, Malasia y Japón. El FD Trinitron Wega HDTV fue diseñado, desarrollado y fabricado en la región de San Diego/Tijuana. Integradas en el nodo manufacturero de San Diego hay varias operaciones en México con un total de 10 000 empleados: Sony de Tijuana Este (más de 3 millones de televisores al año, además de pantallas de computadores, componentes y módulos de conexión), Sony de Tijuana Oeste (vídeograbadoras, PlayStation y teléfonos celulares), Sony de Mexicali (televisores y componentes), y Sony Magnético de México (cintas de audio, discos magnéticos flexibles y baterías iónicas de

litio). El otro nodo manufacturero principal de Sony es el Sony Technology Center cerca de Pittsburgh, que proclama ser “la única industria del mundo dedicada a la televisión capaz de cumplir en un solo lugar todas las etapas: de la arena al vidrio al tubo de rayos catódicos a la televisión completa.”<sup>58</sup> Allí se han fabricado más de 1 millón de televisores a retroproyección. En 2000, Sony tenía cuotas de mercado estadounidenses de 10.4% para los televisores a color, 9.6% para los conjuntos (televisores a color con vídeograbadoras integradas) y 27.5% para los televisores a retroproyección. Las operaciones mexicanas desempeñan un papel cada vez más importante en el sistema manufacturero norteamericano.

El segundo componente importante del sistema de producción internacional de Sony está en Asia, donde 38 empresas, repartidas en 15 países asiáticos, son responsables del 25% del volumen total de producción de la compañía. Las operaciones asiáticas de Sony son una mezcla de ensambladores para el mercado local (China, Vietnam e India) y plataformas exportadoras especializadas. En 1962, la empresa inauguró su sede regional de ventas en Hong Kong, su primera operación manufacturera comenzó en la provincia china de Taiwán en 1967. Posteriormente, se creó una nueva sede regional en Singapur, para coordinar la red de suministro asiática, y se establecieron instalaciones de producción en la República de Corea, Malasia, Tailandia e Indonesia. Sin embargo, el grueso de la producción de televisores a color está en Sony TV Ind. (M) Sdn Bnd en Malasia.

En Europa, Sony estableció su sistema regional de producción integrada de una manera evolutiva, creando primero Sony Overseas (Suiza) en 1960 para coordinar las ventas en Europa. Una primera tentativa de instalar una base manufacturera en Irlanda en 1962 no prosperó y la planta fue clausurada en 1968. No obstante, Sony logró establecerse con éxito en el Reino Unido y llegó a producir más de 10 millones de televisores y tubos de rayos catódicos en sus plantas en Gales. Su otra fábrica importante de televisores en Europa se radicó en Barcelona, España, donde llegó a producir más de 3 millones de unidades. Una tercera planta de montaje de televisores se asentó en Alemania, pero las principales operaciones de exportación se realizaron desde las instalaciones de Gales y España. Había otras operaciones especializadas en Francia (casetes de audio y vídeo), Austria (discos ópticos de almacenamiento, discos compactos), Italia (audiocasetes) y Hungría (vídeograbadoras y tocadiscos compactos).

58 “Sony Technology Center Produces 1 millionth Projection TV”, Sony Engineering and Manufacturing News Release, 13 de mayo de 1999.

Aparte de las operaciones de gran envergadura en México, que forman parte del centro manufacturero norteamericano, Sony nunca ha tenido una red propiamente tal en América Latina. Con una sede regional ubicada en Miami, Florida, Estados Unidos, estableció un centro de ventas y comercialización en Panamá en 1970 y una operación de ventas y montaje en Brasil en 1972. Sus instalaciones en la zona industrial de Manaus ensamblaban televisores a color —más de 1 millón de unidades al año—, equipo de audio, receptores estéreo para automóviles y moldeado plástico para el mercado local. La característica principal de las operaciones de Sony en América Latina (salvo las plantas mexicanas) es el uso de zonas francas para importar sus productos a los mercados nacionales (Colón, Panamá; Ushuaia, Argentina; Iquique, Chile; Manaus, Brasil; etc). Sony ha demostrado poco interés en incorporar a América Latina en su sistema internacional de producción integrada, y sus inversiones en la región básicamente están destinadas a obtener acceso al mercado nacional.

Matsushita, en cambio, posee un sistema internacional más complejo en el que cuatro divisiones de Matsushita Electric Industrial Co., junto con 11 de sus filiales japonesas, tienen un total de más de 220 filiales extranjeras con más de 265 000 empleados en 44 países. Las ventas totales se redujeron de 7 450 a 6 624 billones de yen (de 65 000 a 59 000 millones de dólares) en 1992-1994, antes de recuperarse a 7 300 billones de yen (unos 69 000 millones de dólares) en 2000. Es difícil separar la producción de televisores de otras actividades, ya que están fusionadas en los productos de consumo en las cuentas de Matsushita, pero en general las ventas de esa división cayeron de 44.2% a 41.3% de las ventas totales en 1994-2000 (cuadro III.13). La proporción entre ventas internas y externas se mantuvo prácticamente constante en 50% durante este período (cuadro III.14) y el mercado europeo demostró cierto dinamismo (al subir de 9.6% a 12.4% de las ventas totales). Sin embargo, las Américas y Asia siguen siendo más importantes en términos de ventas.

La rama norteamericana del sistema internacional de producción integrada de Matsushita se compone de 36 filiales —25 en los Estados Unidos, nueve en México, una en Canadá y una en Puerto Rico. Comenzó en 1959 con el establecimiento de Matsushita Electric Corp. of America, que actualmente figura como una de las diez sucursales principales de Matsushita a nivel mundial. La empresa ha invertido más de 1 700 millones de dólares en instalaciones manufactureras locales que emplean a 24 000 personas (19 500 para los productos Panasonic) y generan ventas por 8 100 millones de dólares y exportaciones por 366 millones de dólares (a Europa,

Asia y América Latina). Las instalaciones de producción de televisores (con capacidad de 3 millones de unidades) están concentradas, como Sony, en el área de San Diego, California/Tijuana, México. En San Diego está el centro de diseño e ingeniería, la planta de tubos de rayos catódicos y la producción de componentes. En Tijuana, México se ubica la producción de otros componentes (yugo de deflexión, transformador de retracción del haz y sintonizador) y el montaje final. Las instalaciones de producción originalmente situadas en Chicago y Toronto se trasladaron al área San Diego/Tijuana a mediados de los años ochenta, y hay otra planta moderna de tubos de rayos catódicos en Troy, Ohio. Entre 1993 y 2000 las cuotas de Matsushita en el mercado estadounidense subieron de 2.3% a 7.3% para los televisores a color y de 3.4% a 11.3% para los conjuntos; la cuota para los televisores a retroproyección llegó a 7.1%. Las operaciones en México forman parte de su centro manufacturero norteamericano.

El segundo elemento importante del sistema internacional de producción integrada de Matsushita se encuentra en Asia, donde posee una “amplia actividad manufacturera local” y 119 filiales distribuidas en China (41), Malasia (19), Tailandia (14), Singapur (10), Indonesia (10), la provincia china de Taiwán (8), India (8), Filipinas (3), Australia (2), Irán (1), Emiratos Árabes Unidos (1) y Nueva Zelanda (1). National Thai Co. Ltd., planta en el exterior, fue establecida en Tailandia en 1961. Su producción de televisores está centrada en el Asia sudoriental (sólo en Malasia tiene 30 000 empleados) y China. De sus diez principales filiales extranjeras en el mundo, Matsushita tiene seis en Asia. Entre ellas se incluye su sede regional, Asia Matsushita Electric (S) Pte. Ltd. y otras dos filiales en Singapur (Matsushita Electronics (S) Pte. Ltd. y Matsushita Refrigeration Industries (S) Pte. Ltd.), dos filiales en Malasia (Matsushita Television Co. (M) Sdn. Bhd. y Matsushita Industrial Corporation Sdn. Bhd.) y una en la provincia china de Taiwán (Matsushita Electric Taiwan Co. Ltd.). Su planta de tubos de rayos catódicos en sociedad mixta en China (Beijing Matsushita Color CRT Co. Ltd.) ha aumentado sus ventas de exportación del 10% del total de ventas en 1990 a un 50% en 1998, y actualmente abastece la red internacional de Matsushita en América del Norte, Malasia, Indonesia, Filipinas, Tailandia, Australia, Brasil e incluso el propio Japón.

El tercer elemento clave del sistema internacional de producción integrada de la empresa está en Europa, donde Matsushita emplea a 13 000 personas en producción y ventas y fabrica localmente un 50% de lo que vende allí. La primera sucursal europea se estableció en Alemania en 1962, y actualmente la empresa tiene 55

Cuadro III.13  
**MATSUSHITA ELECTRIC INDUSTRIAL: VENTAS POR SEGMENTO, 1991-2000**  
*(En porcentaje y miles de millones de yen)*

Año	Consumo (%)	Industrial (%)	Componentes (%)	Entretención (%)	Total (miles de millones de yen)
1991	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
1992	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	7 450
1993	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
1994	44.2	28.0	19.0	8.8	6 624
1995	43.5	28.4	19.3	8.8	6 948
1996	46.0	32.9	21.0	-	6 795
1997	44.8	35.5	19.7	-	7 676
1998	42.6	37.6	19.9	-	7 891
1999	43.1	37.5	19.4	-	7 640
2000	41.3	37.8	21.0	-	7 300

Fuente: Matsushita Electric Industrial Corporation, Informes anuales.

n.d.: no disponible.

Cuadro III.14  
**MATSUSHITA ELECTRIC INDUSTRIAL: VENTAS POR MERCADO, 1991- 2000**  
*(En porcentaje y miles de millones de yen)*

Año	Japón (%)	Exterior (%)	Américas (%)	Europa (%)	Asia/ otros (%)	Total (miles de millones de yen)
1991	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
1992	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
1993	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
1994	50.8	49.2	n.d.	n.d.	n.d.	6 624
1995	49.2	50.3	23.0	9.6	17.7	6 948
1996	54.9	45.1	15.7	10.6	18.8	6 795
1997	52.7	47.3	16.3	10.9	20.1	7 676
1998	49.3	50.7	18.5	12.0	20.2	7 891
1999	49.1	50.9	19.8	13.3	17.8	7 640
2000	50.7	49.3	19.0	12.4	18.0	7 300

Fuente: Matsushita Electric Industrial Corporation, Informes anuales.

n.d.: no disponible.

sucursales, principalmente en el Reino Unido (15), Alemania (14), Bélgica (3), España (2) e Irlanda (2). Entre sus diez sucursales principales a nivel mundial se encuentran sus sedes regionales europeas (Matsushita Electric Europe Ltd.), junto con otra sucursal en el Reino Unido (Matsushita Electric (UK) Ltd.) y una en España (Matsushita Electric España), que son también las dos bases principales de producción de televisores a color (una nueva planta en la República Checa también produce televisores).

En América Latina, donde Matsushita Electric no posee realmente un sistema regional establecido, las ventas regionales sólo llegaron a 1 100 millones de dólares

en 1998, en comparación con 600 millones de dólares en 1986. Su sede de ventas para el Caribe y los países andinos está en Panamá, que recibe el apoyo también de su oficina en Miami. Las sucursales manufactureras importantes en México están incorporadas en el sistema de producción norteamericano, tal como en el caso de Sony. Hay once sucursales en el resto de América Latina, concentradas sobre todo en Brasil (3) y Perú (2), y su finalidad principal es obtener acceso al mercado nacional. Dichas sucursales producen en su mayoría baterías secas, aunque en Brasil también se producen televisores a color y componentes y otros productos, algunos de los cuales se exportan a los países vecinos. Ninguna de las sucursales principales de

categoría mundial de Matsushita se encuentran en la región.

En general, Sony y Matsushita Electric Industrial tienen estructuras bastante similares, han compartido algunos problemas semejantes y han pasado por un proceso de internacionalización bastante similar. Ambas reflejan fielmente las tres etapas de la internacionalización de las empresas electrónicas japonesas. La primera etapa, hasta principios de los años ochenta, consistió en el establecimiento de filiales de ventas en los mercados principales, junto con la inversión algo renuente en bases de producción para los mercados que restringían las importaciones de productos terminados de Japón. Éste era un sistema de “mini-Matsus” (Ernst, 1997b, p. 4). En general, era un sistema nipocéntrico relativamente cerrado en que los productos y componentes sofisticados se fabricaban en Japón y los productos y componentes rudimentarios eran ensamblados por las filiales extranjeras para el mercado local. Aunque este sistema de filiales autónomas generó mayores ventas con un patrón en cuña modificado, el ritmo del progreso tecnológico en las filiales extranjeras era muy lento. Frente a la reactivación de la competencia de los Estados Unidos y el surgimiento de la asiática, el sistema japonés de producción dual se intensificó en vez de racionalizarse y terminó por perder competitividad (Borras, 1997 p. 11).

Debido al impulso que otorgó la brusca apreciación del yen japonés a los competidores de las empresas electrónicas japonesas, los productores intentaron mejorar su eficiencia en las actividades intensivas en mano de obra mediante el establecimiento de plataformas de exportación extraterritoriales en Asia oriental. Esto representó la segunda etapa de su proceso de internacionalización. En el segmento de los artículos electrónicos de consumo, estas inversiones estaban hiperconcentradas primero en Singapur, Malasia y Tailandia, y después en China, Indonesia, Filipinas y Vietnam. En 1985-1993 casi la mitad del incremento total de la IED manufacturera japonesa en Asia oriental estaba representado por la electrónica (Ernst, 1997a, p. 35). En 1993, casi 60% de todas las filiales extranjeras de empresas electrónicas japonesas estaban situadas en Asia oriental y también 70% de su empleo en el exterior. Pese a esas inversiones en instalaciones de producción en el exterior, la proporción de ventas totales producidas en el exterior no era superior al de sus principales competidores.

La tercera etapa de la expansión internacional de las empresas japonesas de productos electrónicos ocurrió en los años noventa, cuando intentaron establecer sistemas internacionales de producción integrada caracterizados por la especialización regional y la internacionalización de más actividades de su cadena de valor. En el nuevo

entorno competitivo, las empresas japonesas tenían que competir tanto en términos de conceptos arquitectónicos como en materia de costos reducidos, y simultáneamente en por lo menos tres mercados importantes: América del Norte, Europa y Asia. En una era de “productos de alta tecnología”, los sobrevivientes eran aquellos capaces de entregar el producto preciso en el momento oportuno al segmento de mercado de mayor volumen (Ernst, 1997a, p. 6), lo que tenía graves consecuencias para los sistemas internacionales de producción, sobre todo desde la perspectiva de la organización, adquisición y subcontratación de servicios.

Las empresas japonesas de productos electrónicos han reaccionado estableciendo sedes regionales en los principales mercados y concentrando su producción en ciertos nodos (San Diego/Tijuana en América del Norte, Singapur/Malasia/China en Asia oriental y Reino Unido/España en Europa). La adquisición se organiza ahora sobre una base regional o internacional. Por ejemplo, en Asia se distinguen cuatro patrones distintos de adquisición (véanse los gráficos III.6 a III.9): a) la casa matriz japonesa incrementa ahora sus importaciones asiáticas de productos finales y componentes; b) las grandes empresas japonesas de productos electrónicos elaboran estrategias regionales de adquisición mucho más sistemáticas; c) los proveedores japoneses de componentes trasladan su producción a Asia, y algunos comienzan a desarrollar sus propios sistemas regionales de producción, a menudo en estrecha colaboración con los productores locales; y d) las filiales japonesas en Asia sustituyen algunas de sus importaciones de componentes de Japón por su adquisición en fuentes regionales o locales (Ernst, 1997b, p. 7). Por último, la subcontratación de servicios como la elaboración de productos a pedido, el diseño de productos y la tecnología de producción se torna más evidente (Ernst, 1997a, p. 55). Todo esto fortalece notoriamente los sistemas internacionales de producción integrada de las empresas, lo que a su vez les otorga mejores posibilidades de recuperar parte de las cuotas de mercado que han perdido desde los años ochenta.

La situación de las empresas japonesas de productos electrónicos en América Latina contrasta violentamente con lo que está ocurriendo en Asia, América del Norte y Europa. Primero, las operaciones sustanciales en México están integradas funcionalmente en el mercado norteamericano y *no* en América Latina. Estas operaciones son impresionantes por varias razones (véase el recuadro III.3): 1) el complejo de televisores en Tijuana usa tecnologías y prácticas de organización muy modernas, 2) el proceso de adquisición utilizado por estos fabricantes está generando complejos manufactureros cada vez más importantes para bienes

Recuadro III.3  
OPERACIONES DE TELEVISORES A COLOR EN TIJUANA: ¿COMPLEJO O PERPLEJO?

En 1998, 10 países generaron casi tres cuartos de las exportaciones mundiales de televisores a color (7611 de la CUCI, Rev.2), y México surgió como el principal exportador mundial con una cuota del mercado de importación de

23.2%. Esta cifra está muy por delante de los demás países, tanto de los ganadores de cuotas de mercado, como Malasia (7.8%), Reino Unido (7.4%), Francia (5.6%), Estados Unidos (5.5%), España (5.5%), Tailandia (5.1%) y China (3.3%), como de

los perdedores de cuotas de mercado, como Japón (7.5%) y Alemania (3.2%). México está mejorando su cuota del mercado importador de estos productos en casi todos los mercados, aunque su núcleo principal es el mercado norteamericano:

Mercado importador de televisores a color	Cuota del mercado importador de México 1985 Porcentaje	Cuota del mercado importador de México 1998 Porcentaje
Mundo	2.80	23.24
Países industrializados:	3.51	26.74
- América del Norte	8.49	70.87
- Europa occidental	-	0.01
- Otros	-	1.70
Países en desarrollo:	0.17	7.82
- Las Américas	2.49	27.84

Fuente: CEPAL, WorldCAN2000.

México se ha convertido en el sitio principal del mundo para la producción de televisores a color (Carrillo, Mortimore y Estrada, 1999), ya que muchos fabricantes japoneses trasladaron sus plantas de Asia entre 1994 y 1997 (Hosono, 2000, p. 18): Mitsubishi e Hitachi las trasladaron desde Malasia, JVC desde Tailandia, Sanyo desde Indonesia y Toshiba desde Singapur. En 1998 México

suministró 25.4 millones de unidades de los 25.7 millones de unidades producidas en América del Norte (Canadá y los Estados Unidos) y se espera que produzca 34.8 millones de los 35.2 millones de unidades previstas para 2003. Aunque la demanda se mantiene en torno a los 33.3 millones de unidades, México continúa aumentando su nivel de producción (Carrillo y Contreras, 2000).

Una ciudad —Tijuana— representaba casi la mitad (10-11 millones de unidades) de las exportaciones totales de televisores a color del país en 1998, pero lo saliente es, más que el volumen de producción, el hecho de que, entre los seis ensambladores principales de Tijuana, cinco son empresas japonesas:

Empresa	Número de plantas	Producción local a	Producción de televisores a color b (en millones de dólares)	Número de empleados
Sony (Japón)	5	CTV, CRT, DY, componentes	3.5	6 500
Samsung (R.Corea)	4	CTV, CRT, DY, componentes	2.5	3 600
Matsushita (Japón)	1c	CTV, DY, componentes	2.2	3 500
Sanyo (Japón)	3	CTV, componentes	1.2	2 300
Hitachi (Japón)	1	CTV, componentes	1	1 400
JVC	1	CTV, componentes	0.5	500

Fuente: Jorge Carrillo y Oscar Contreras, "Comercio electrónico e integración regional: el caso de la industria del televisor en el norte de México", octubre de 2000, inédito, y entrevistas a las empresas.

<sup>a</sup> CTV = televisor a color, CRT = tubo de rayos catódicos, DY = yugo de deflexión; b Estimada; c Proveedores conexos han establecido operaciones locales.

Recuadro III.3 (conclusión)

<p>Aunque esta información sobre producción y comercio sugiere que la actividad de televisores a color en Tijuana está evolucionando de una plataforma de exportación a un centro manufacturero más bien integrado se han formulado serias quejas. Por una parte, la Asociación Japonesa de Maquiladoras, que representa a 70 empresas japonesas con ventas totales de 11 000 millones dólares y un personal de 57 000 empleados en México, se muestra bastante pesimista sobre el futuro competitivo de Tijuana (Masafuma Matsunaga, "Presentation to 21 Convention of CANIETI", octubre de 2000). Reclama que el nuevo régimen de impuesto a la renta de</p>	<p>México aumentará los costos de producción, que los incentivos de México son peores que los de la mayoría de los demás lugares de producción a escala mundial, y que los niveles de salarios mexicanos están sacándola del mercado. El salario mínimo mensual en México es de 123.50 dólares, mientras que en China es de 90.60 dólares y el de Indonesia sólo 32.30 dólares. Además, se sostiene que los costos de producción comparativos (México=100) son 93 en China y 91 en Indonesia para los sintonizadores y 79 en Indonesia en el caso de los transformadores de retracción del haz. Desde el punto de vista de los productores, esto sugiere que México está</p>	<p>tornándose cada vez menos competitivo. Además, la comunidad académica local cuestiona el impacto que las operaciones de maquila tienen sobre el proceso de industrialización local, dado que el valor agregado en México, a pesar de los salarios, sigue siendo muy escaso. También considera que la industria de televisores a color está tardando demasiado tiempo en arraigarse. Hay un contraste notorio entre el éxito evidente de estas operaciones medidas con arreglo a la competitividad internacional previa (es decir, las cuotas de mercado de importación) y las opiniones de ambas partes interesadas, que detectan cada una deficiencias distintas pero graves.</p>
--	--	---

terminados y sus insumos principales (los proveedores son sobre todo filiales extranjeras establecidas en el país), 3) las operaciones de maquila japonesas en México crecieron incesantemente entre 1986 y 1998, alcanzando la cifra de 94, lo que representaba más de 40% de todas las maquiladoras asiáticas en ese país. En Baja California, donde está situada Tijuana, las maquiladoras japonesas representaban 66% de las 145 operaciones asiáticas y empleaban a 36 833 personas de un total de 43 122 personas (Estrada, Carrillo y Contreras, 1999). Estas operaciones estarían generando conglomerados de proveedores mundiales en México, en parte como consecuencia de las normas de origen del TLC, que exigen un contenido (la producción local de tubos de rayos catódicos) subregional (estadounidense, canadiense, mexicano) relativamente elevado. No se sabe exactamente cómo está repercutiendo este fenómeno en el proceso local de industrialización.

Las demás operaciones en América Latina, con la excepción de Brasil, son principalmente oficinas de ventas o bases de producción menores para el mercado nacional (que producen baterías secas, por ejemplo). Incluso en Brasil, las operaciones son relativamente menores comparadas con el tamaño de la economía, y hay una ausencia total de sistemas internacionales o regionales de producción integrada. Esto obedece en

parte a las decisiones estratégicas adoptadas por las empresas japonesas de productos electrónicos, que han estimado sin duda que tenían mejores oportunidades de inversión en Asia, América del Norte y Europa, o que las condiciones locales no se consideraban apropiadas, o ambas a la vez.

La competencia internacional en la industria electrónica ha sido intensa y muchos productos electrónicos se han convertido en productos de alta tecnología. Esto ha producido una premura por especializarse y establecer y consolidar sistemas internacionales de producción integrada. México ha pasado a ser uno de los principales lugares de montaje de las empresas transnacionales asiáticas de productos electrónicos para abastecer el mercado norteamericano. Las operaciones de televisores a color en San Diego/Tijuana sugieren que una nueva especie de centro manufacturero en el contexto del TLC está reemplazando la plataforma de exportación existente, basada en el simple ensamblado de insumos importados en el contexto de las políticas de producción compartida (estadounidense) y maquiladora (mexicana). Las operaciones en el resto de América Latina son sucursales de ventas u operaciones de montaje relativamente no competitivas, a menudo destinadas exclusivamente a abastecer el mercado nacional.

## D. MÁS ALLÁ DE LO MERCANTIL: LA CORPORACIÓN MITSUBISHI

La Corporación Mitsubishi es un ejemplo destacado de la sociedad mercantil general japonesa, y es aún la de mayor tamaño en el rubro medido por sus activos en el exterior (cuadro III. 4), pese a que bajó del lugar 18 al 24 en el mundo durante los años noventa. Tradicionalmente, las sociedades mercantiles japonesas operaban como miembros de grupos empresariales que realizaban una amplia gama de tareas interrelacionadas —especialmente actividades de importación y exportación— y se caracterizaban por la coordinación grupal, e incluso la participación accionaria cruzada. En los últimos 125 años han sido elementos clave del ingreso de Japón a la economía internacional y de su creciente presencia en ella. Como participante tardío en el comercio internacional, Japón no poseía empresas mundiales que pudieran desempeñarse como “empresas importantes” en los artículos más transados; por lo tanto, las sociedades mercantiles surgieron para satisfacer la necesidad de una presencia japonesa en el mercado

internacional y para resolver problemas vinculados con idiomas, culturas, contactos y procedimientos. Importaban las materias primas que se necesitaban y sus sistemas nacionales de distribución les dieron gran influencia sobre lo que se importaba a Japón. Comenzaron por exportar principalmente manufacturas, y su sistema mundial de ventas contribuyó a que los pequeños fabricantes japoneses llegaran a los clientes extranjeros.

Mitsubishi sostiene que, por lo menos desde 1996, ya no es una sociedad mercantil (1996, mensaje del presidente, p. 4), pero formalmente, eso es lo que ha sido desde el término de la Segunda Guerra Mundial, cuando las fuerzas aliadas obligaron a los *zaibatsu* dominantes existentes a descomponerse en entidades separadas. A continuación figura una lista de las empresas que llevan el nombre Mitsubishi u operan actualmente en la órbita del grupo Mitsubishi (<http://www.micus.com/docs/other.html>):

Asahi Glass Co. Ltd.  
 Dai Nippon Toryo Co. Ltd.  
 Kirin Beer  
 Mitsubishi Aluminum Co. Ltd.  
 Mitsubishi Cable Industries, Ltd.  
 Mitsubishi Construction Co., Ltd.  
 Mitsubishi Electric Corporation  
 Mitsubishi Gas Chemical Company, Inc.  
 Mitsubishi Kakoki Kaisha, Ltd.  
 Mitsubishi Logistics Corporation  
 Mitsubishi Motors Corporation  
 Mitsubishi Office Machinery Co., Ltd.  
 Mitsubishi Ore Transport Co., Ltd.  
 Mitsubishi Petroleum Dev't Co., Ltd.  
 Mitsubishi Precision Co., Ltd.  
 Mitsubishi Research Institute, Inc.  
 Mitsubishi Space Software Co., Ltd.  
 The Mitsubishi Trust and Banking Corp.  
 Toyo Engineering Works, Ltd.  
 Shin Caterpillar Mitsubishi Ltd.  
 Mitsubishi Heavy Air Conditioning and Refrigeration Systems Corp.

The Bank of Tokyo-Mitsubishi  
 DC Card Co. Ltd.  
 Meiji Life Insurance Company  
 Mitsubishi Auto Credit-Lease Corporation  
 Mitsubishi Chemical Corporation  
 Mitsubishi Corporation  
 Mitsubishi Estate Co. Ltd.  
 Mitsubishi Heavy Industries, Ltd.  
 Mitsubishi Liquefied Petroleum Gas Co., Ltd.  
 Mitsubishi Materials Corporation  
 Mitsubishi Nuclear Fuel Co., Ltd.  
 Mitsubishi Oil Co., Ltd.  
 Mitsubishi Paper Mills Limited  
 Mitsubishi Plastics, Inc.  
 Mitsubishi Rayon Co., Ltd.  
 Mitsubishi Shindoh Co., Ltd.  
 Mitsubishi Steel Mfg. Co. Ltd.  
 Nikon Corporation  
 Nippon Yusen Kabushiki Kaisha  
 The Tokio Marine & Fire Insurance Co. Ltd.

No existe una sociedad de cartera única centralizada y en principio estas empresas son independientes en cuanto a propiedad y funcionamiento; no obstante, tienen muchas actividades comunes, que suponen la realización de numerosos proyectos conjuntos y sostienen un volumen sustancial de comercio recíproco. También tienen una participación accionaria cruzada importante; por ejemplo, algunos de los accionistas principales de la Corporación Mitsubishi en 2000 eran

miembros del grupo como: The Tokio Marine and Fire Insurance Co. Ltd. (6.11%), Meiji Life Insurance Co. (5.14%), The Bank of Tokyo-Mitsubishi Ltd. (5%), The Mitsubishi Trust and Banking Corporation (4.7%), Mitsubishi Heavy Industries Ltd. (3.12%), The Mitsubishi Trust and Banking Corporation (Trust Account) (2.18%).

Tal vez la verdadera sensación de haber dejado de ser una sociedad mercantil general tenga más que ver con



la necesidad de cambio y renovación en el seno de la Corporación Mitsubishi que con su estructura y funciones formales. La Corporación Mitsubishi pasó por momentos difíciles en los años noventa, debido sobre todo a que el elemento importador de sus actividades de exportación e importación se vio severamente afectado por la prolongada crisis económica japonesa y porque el elemento exportador se debilitó a medida que los fabricantes prescindían progresivamente de los intermediarios al establecer sus propios sistemas internacionales de producción integrada. Durante el período 1992-2000, las utilidades comerciales brutas de la Corporación Mitsubishi entraron en declinación, sus activos totales cayeron de 10.3 a 8.1 billones de yen (entre 81 000 y 77 000 millones de dólares) y mientras en 1996 su capital accionario total subió de 727 700 millones a 1.171 billones de yen (unos 6 000 a 11 000 millones de dólares), en 2000 cayó a 905 700 millones de yen (unos 8 500 millones de dólares). El valor de sus transacciones comerciales totales disminuyó de 15.826 a 13.113 billones de yen (de 121 000 a 124 000 millones de dólares) durante 1998-2000. En su informe de 1996 (p. 3), Mitsubishi señalaba que la competencia había aumentado en todos sus mercados y que ya no podía seguir aplicando la estrategia de “hacer de todo”. En el informe de 2000 (p. 3), la empresa sostenía que “los fabricantes tratan de entenderse directamente con los clientes, soslayando los canales tradicionales en la Nueva Economía. En algunos círculos, la gente opina que el cambio que esto trae aparejado es tan fundamental que amenaza la existencia misma de los intermediarios. Nuestra existencia.”

Frente a momentos tan difíciles, la Corporación Mitsubishi trató en 1996 de trasladar un mayor volumen de sus actividades al ámbito de las inversiones o a negocios relacionados con ellas; sin embargo, en octubre de 1998 se estimó necesario implementar una nueva y enérgica estrategia comercial —MC 2000— a fin de mejorar su pésimo desempeño, y para 2000, la Corporación Mitsubishi aún sentía la necesidad de deshacerse de su elevada estructura de costos y convertirse en una empresa con menos personal y más orientada a objetivos.

Como si esto fuera poco, algunos miembros prominentes del Grupo Mitsubishi confesaron que habían participado en prácticas cuestionables y en la fabricación de productos peligrosos, perjudicando con ello a la marca Mitsubishi. En agosto de 2000, Mitsubishi Motors admitió haber encubierto por más de 20 años las quejas de los clientes respecto a sus vehículos (*The Economist*, 26 de agosto de 2000, p. 50) y en septiembre de 2000, Mitsubishi Electric anunció el retiro de 45 000 receptores de televisión defectuosos susceptibles de

quemarse (*The Economist*, 16 de septiembre de 2000). Esto parece ratificar la opinión de que las sociedades mercantiles tienen grandes dificultades para emular a los fabricantes exitosos.

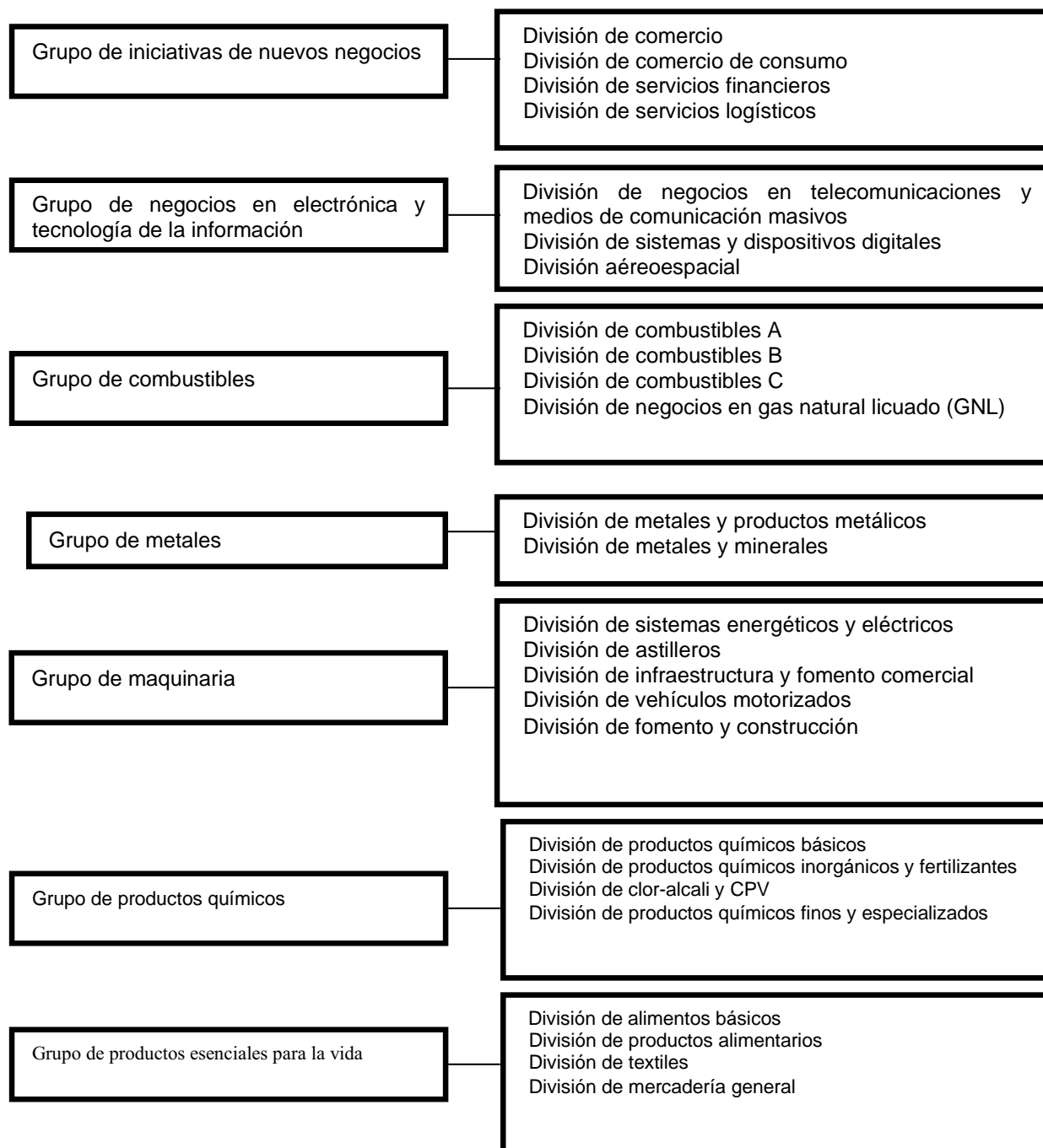
En cuanto a sus actividades “básicas”, las empresas de la Corporación Mitsubishi operan predominantemente en una sola industria clasificadas habitualmente como sociedades mercantiles generales. Las actividades mercantiles generales de las sociedades consisten principalmente en desempeñar funciones de adquisición y comercialización en los mercados nacionales e internacionales, brindar sistemas de financiamiento directo o indirecto para compradores y proveedores, y organizar y coordinar proyectos industriales principalmente en conjunto con actividades de adquisición y comercialización. En sus actividades mercantiles generales, las sociedades se ocupan de una amplia variedad de materias primas y productos vinculados con las industrias manufacturera, extractiva, agrícola y marina y servicios. (Mitsubishi Corporation, Informe anual, 2000).

En cuanto a ventas, en 1999 la Corporación Mitsubishi era la séptima corporación más grande del mundo (*Fortune Global 500*), la segunda empresa en el ámbito japonés y también la segunda en el ámbito asiático (*Asian Week*). Sin embargo, al parecer en 2000, ya no era una ventaja ser una sociedad mercantil general o una de las empresas más diversificadas del mundo.

Según una declaración que figura en su página Web, la Corporación Mitsubishi considera que todavía tiene ventajas competitivas importantes. En ella sostiene que Mitsubishi tiene décadas de experiencia haciendo negocios en todo el mundo, experiencia que la ha convertido en algo más que un líder en el comercio internacional. Su extensa red y amplia gama de actividades le otorgan una ventaja decisiva en la recopilación de la información de mercado oportuna y exacta que es vital para el éxito. Sus siete grupos comerciales —iniciativas de nuevos negocios, negocios en electrónica y tecnología de la información, combustibles, metales, maquinaria, productos químicos y productos esenciales para la vida— trabajan en estrecha colaboración con los clientes para desarrollar nuevas oportunidades de negocios. La coordinación de proyectos, la provisión de materias primas, las inversiones de capital y el desarrollo de canales de ventas son sólo algunas de las maneras en que la Corporación Mitsubishi crea valor para los socios comerciales, clientes y accionistas.

En el gráfico III.10 se ofrece un esquema de la estructura orgánica de la Corporación Mitsubishi. A continuación se reseña cada elemento.

Gráfico III.10  
**ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA CORPORACIÓN MITSUBISHI**



El grupo de iniciativas de nuevos negocios representa una tentativa de integrar a la Corporación Mitsubishi en la Nueva Economía, en este caso con actividades de comercio electrónico, que la Corporación Mitsubishi denomina “comercio punto com”. Su objetivo es contribuir a modernizar la empresa y desarrollar nuevas actividades. El grupo de negocios en electrónica y tecnología de información se ocupa de computadoras, telecomunicaciones y el ámbito aeroespacial, entre otras. Opera DIRECTV en Japón y hace transmisiones por satélite. El grupo de combustibles opera con los principales países productores de petróleo y gas y con conglomerados petroleros multinacionales para asegurar un suministro energético estable y a largo plazo a los clientes de Asia y el resto del mundo. El grupo de los metales participa en todas las áreas comerciales relacionadas con la industria del hierro y el acero y metales no ferrosos. Éstas comprenden el desarrollo de recursos naturales y la fabricación, comercialización y distribución de productos metálicos. El grupo de maquinarias participa en una amplia gama de proyectos en la generación de energía en escala, plantas químicas y siderúrgicas, astilleros, automóviles, equipo de construcción, maquinaria industrial y urbanización. El grupo de productos químicos desempeña actividades que van desde los productos químicos básicos y especiales hasta los nuevos materiales de fibras sintéticas, petroquímicos y productos químicos no orgánicos y fertilizantes. El grupo de productos esenciales para la vida es la consolidación de las operaciones en materia de alimentos, textiles y vestuario, madera y papel, y otras actividades conexas.

La Corporación Mitsubishi no posee un sistema de producción integrada a nivel internacional similar al de las grandes transnacionales manufactureras, sino más bien una red de sucursales, filiales e inversiones en negocios que corresponden a cada uno de sus grupos de negocios. Al 1 de octubre de 1999, la Corporación Mitsubishi poseía en su red mundial 72 sucursales extranjeras y 82 oficinas en el exterior distribuidas como sigue:

Región	Sucursales	Oficinas
Asia y el Pacífico	22	34
América del Norte y Centroamérica	21	2
Europa	14	18
América del Sur	10	3
África	3	13
Oriente medio	2	12
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>82</b>

Fuente: Mitsubishi Corporation (<http://www.mitsubishi.co.jp/outline2/en/network.html>).

En ese entonces, el grupo de nuevos negocios tenía tres sucursales financieras (situadas en los Estados Unidos, los Países Bajos y el Reino Unido). El grupo de electrónica y tecnología de la información tenía dos sucursales bastante especiales —una irlandesa especializada en el arrendamiento y financiamiento de aviones y otra estadounidense dedicada a inversiones en tecnología de la información. El grupo de combustibles comprende numerosas firmas sobre todo en el campo de las materias primas: en gas natural licuado (GNL) (Brunei, Australia y Malasia), —en gas licuado de petróleo (GLP) (China - 2) y petróleo (Hong Kong, Estados Unidos y Singapur). El grupo de metales está integrado por un gran número de empresas dedicadas al hierro y acero (Estados Unidos - 4, Canadá - 2, China y Tailandia); cobre (Estados Unidos y Chile), aluminio (Australia - 2); carbón (Australia) y transacciones de metales (Reino Unido). El grupo de maquinarias abarca un gran número de empresas involucradas en numerosas y diversas actividades, tales como las vinculadas con los automóviles (Tailandia - 2, Filipinas, Australia, Portugal, Alemania, Indonesia y Reino Unido) y ascensores (Colombia, Sudáfrica e Indonesia). El grupo de productos químicos tiene sucursales para petroquímicos en los Estados Unidos, contenedores de alimentos en los Estados Unidos, sal de salinas en México, metanol en Venezuela y fluoroquímicos en Italia. Por último, el grupo de productos esenciales para la vida tiene sucursales para la pulpa de madera en Canadá (2), ácido cítrico en Tailandia, aceites vegetales especiales, puerco, cemento y materiales de imprenta y fotográficos en los Estados Unidos, y venta de alimentos al por mayor en el Reino Unido.

Es difícilísimo evaluar la importancia de las diferentes sucursales y filiales dentro de esta estructura orgánica tremendamente diversa. No obstante, la información que figura en la página Web de la Corporación Mitsubishi sugiere que Mitsubishi International Corporation-MIC (Estados Unidos), Mitsubishi Corporation (rama de Singapur) y Mitsubishi (China) son tres de las entidades extranjeras más importantes desde una perspectiva de organización. MIC fue establecida en 1954 en Nueva York, y en 1998 tenía ventas por 7 200 millones de dólares (menos que los 8 800 millones de dólares de 1997) y 650 empleados. Desempeñaba dos grandes actividades: comercio mundial (productos básicos, productos de consumo e industriales, tecnología) y transacciones (inversión, financiamiento, homologación y comercialización, gestión de proyectos, transferencia de tecnología y fusiones y adquisiciones). A la vez que reflejaba la estructura de organización de su empresa matriz, la MIC

tenía otras funciones, como administrar la oficina de representación en Washington para que sirviera de enlace con instituciones internacionales (Banco Mundial), regionales (Banco Interamericano de Desarrollo) y nacionales (Banco de Exportación-Importación de Estados Unidos), y supervisara el grupo de estudio para las Américas. Este grupo de estudio reúne en su seno a especialistas regionales y sectoriales/industriales con expertos en finanzas, gestión de riesgos y coordinación de proyectos en un esfuerzo orientado a detectar y desarrollar proyectos de infraestructura y de otra índole en gran escala en América Latina. Las actividades de la MIC son un elemento importante de las operaciones globales de la Corporación Mitsubishi, que rebasan el entorno del propio mercado norteamericano.

Desde los años setenta, China ha recibido las visitas coordinadas de los presidentes de numerosas empresas del grupo Mitsubishi (que incluyen a Mitsubishi Corporation, Mitsubishi Heavy Industries, Bank of Mitsubishi, Mitsubishi Material, Mitsubishi Electric Industrial, Asahi Glass y Mitsubishi Kasei). En 1984 se suscribió un contrato de intercambio de ciencia y tecnología entre 32 empresas del grupo Mitsubishi y el Centro Chino de Ciencia y Tecnología; y en septiembre de 2000, la Corporación Mitsubishi ya tenía una sucursal, 14 oficinas, una empresa de inversión, cuatro empresas en zonas francas y 127 filiales que operaban en el país. Cuenta con 72 filiales que operan en el sector manufacturero: alimentos (14), vestuario (11), productos químicos (13), metales (16), productos electrónicos (4), maquinaria/equipo (7) y otros (7). El resto está involucrado en logística/almacenamiento (10), comercio/comercio al detalle/distribución (18), bienes raíces (40), servicios (10), finanzas/seguros (30) y empresas de inversión y holdings (10). A semejanza de la MIC, las operaciones en China constituyen un elemento importante de las operaciones globales de la Corporación Mitsubishi, pero a diferencia de la MIC, están limitadas al mercado receptor.

La Corporación Mitsubishi ha contraído también un compromiso importante en Singapur, donde ha venido operando desde 1955. Además de representar la panoplia de grupos de negocios Mitsubishi, la rama de Singapur ha estado involucrada en muchas obras de infraestructura local (aeropuerto, comunicaciones por satélite, alcantarillado, transporte marítimo y terrestre). Ha estado también muy involucrada en iniciativas regionales, como los parques industriales en Vietnam y China. Por último, la Corporación Mitsubishi estableció sucursales en Singapur para desempeñar funciones distributivas y financieras (MC Tran Singapore Pte. Ltd. y MC Capital Asia Pte. Ltd., respectivamente). La

primera ofrece servicios logísticos y comerciales completos a sus clientes, que van desde el desarrollo de infraestructura para el transporte de materias primas hasta la distribución de productos terminados, fundando JB Distripark y MK Distripark, ambos en Johor (Malasia), con ese fin. La inversión directa que MC Capital Asia Pte. Ltd. realiza en los países miembros de la ASEAN, representa una iniciativa regional importante de la Corporación Mitsubishi, no sólo en el contexto del esquema de integración de la ASEAN sino incluso más allá de su entorno.

Es evidente que América Latina no es un área prioritaria comparada con Asia o América del Norte, y de hecho, la principal sucursal norteamericana de la Corporación Mitsubishi coordina el grueso de sus actividades en la región. El organigrama de la empresa muestra que considera a América del Norte y Centroamérica (incluido México) como una sola unidad. Aun así, la Corporación Mitsubishi posee algunas participaciones importantes en América Latina. En Chile, tiene 10% de participación (mediante su sucursal JECO) en la mina de cobre La Escondida de propiedad de BHP y Río Tinto Zinc, y un 15% de participación (en asociación con Mitsubishi Materials) en la mina de cobre Los Pelambres que pertenece al grupo Luksic. La primera de éstas es la mina de cobre más grande del mundo y representa más de un tercio de las exportaciones de cobre de Chile. La segunda está recién comenzando sus actividades, pero se va a convertir en una de las diez minas de cobre más grandes del mundo. La Corporación Mitsubishi posee también una participación de 10% en la mina de cobre/zinc Antamina en Perú, y vende su producción a Japón y el resto de Asia. En el sector petrolero, la Corporación Mitsubishi en asociación con otra empresa mercantil japonesa, Itochu, suscribió un acuerdo de préstamo por 2 500 millones de dólares para explotar el yacimiento petrolero en aguas profundas Barracuda-Caratinga de propiedad de la empresa petrolera estatal brasileña, Petrobras. También ha participado en varios proyectos de generación de energía eléctrica en México, habitualmente sobre la base de construcción, operación y traspaso o construcción, arrendamiento y traspaso.

No cabe duda que la clase de sucursal, filial o sociedad comercial que la Corporación Mitsubishi tiene en América Latina nada tiene que ver con las que posee en otras partes del mundo donde sus negocios están más concentrados, como en América del Norte (MCI) o Asia (China o Singapur, por ejemplo). Aunque participa en algunos proyectos importantes en materia de recursos naturales en Chile, Perú y Brasil, y en la generación de energía eléctrica en México, aparte de estas actividades en busca de recursos naturales, la presencia de la

Corporación Mitsubishi en la región se limita sobre todo a las actividades mercantiles, y, tal como ocurre con otras grandes empresas mercantiles japonesas, sus intereses primordiales están en otra parte.

La inversión extranjera directa que realizan las empresas mercantiles generales tiene una lógica que es completamente distinta de la de las empresas manufactureras competitivas. Se basa en las operaciones de importación-exportación y la búsqueda de recursos naturales y no en el establecimiento de sistemas de producción integrados a nivel internacional. Pese a estas

diferencias fundamentales, la IED que realizan las empresas mercantiles generales y las empresas manufactureras comparte el hecho de que se concentra en sus mercados principales y poco de ella se coloca en América Latina. Los grupos comerciales de la empresa mercantil parecen operar en forma independiente en el sentido de que la organización empresarial es funcional y no geográfica. Esto significa que la IED de Mitsubishi en América Latina es la suma de numerosas decisiones de inversión separadas, y no la ejecución de una estrategia empresarial integral para la región.

## E. UN RECIÉN LLEGADO INNOVADOR: NTT-DOCOMO SE POSICIONA EN LA INDUSTRIA MUNDIAL DE LAS TELECOMUNICACIONES

En un mundo en que las empresas telefónicas han demostrado su competencia en las comunicaciones de voz, pero no tanto en la Internet y donde el desempeño de la industria de telecomunicaciones en general se ha tornado cada vez más decepcionante (véase el capítulo IV de este informe), NTT DoCoMo (en lo sucesivo, simplemente DoCoMo) ha sido la excepción. DoCoMo es la empresa de telecomunicaciones inalámbricas más grande de Japón y cuenta con 47 sucursales y 11 filiales. Sus actividades comprenden: servicios de telefonía móvil (celulares, comunicaciones en paquete, celulares por satélite, teléfonos a bordo en viajes aéreos y venta de equipos); servicios telefónicos personales prácticos (PHS —una nueva especie de sistema telefónico pequeño, liviano y portátil particularmente adecuado para la comunicación de datos que fue ideado en Japón y que funciona en forma similar a una unidad telefónica básica inalámbrica pero con una transmisión de mayor alcance); servicios de busca personas; y servicios varios como el discado internacional. DoCoMo ha sido descrita como la empresa telefónica más exitosa de todas en la Internet (*Business Week*, 16 de octubre de 2000) y su aplicación más exitosa, la modalidad-i<sup>59</sup> podría convertirse en el fenómeno de consumo más grande desde el Walkman de Sony en los años ochenta (*Fortune*, 18 de septiembre de 2000). Sus ingresos operacionales se han disparado de 1 200 000 a 3 700 000

millones de yen (de unos 12 000 a 35 000 millones de dólares) entre marzo de 1996 y marzo de 2000; se prevé que en marzo de 2001 esta cifra llegará a 4 600 000 millones de yen (unos 40 000 millones de dólares) (DoCoMo, Informes anuales, y "NTT DoCoMo Inc.- First half Results for FY 2000", 14 de noviembre de 2000). Sus suscriptores de servicios celulares crecieron de 4.9 millones a 29.4 millones durante el mismo período y se pronostica que llegarán a 35 millones en marzo de 2001. La proporción de suscriptores del modo-i entre todos los suscriptores subió de 19.1% en marzo de 2000 a 57.1% en marzo de 2001. Estas estadísticas hablan por sí solas.

Hay otros dos factores que hacen que DoCoMo sea especial en el contexto de este informe. Primero, DoCoMo es una recién llegada poco común (1992). La empresa fue fruto de la desregulación de la industria de telecomunicaciones japonesa no competitiva y defensiva dominada entonces por la empresa telefónica estatal, Nippon Telegraph and Telephone (NTT). Esta última es la empresa matriz de DoCoMo y dueña de dos tercios de sus acciones. DoCoMo es poco común porque pese al hecho de que es propiedad de una empresa estatal de participación mayoritaria (59%), defensiva y burocrática, ha logrado conservar su dinamismo e innovación para mantenerse a la vanguardia de una industria en rápido cambio (*The Economist*, 15 de marzo

59 Según el FY2000 *Annual Report* de DoCoMo los servicios de modo-i pertenecen generalmente a dos categorías: 1) Comunicación - Con el modo-i, los suscriptores pueden comunicarse por transmisiones de voz convencionales y por correo electrónico (correo de modo-i) utilizando transmisiones en paquete en la Internet; y 2) Suministro de información. Un aparato de modo-i es una pasarela a los sitios de modo-i ofrecidos por los socios que tienen convenios con DoCoMo así como a otros sitios de no socios diseñados para ser compatibles con el modo-i. Los sitios de modo-i recomendados cubren un amplio espectro de servicios que abarca transacciones, información, bases de datos y esparcimiento.

de 1997; 3 de julio de 1999; 13 de mayo de 2000; y 22 de julio de 2000). En este sentido, DoCoMo es realmente la fusión de dos empresas: una empresa de telecomunicaciones tradicional con elevados costos de inversión y amortización a largo plazo, y una empresa de medios de comunicación móviles donde se privilegian la creatividad y velocidad (*Fortune*, 18 de septiembre de 2000). Hasta ahora la combinación ha funcionado.

DoCoMo posee ventajas competitivas evidentes —especialmente tecnológicas, que está comenzando a utilizar para establecer un ámbito digital a nivel mundial mediante una política integrada de expansión internacional. Además, la expansión internacional de DoCoMo está respaldada por los fabricantes de circuitos integrados, los productores de programas, los integradores de sistemas y la industria de comercialización y publicitaria de Japón (*The Economist*, 15 diciembre de 2000). Por consiguiente, se ha convertido en uno de los factores de la salida de inversión extranjera directa de Japón.

La estrategia mundial de DoCoMo denominada Visión 2010 se funda en tres características: móvil, inalámbrica y personal. La esencia de la estrategia consiste en fortalecer su negocio medular de comunicaciones de voz y establecer móviles multimedia como un segundo factor de crecimiento. Esto entraña intensificar sus comunicaciones persona a persona (voz, correo electrónico), persona a máquina (navegación en la Internet, modo-i) y máquina a máquina (telemetría y control automático y remoto). En sus propias palabras, la Visión 2010 de DoCoMo se basa en lo siguiente: (DoCoMo *Annual Reports*, hallado en <http://www.nttdocomo.com/ir/operate.html>).

- Para los servicios de celulares y PHS existentes, DoCoMo persigue lograr altos niveles de satisfacción del consumidor mediante el mantenimiento y mejoramiento de la calidad de la red, el suministro de terminales y aparatos más avanzados, y el ofrecimiento a los clientes de tarifas más atractivas.
- Para atender la demanda en constante crecimiento de móviles multimedia, DoCoMo seguirá perfeccionando los aparatos telefónicos celulares con acceso a Internet y las capacidades de correo electrónico, y promoverá otros servicios nuevos como la distribución de música y vídeo.
- Para preparar el lanzamiento de los servicios IMT-2000 programado para fines de mayo de 2001, que serán una parte indispensable para poder suministrar móviles multimedia a plena escala en el

futuro, DoCoMo está construyendo activamente la infraestructura de la red y desarrollando varias aplicaciones y servicios que se ofrecerán en ella. Además, DoCoMo continúa con sus actividades de investigación y desarrollo para la cuarta generación y siguientes de tecnologías de comunicación móviles a fin de seguir mejorando sus servicios.

- Para globalizar sus negocios, DoCoMo buscará oportunidades de hacer inversiones en operadores de telecomunicaciones y/o negocios relacionados con multimedia en el exterior y formar alianzas con varios actores en esta esfera, esforzándose por facilitar la difusión de IMT-2000 y la introducción de servicios de medios de comunicación móviles.

Las ventajas competitivas de DoCoMo son muchas y variadas. Tiene un tamaño considerable (con una capitalización de mercado de unos 280 000 millones de dólares); tiene alta liquidez, debido a que sus servicios de modo-i son muy rentables (DoCoMo, "First half Results for FY 2000", 14 de noviembre de 2000); puede desplegar un esfuerzo formidable de investigación y desarrollo que da empleo a mil personas dedicadas a ello.<sup>60</sup> Según su presidente, Keiji Tachikawa, la competencia en las comunicaciones de voz móviles ha concluido prácticamente. Cuando se trata de cobertura, niveles tarifarios y mejores aparatos, no hay una diferenciación real entre los competidores (*Fortune*, 18 de septiembre de 2000). DoCoMo parece concentrarse en objetivos de mayor envergadura; sus ventajas de corto plazo están centradas en obtener beneficios de su tecnología de modo-i, pero sus ventajas de largo plazo tienen que ver con definir los estándares futuros de la banda ancha.

El éxito extraordinario de DoCoMo en implementar la función de modo-i en la cadena de valores tuvo que ver más con la introducción de la marca, la comercialización y el contenido que con una tecnología de vanguardia (Wieland, 2000). Aunque DoCoMo sostiene que "i" significa interactivo, Internet e información, en japonés "i" significa amor. El servicio de modo-i llenó un vacío especialmente en el mercado japonés donde, a diferencia de América del Norte y Europa, el alto costo del acceso a Internet por las líneas fijas hizo que los teléfonos móviles fueran una opción más factible (*The Economist*, 15 de diciembre de 2000). DoCoMo ofrece actualmente acceso a los sitios web, el correo y la Internet, pero la instalación de Java a contar de 2001 permitirá además el comercio electrónico, el acceso a intranet, noticias y juegos. Se prevé que otros servicios nuevos incluirán la bajada de

60 DoCoMo ha sostenido públicamente que no existe otro portador de móviles en el mundo que tenga una capacidad de investigación y desarrollo en una escala como la suya (DoCoMo, FY2000 *Report*).

música y vídeo, convirtiendo al modo-i en favorito de la juventud japonesa que hasta ahora lo ha utilizado sobre todo como busca personas y enviar mensajes de texto complejo. Su popularidad deriva de su facilidad de operación (códigos de dos dígitos para los mensajes), el precio (está basado en la transmisión de paquetes, y no en una línea abierta) y el contenido (su formato HTML permite establecer enlaces mediante los sitios web voluntarios, que aumentaron de 5 052 a 18 259 entre enero y julio de 2000). Esto hace que sea conveniente para las grandes empresas de computadores, publicitarias y de telecomunicaciones incluir el modo-i en su repertorio de servicios. En otras palabras, en un mundo de telecomunicaciones repleto de planes grandiosos pero incumplidos para aplicaciones "impactantes", DoCoMo ha diseñado e implementado un servicio sumamente práctico y funcional que ha arrasado el mercado japonés y podría hacer lo mismo a nivel internacional.

Va a ser el liderazgo de DoCoMo en la banda ancha basado en la alternativa tecnológica W-CDMA lo que sustentará probablemente el crecimiento a largo plazo de la empresa (véase, "W-CDMA - The Technology that Makes Mobile Multimedia a Reality" en [http://www.nttdocomo.com/r\\_d/cdma.html](http://www.nttdocomo.com/r_d/cdma.html)). La nueva tecnología es rápida (con una velocidad de transmisión de 2MB por segundo) y de peso (parece ser la mejor candidata a convertirse en el primer estándar global que ofrece una red de servicio W-CDMA impecable a escala mundial). DoCoMo fue la primera empresa telefónica en solicitar una licencia de tercera generación (3-G) en Japón, que adquirió gratuitamente, y le permitió ganar una enorme delantera sobre otras empresas análogas. Los competidores japoneses (KDDI y J-Phone) se verán muy presionados a equiparar el programa de gasto de capital de DoCoMo que asciende a un billón de yen para cubrir todo el mercado japonés en marzo de 2004. En el plano internacional, es difícil que los competidores en los Estados Unidos, por ejemplo, se pongan a la altura antes de seis a ocho años. DoCoMo desempeña un papel importante en la iniciativa IMT-2000 en pro de estándares comunes de la Unión Internacional de Telecomunicaciones, al promover el protocolo W-CDMA mediante su iniciativa de libertad de acceso a los móviles multimedia -FOMA. Para consolidar su liderazgo en la banda ancha, DoCoMo ha establecido también una nueva estrategia mundial basada en parte en la IED en las operaciones de sus asociados extranjeros.

La estrategia mundial de DoCoMo es transformarse en un gran actor en el mercado mundial de celulares/móviles multimedia, explotando sus ventajas competitivas para establecer un sistema internacional.

Estas ventajas comprenden su pericia comercial en el modo-i y otros servicios, sus capacidades superiores en investigación y desarrollo, su liderazgo en W-CDMA, el peso que ejerce por su gran número de clientes y su influencia en las tendencias de estandarización, apoyados por su fuerte perfil financiero y capacidad para obtener financiamiento. Los objetivos formales de su inversión en el exterior son establecer socios en la infraestructura W-CDMA; expandir las operaciones y servicios, como el modo-i, a escala mundial; y acelerar la revolución de los móviles multimedia (DoCoMo, *FY2000 Report*, 2000). Un aspecto interesante de la estrategia mundial de DoCoMo, considerando el gran papel que han desempeñado las fusiones y adquisiciones en la consolidación de la industria de las telecomunicaciones en los últimos años, es que la iniciativa de DoCoMo se basa más en buscar socios estratégicos que en adquirir el patrimonio de sus competidores. Desde esta perspectiva, DoCoMo cree que puede colaborar para que sus socios estratégicos hagan inversiones eficientes basadas en la transferencia de su tecnología y conocimientos (y fortalecer con ello su base de gestión, ofrecer la tecnología y pericia comercial respecto al modo-i y redes 3-G así como compartir contenidos y/o aplicaciones a solicitud) a cambio de regalías y oportunidades relacionadas con el acceso a su base de clientes (DoCoMo, "NTT DoCoMo Inc.", septiembre de 2000).

La expansión internacional de DoCoMo abarca varios elementos e indica que DoCoMo está posicionándose con prudencia en la industria de las telecomunicaciones móviles multimedia. Su estrategia comprende su colaboración en el foro JIMM con otros ocho grandes operadores. También tiene alianzas con Microsoft, Sun Microsystems, Symbian, 3Com y America Online (AOL) (DoCoMo, "Partnership between NTT DoCoMo and America Online, Inc.", 27 de septiembre de 2000). Además, tiene inversiones de capital de riesgo en Japón (Mobile Internet Fund), Asia (Java Fund) y Estados Unidos (Advent, Century e Ignite); y posee filiales regionales completamente propias en Brasil (1994) para transferencia de tecnología; Europa (1998) para estandarización; Estados Unidos (1999) para investigación y desarrollo; China (2000) para tecnología e información; y una filial financiera en el Reino Unido (2000). También está estableciendo una nueva junta asesora para sus operaciones en Estados Unidos (DoCoMo, "NTT DoCoMo Inc.", septiembre de 2000). Otro aspecto particularmente interesante de la expansión internacional de DoCoMo es su política de participación minoritaria en algunas de las actividades más relevantes de sus socios estratégicos.

En este contexto, DoCoMo ha realizado inversiones en Asia (Hong Kong y provincia china de Taiwán), Estados Unidos, Europa (Países Bajos) y América Latina (Brasil) durante los últimos años. Pagó 42 000 millones de yen (unos 400 millones de dólares) por la participación de 19% en Hutchison Communications (Hong Kong) Limited-HTCL e inició una especie de servicio de modo-i en mayo de 2000. Invertió 60 000 millones de yen (unos 570 millones de dólares) en adquirir 20% de KG Telecom de Taiwán, extendiendo así la presencia de W-CDMA en Asia (DoCoMo, “Global Strategy and Investments in U.S. and Taiwan”, 30 de noviembre de 2000). En Europa, DoCoMo pagó 4 000 millones de euros por el 15% de participación en KPN Mobile de los Países Bajos, lo que le dio acceso a las licencias de móviles de KPN no sólo en los Países Bajos, sino también —tras establecer una sociedad mixta con KPN en septiembre de 2000— en Bélgica, Alemania, Ucrania, Hungría e Indonesia (y posiblemente Francia). Esa inversión, más otra del orden de 1 200 millones de libras esterlinas para adquirir el 20% de Hutchison 3G (RU), otorgó a DoCoMo una gran influencia sobre las comunicaciones móviles en Europa por intermedio de sus socios estratégicos KPN Mobile y Hutchison Whampoa. En los Estados Unidos, DoCoMo efectuó una gran inversión del orden de unos 1 080 000 millones de yen (unos 10 000 millones de dólares) para adquirir 16% de AT&T Wireless en noviembre de 2000, con el fin de promover conjuntamente la tecnología W-CDMA en ese mercado (en competencia con la alternativa CDMA 2000 respaldada por Qualcomm y Verizon Wireless) (*Business Week*, 11 de diciembre de 2000). El último elemento del sistema internacional de DoCoMo fue en realidad uno de los primeros en ser ejecutado, en septiembre de 1998: una inversión de 95

millones de reales brasileños por una participación de 3.6% en la filial de móviles formada por Telefónica de España (y otros) para adquirir las empresas Telebras que prestan servicios móviles en la región de Rio de Janeiro y Espíritu Santo en Brasil.

DoCoMo encara ahora el problema de que su política de expansión internacional basada en la participación minoritaria en las operaciones de sus socios, en vez de establecer sus propias filiales, no ha producido el nivel previsto de influencia en las decisiones de gestión e inversión de sus socios. Una de las consecuencias de esto podría ser una merma de la ventaja que lleva DoCoMo en tecnología 3-G (*Nikkei Business*, 2000).

Tal como observamos en el análisis de estrategias empresariales en varias otras de las grandes empresas que hacen una contribución importante a la salida de IED japonesa, el componente latinoamericano (Brasil) de la expansión internacional tan intrincada de DoCoMo no se aviene realmente con el resto de su estrategia. Esto obedece a que su nivel de participación no le otorga una influencia de peso en las decisiones de gestión y tecnología, y porque sus socios en Brasil no son los mismos que los existentes en Europa. Será interesante observar si DoCoMo permanece en el mercado brasileño cuando llegue el momento de renovar la licencia. DoCoMo carece de presencia en el resto de América Latina, pues se perdió el grueso de los procesos masivos de privatización y desregulación ocurridos en la región durante los años noventa, lo que sugiere nuevamente que América Latina no era una prioridad. Había mejores alternativas de inversión disponibles para estas grandes empresas japonesas de telecomunicaciones, y su ciclo de expansión no coincidió con el proceso de liberalización en la región.

## F. CONCLUSIONES SOBRE LA INVERSIÓN JAPONESA EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

El desempeño de la economía japonesa durante la segunda mitad del siglo XX fue muy impresionante, hasta que entró en la prolongada crisis de los años noventa.<sup>61</sup> El carácter y el entorno de la evolución

económica de Japón fueron muy distintos de los de otros países y no calzan en categorías simples. La metáfora japonesa del desarrollo en cuña (y sus adaptaciones más recientes) se invocó para tratar de captar la relación

61 Hay quienes sostienen que la economía dual persiste actualmente. La porción que arrasa en el mundo —autos, acero, máquinas herramientas y productos electrónicos de consumo— está prosperando, superando en 20% la productividad de todos los competidores. Sin embargo, estos Toyotas y Sonys, que sólo representan el 10% de toda la actividad económica en Japón, son la excepción y no la regla (Kondo y otros, 2000, p. 22).



especial entre industrialización, competitividad internacional y salida de inversión extranjera directa que caracterizaba el progreso del país. Aunque hay nutrida información estadística sobre la IED japonesa, esta no sirve de mucho para comprender el proceso de la salida de IED a menos que se combine con información complementaria sobre las estrategias empresariales en determinadas industrias.

Ha habido al menos tres rachas identificables de IED japonesa. Una estuvo centrada en la IED en búsqueda de recursos naturales de las empresas mercantiles generales, como la de la Corporación Mitsubishi. Las empresas mercantiles generales facilitaron también la racha inicial de IED de las empresas manufactureras japonesas con ambiciones exportadoras. La segunda tuvo que ver más con la internacionalización de las empresas de productos electrónicos de consumo, como Sony y Matsushita Electric Industrial, y la tercera se basó en el establecimiento de sistemas de producción integrada a nivel internacional por parte de los gigantes automotrices como Toyota y Honda. DoCoMo podría representar el comienzo de una cuarta racha basada en su posicionamiento en la industria mundial de telecomunicaciones móviles y multimedia. No queda claro hasta qué punto se superpusieron estas salidas separadas. El grueso de la salida de IED de las empresas mercantiles generales parece haber precedido a la de los principales exportadores de bienes manufacturados. La salida de IED de las principales empresas manufactureras consistió en general en dos oleadas: una inicial de menor cuantía en que estas efectuaron inversiones en busca de mercados en las economías nacionales que estaban total o relativamente cerradas a las importaciones de productos electrónicos y automotrices; y otra mucho mayor, en que efectuaron inversiones en búsqueda de eficiencia para establecer plataformas de exportación o sistemas de producción integrada a nivel internacional para abastecer los principales mercados mundiales.

Al parecer, los países latinoamericanos recibieron una porción sustancial de la primera racha de IED relativamente exigua, en que las empresas mercantiles generales desempeñaron el papel fundamental. Pero,

salvo en el caso de México, no recibieron una parte sustancial de ninguna de las rachas ulteriores de IED japonesa. Durante el período (1970-1990) en que los principales exportadores japoneses de manufacturas, particularmente las industrias de productos electrónicos y automotrices, realizaron inversiones en búsqueda de mercados, la mayoría de los países latinoamericanos estaban experimentando serias dificultades económicas emanadas primero del agotamiento del modelo de industrialización basado en la sustitución de importaciones, y después de la crisis de la deuda. La explosión ulterior de la IED en búsqueda de eficiencia por parte de las principales empresas manufactureras japonesas, especialmente en el sector de productos electrónicos de consumo, no llegó a América Latina (salvo las industrias maquiladoras de México), porque las políticas de liberalización arancelaria implementadas por casi todos los países de la región permitieron que fuera viable exportar hacia ellos. La exportación fue la alternativa preferida de las empresas manufactureras, y las políticas industriales nacionales de la región para la industria electrónica de consumo no les exigían expandir sus inversiones existentes. La industria automovilística fue un caso especial dado que los dos principales sistemas de integración de la región —el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC) y el Mercado Común del Sur (Mercosur)— tenían políticas automotrices distintas pero definidas.<sup>62</sup> La mayoría de las empresas japonesas se organizan regionalmente de manera de incluir a sus filiales mexicanas (y a veces las de Centroamérica) como parte de sus sistemas de producción norteamericanos.<sup>63</sup> El hecho de que “América Latina” suele significar Sudamérica para las transnacionales japonesas refleja su visión de oportunidades en la región.<sup>64</sup> En cuanto a las telecomunicaciones, la IED de DoCoMo en Brasil parece algo anómala en el contexto de su estrategia mundial bien definida.

Las transnacionales japonesas tenían ciclos de IED que no coincidían bien con la evolución de las economías latinoamericanas, con la excepción del programa de maquiladoras en México. Las empresas manufactureras tenían mejores oportunidades y distintas prioridades respecto al establecimiento tanto de filiales que sirvieran

62 México captó una parte considerable de la IED en búsqueda de eficiencia de las transnacionales automovilísticas interesadas en el mercado norteamericano relativamente abierto, mientras que Brasil y Argentina obtuvieron fuertes entradas de IED en búsqueda de mercado de las transnacionales automovilísticas interesadas en el mercado relativamente cerrado del Mercosur (véase Mortimore, 1998a y b).

63 Esto explicaría por qué muchas de estas inversiones no son captadas por las estadísticas oficiales japonesas sobre IED, dado que los recursos financieros correspondientes son allegados probablemente en los Estados Unidos y no en Japón.

64 Según *The Economist* (21 de octubre de 2000), hay una nueva fiebre adquisitiva por parte de las empresas japonesas que buscan nueva tecnología y capacidades de gestión para la “nueva economía”. Esto sugiere no obstante otra falta de correspondencia entre la salida de IED japonesa y las ventajas competitivas que existen en América Latina.

al mercado local como de sucursales para sus sistemas regionales de producción integradas en América del Norte, Europa y Asia. La inclusión de México en el sistema de producción norteamericano redujo el tamaño total del mercado latinoamericano en comparación con los de las otras tres regiones ya mencionadas. Aparte de DoCoMo, que entró tarde en escena, los inversionistas japoneses no estaban en general sintonizados con los principales impulsores de la entrada de IED a Sudamérica durante los años noventa, a saber, la privatización de las telecomunicaciones, la generación y distribución de electricidad y otras actividades de infraestructura; y las fusiones y adquisiciones de empresas de servicios financieros o petroleras. Había también otros factores que los disuadieron de establecer plataformas de exportación o sistemas de producción integradas a nivel regional en América del Sur. Primero, los insumos necesarios (un entorno competitivo, recursos humanos calificados, proveedores locales capaces, instalaciones para el procesamiento de las exportaciones, telecomunicaciones e infraestructura moderna) no estaban siempre cabalmente disponibles, ya sea en cantidad o calidad. Segundo, el proceso de liberalización arancelaria, sumado a la relajación de los requerimientos de política industrial, hizo que fuera más fácil que una transnacional abasteciera muchos mercados nacionales exportando desde otros lugares dentro de su sistema de producción integrada a nivel internacional. Por último, en el caso de las empresas mercantiles generales, muchos de los bancos esenciales de sus grupos *keiretsu* habían quedado muy a mal traer por la crisis de la deuda latinoamericana y no tenían una opinión muy positiva de las oportunidades de IED en la región. Además, las empresas manufactureras japonesas realizaban cada vez más su proceso de internacionalización de manera autónoma, sin depender de las empresas mercantiles generales.

La interacción entre los factores que impulsaron la salida de IED japonesa, la disponibilidad de oportunidades de inversión en otra parte y el entorno normativo en América Latina redundaron en un nivel bajísimo de IED japonesa en América Latina. ¿Podrían otras políticas haber producido un resultado más favorable para la IED japonesa en la región? Aparte del hecho obvio de que menos crisis, sumada a una gestión macroeconómica mejor y políticas y prioridades nacionales más claras habrían sido de provecho, hay límites evidentes al impacto de las políticas en este ámbito. Una política nacional más *activa* (aparte de una información más idónea y un mejor perfil de la imagen) no habría llevado necesariamente a aumentar el volumen de IED en búsqueda de recursos naturales por las empresas mercantiles japonesas o a mayores niveles de IED en búsqueda de mercados nacionales por sus

empresas manufactureras japonesas. Tanto las empresas mercantiles generales como las manufactureras evalúan continuamente sus alternativas de inversión y los factores principales en sus decisiones de inversión son la magnitud de los recursos naturales o el mercado nacional en cuestión en comparación con otras posibilidades. Normalmente, las políticas no influirían mucho en este caso.

En el caso de la IED en búsqueda de eficiencia de las principales empresas manufactureras japonesas, una política activa del gobierno sí *podría* haber influido. En Asia, las empresas japonesas estaban acostumbradas a políticas activas en los países receptores, tanto en términos de gestión macroeconómica como de políticas industriales específicas, como la formación de cadenas de abastecimiento local (Kagami, 1995, pp. 44 y 47). El cálculo de la inversión se basa sobre todo en aquellos factores sobre los que los gobiernos pueden influir, como la situación competitiva del país (un entorno favorable a los negocios, una ley de inversión extranjera funcional, recursos humanos calificados, proveedores locales capaces, medios para el procesamiento de las exportaciones, telecomunicaciones e infraestructura modernas), y mecanismos para canalizar la IED a proyectos prioritarios (incentivos financieros o fiscales). Aunque México no perseguía una política abiertamente activa al respecto, había una notoria coincidencia de intereses entre las estrategias empresariales de las principales empresas japonesas de productos electrónicos de consumo y las instalaciones de México para el procesamiento de las exportaciones (maquiladoras), junto con su acceso privilegiado al mercado estadounidense (HTS 9802) y los beneficios del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. Las normas de origen del TLC también fueron importantes para incentivar a los proveedores mundiales de las manufactureras japonesas que habían invertido en México a imitarlas. El complejo electrónico de Tijuana es un ejemplo de esto. Tal vez lo más aleccionador para las autoridades latinoamericanas es que si el desarrollo industrial es un objetivo prioritario de la política en materia de IED, entonces se precisan medidas concretas que vayan más allá de la mera atracción de la inversión. La inversión japonesa en Asia fue muy importante para el desarrollo industrial de esa región, y es esa la clase de IED que se echa tanto de menos en América Latina (Kagami, 1995).

Respecto a la IED japonesa en las industrias de servicios de América Latina (salvo las actividades en materia de paraíso fiscal y registro de naves), la nueva gran oportunidad de los últimos años ha estado en las telecomunicaciones. Lamentablemente, el ciclo de desregulación de las telecomunicaciones en Japón y el surgimiento y expansión internacional de DoCoMo, no

coincidieron con el ciclo de privatización y desregulación en la región. Aunque DoCoMo alcanzó a aprovechar el residuo de ese ciclo mediante una pequeña participación en la compra que hizo Telefónica de España de algunas de las filiales de telefonía móvil de Telebras, esta iniciativa no se compadece con su estrategia mundial ulterior de expansión internacional acelerada durante 1999-2000. En vista de esto, ahora sería el momento apropiado para que las autoridades latinoamericanas evaluaran en qué medida sus objetivos nacionales en el otorgamiento de licencias a los operadores de móviles, pueden coincidir con la estrategia empresarial de DoCoMo, para ver si se justificaría una política más activa y focalizada.

Por último, el gobierno japonés en general no ha estado a favor de la plétora de acuerdos de libre comercio que se han suscrito durante la última década, y ha tendido a preferir un enfoque multilateral. No obstante, reconoce que tales acuerdos son una característica cada vez más habitual del entorno normativo latinoamericano, y ha tomado varias medidas al respecto, que incluyen conversaciones con México (JETRO, 2000c; Solís, 2000) y un proyecto formal con Chile (JICA/Ministerio de Economía, Minería y Energía de Chile, 2000). Sería aconsejable que otros gobiernos latinoamericanos tomaran en cuenta estas iniciativas en la elaboración de políticas para promover la IED japonesa en sus economías respectivas.

---

## IV. TELECOMUNICACIONES: INVERSIONES Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

---

### A. TELECOMUNICACIONES Y GLOBALIZACIÓN

Desde finales del siglo XX, la industria de las telecomunicaciones es una de las más dinámicas del mundo. La espectacular evolución de este sector en los años noventa refleja lo mejor y lo peor del proceso de globalización. Lo mejor se refiere esencialmente a los impresionantes beneficios que el proceso puede generar, como lo es el haber convertido a esta industria en un sólido motor del crecimiento, en gran parte sobre la base de los enormes ingresos de inversión extranjera directa que ha registrado.<sup>65</sup> Los beneficios se aprecian en los siguientes indicadores: durante el período 1990-2000 las líneas telefónicas principales aumentaron de 520 a 970 millones, el tráfico internacional subió de 33 000 millones a 110 000 millones de minutos, el número de suscriptores de teléfonos celulares se elevó de 11 a 650 millones, y el de usuarios de

---

65 De acuerdo con informaciones de la UNCTAD, en la última década las fusiones y adquisiciones transfronterizas en la industria del transporte, almacenaje y comunicaciones totalizaron 302 000 millones de dólares, es decir un 12% de los 2.491 billones de dólares correspondientes a fusiones y adquisiciones transfronterizas en todas las industrias durante el mismo período (UNCTAD, 2000). Por otra parte, únicamente en 1999 las operaciones realizadas en el sector de las telecomunicaciones involucraron casi 168 000 millones de dólares, es decir, un 23% del total de ese año. La inversión extranjera directa ha estado presente no sólo en las grandes fusiones y adquisiciones que han marcado la dinámica de la industria, sino también en las vastas inversiones en equipos y servicios para extender y mejorar las redes, así como en la compra de licencias, sobre todo para la tercera generación (3G) de teléfonos móviles.

Internet, de 2.6 a 385 millones. En el mismo período, el gasto total de capital en servicios de telecomunicaciones fue superior a 1.637 billones de dólares, monto indicativo de un fuerte proceso de inversión. Por otra parte, las ventas anuales de las empresas de telecomunicaciones se incrementaron de 396 000 millones de dólares a 840 000 millones de dólares durante el período, y se espera que lleguen a 925 000 millones en 2002. Entre 1990 y 2000 la proporción correspondiente a telefonía móvil pasó abruptamente de menos de 3% a más de 27%, mientras que la de telefonía básica bajó de casi 90% a menos de 55% (UIT, 2001a). Desde la perspectiva de los usuarios, entre los beneficios de la globalización de las telecomunicaciones destacan la reducción de los precios, la diversificación de los servicios, el mejoramiento de su calidad y la extensión de su cobertura geográfica.

Fuera de la industria, los beneficios efectivos son también apreciables y los potenciales, enormes. La modernización de las telecomunicaciones puede mejorar significativamente la competitividad *sistémica* de los países y facilitar su mejor y más acelerada integración en la economía internacional. Por tanto, estos avances alimentan la esperanza de que disminuyan las grandes diferencias entre los países desarrollados y los en desarrollo. Según datos de 1999, en los primeros se concentran alrededor de dos tercios de las líneas telefónicas principales y de los suscriptores de celulares móviles, mientras que el tercio restante corresponde a los países en desarrollo.<sup>66</sup> Por otra parte, en los desarrollados la densidad telefónica oscila entre 38.1% y 64.5% en el caso de las líneas principales y 21.9% y 44.9% en el de los móviles celulares, en tanto que en los países en desarrollo las proporciones van de 2.4% a 7.6% para líneas principales y de 1% a 8.1% para móviles celulares (UIT, 2001b). La telefonía móvil está creciendo con rapidez tanto en los países industrializados como en los en desarrollo, con la diferencia de que en los primeros tiende más bien a complementar la telefonía fija, mientras que en los últimos la sustituye progresivamente (UIT, 1999). En la actualidad, la telefonía móvil celular ya representa más de un tercio de las conexiones telefónicas, y es muy probable que durante los próximos 10 años el número de usuarios del servicio móvil celular sobrepase el de los abonados a líneas fijas tradicionales (Kelly, 2000c).

La evolución reciente de la industria de las telecomunicaciones muestra también algunas de las peores facetas del proceso de globalización,

relacionadas con la inestabilidad financiera y un comportamiento arriesgado por parte de agentes económicos y gobiernos nacionales. En una situación que recuerda de alguna manera la debacle sufrida por las empresas “punto com” en 2000 (el Índice Internet de Goldman Sachs cayó de alrededor de 700 a cerca de 200), algunas de las principales empresas transnacionales de telecomunicaciones perdieron más del 50% de su valor de mercado (Deutsche Telekom, British Telecom, AT&T Corp. y WorldCom) y otras en torno de un 25% (France Télécom, Telefónica de España y Telecom Italia) (AHCJET, 2000a). Durante el período 1999-2000, por otra parte, el endeudamiento de estas compañías se incrementó significativamente, con lo cual la participación de las empresas de telecomunicaciones en el mercado de préstamos sindicados europeos subió de 7.4% a más de 35%, lo que acusa un aumento del riesgo sistémico de la industria (*The Economist*, 2000a). Asimismo, varias transnacionales del sector (British Telecom, Deutsche Telekom, France Télécom y Telecom Italia) debieron realizar aceleradas ventas de bienes raíces y otros activos (Jacobs, 2001).

Una de las principales causales de esta inestabilidad fueron los precios excepcionalmente altos pagados por las empresas en las subastas europeas de licencias de telefonía móvil de tercera generación (de alta velocidad y gran capacidad), para estar presentes en el segmento más dinámico y prometedor de la industria de las telecomunicaciones. Según estimaciones, el costo total de las licencias europeas para operar en este segmento podría alcanzar a 150 000 millones de dólares, con lo que el desembolso para la

66 La distribución de servidores de Internet está muy concentrada en Estados Unidos (76.1%) y Europa (14.2%) (Beca, 2000).

industria, incluida infraestructura, sumaría unos 300 000 millones de dólares. Así, se ha dicho de este fenómeno que “... podría llegar a ser la mayor apuesta en la historia de los negocios” (*The Economist*, 14 de octubre de 2000).<sup>67</sup> Algo distinto, pero posiblemente con efectos similares, ocurre en Estados Unidos, donde hubo una asignación excesiva de espectro. Una parte de la banda requerida para las licencias de tercera generación o 3G ha sido ya asignada a canales de televisión de ultra alta frecuencia (*ultra high frequency, UHF*), lo que podría determinar que las licencias 3G tuvieran muy altos costos (*The Economist*, 2000b; Buckley, 2000). Fuera del problema del espectro, es significativo que en Estados Unidos las primeras subastas (enero de 2001) de licencias de telefonía móvil PCS<sup>68</sup> (de segunda generación) para los bloques C y F hayan rendido casi 17 000 millones de dólares (FCC, 2001). La modalidad de subastar la adjudicación de las licencias de telefonía móvil ha generado cuantiosos

ingresos para los gobiernos, pero ha introducido una mayor inestabilidad en el sector y en la economía.

Como se ha podido apreciar, la dinámica del desarrollo de la industria de las telecomunicaciones es compleja y su globalización acarrea impactos positivos (particularmente, en términos del desarrollo de los países) y negativos (sobre todo, el aumento de la inestabilidad y el riesgo financieros). Para captar mejor esa dinámica es imprescindible tener una clara visión de qué es exactamente el proceso de globalización de las telecomunicaciones. Éste puede conceptualizarse como una tendencia de largo plazo hacia el establecimiento de un mercado universal único (Mortimore, 2000), y consta, por lo menos, de tres dimensiones principales: el cambio tecnológico, el incremento de la competencia, y la transnacionalización de las principales empresas. El análisis de estos tres elementos ayuda a clarificar la naturaleza del proceso de globalización de las telecomunicaciones.

## 1. Cambio tecnológico

La industria de las telecomunicaciones está claramente identificada con la “nueva economía” y ha desempeñado un papel importante en la modernización y dinamización de la economía mundial hacia fines del siglo XX. Anteriormente, las telecomunicaciones eran un servicio público de líneas fijas (monopolio natural), generalmente operado por el Estado —o bien altamente regulado—, con redes de cobre caracterizadas por sistemas híbridos (análogos/digitales),<sup>69</sup> de conmutación de circuitos (*circuit switched*),<sup>70</sup> tarifados por minuto y

distancia, que operaban en un contexto en el que las computadoras eran un bien de lujo y la información escasa. Actualmente, en la “nueva economía”, las computadoras son un bien de consumo, la información es abundante y las nuevas redes constan de sistemas totalmente digitales basados en banda ancha,<sup>71</sup> de conmutación de paquetes (*packet switched*),<sup>72</sup> tarifados progresivamente por megabatio, sin importar la distancia, en general controlados y operados privadamente, con autoridades supervisoras

67 Según otras opiniones relevantes sobre este tema: “... para actores que no han conseguido éxito en los mercados de 2G ésta puede ser la última oportunidad de hacer negocios significativos en el segmento de telefonía móvil en algunos países. Esto probablemente constituye la motivación primaria de los principales operadores europeos para sus ofertas por licencias 3G” (Goulam, 2000); y “Las compañías están gastando como lo hacen por estas licencias porque existe tal demanda para el crecimiento de los servicios inalámbricos, y porque creen, con razón, que el quedar sin una licencia implica ser marginalizado dentro de los próximos cinco años” (Runkle, 2001).

68 El PCS (*Personal Communications Service* o servicio de comunicaciones personales), que opera en la banda de frecuencia 1 850 MHz a 1 990 MHz en América Latina y América del Norte, facilita un amplio rango de nuevos estándares digitales móviles. Su velocidad de transmisión y cobertura geográfica son mayores, por lo que su movilidad es más amplia que la del servicio celular tradicional.

69 La tecnología análoga originalmente empleada por la telefonía se basa en la conversión de vibraciones del aire en secuencias eléctricas análogas. La base de la tecnología digital son los circuitos electrónicos que aceptan y procesan datos binarios según las reglas de la lógica booleana (Techencyclopedia, [www.techweb.com/encyclopedia/](http://www.techweb.com/encyclopedia/)).

70 Las redes de conmutación de circuitos son aquellas que emplean el antiguo sistema de mantener una línea activa abierta entre las dos partes de una conversación telefónica durante todo el tiempo que toma la llamada. Esto es menos eficiente que la nueva conmutación de paquetes, pero sigue siendo más confiable para comunicaciones de voz (Techencyclopedia).

71 Líneas o servicios de mayor capacidad, mayor velocidad o ambos (1.544 Mbps) (Techencyclopedia).

72 Las redes de conmutación de paquetes son aquellas que se basan en el nuevo sistema de enviar comunicaciones (voz, información, vídeo, Internet) divididas en lotes individuales. Dado que estos lotes pueden ser enviados por diferentes rutas y rearmados al llegar a su destino, estas redes son más eficientes que las que requieren una línea abierta (conmutación de circuitos) (Techencyclopedia).

independientes y niveles de regulación que varían según los segmentos de mercado y el grado de competencia existente (Kelly, 2000d; Banco Mundial, 2001).

La nueva industria de las telecomunicaciones es internacional, se caracteriza por una creciente competencia que se extiende desde la telefonía básica hacia nuevos servicios (móvil digital, televisión por cable, Internet/multimedia), e integra cada vez más a empresas que se dedican a actividades relacionadas, como la fabricación de infraestructura y aparatos (satélites, cables submarinos y terrestres, equipos para redes, teléfonos móviles, otros), la provisión de aplicaciones (correo electrónico, portales, m-comercio, otros) y el suministro de contenidos (entretención, transacciones, otros). Es importante distinguir entre estos segmentos —básica, móvil, servicios con valor agregado— de la industria de las telecomunicaciones porque muchas veces premisas o aseveraciones válidas para uno de ellos no lo son para otros.

El cambio tecnológico representa una fuerte ventaja competitiva para las empresas transnacionales. En la industria de las telecomunicaciones, los cambios tecnológicos han sido tan radicales y veloces que han exigido a las empresas una constante renovación y modernización de sus redes, cuando no la construcción de nuevas redes e infraestructura. Como resultado de la transición desde la telefonía básica hacia la telefonía móvil y los servicios con valor agregado, la presión competitiva sobre las empresas de la industria es ahora mayor.

En el segmento de telefonía básica, una de las principales diferencias entre las “nuevas” y las “viejas” redes de telecomunicaciones se relaciona con el avance en la digitalización del servicio y el aumento de la capacidad para transmitir voz, datos e imágenes. Desde esta perspectiva, las “viejas” redes fijas de alambre de cobre limitan la rápida expansión de la nueva convergencia, porque restringen físicamente la proliferación de la revolución digital. El desafío para las empresas dominantes en el segmento de la telefonía fija es la modernización de sus redes, que puede hacerse mediante grandes inversiones en nuevas redes de fibra óptica,<sup>73</sup> el uso de DSL (*Digital Subscriber Line* o línea digital de abonado),<sup>74</sup> o la asociación con operadores de televisión por cable, satélite u otro sistema. Para las

empresas dueñas de las viejas redes de cobre, la renovación tecnológica se ha vuelto imprescindible si quieren evitar que las nuevas tecnologías alternativas reemplacen las redes locales para llegar al cliente final (móvil celular, WLL (*Wireless Local Loop* o bucle local inalámbrico),<sup>75</sup> y otros).

En el segmento de la telefonía móvil la velocidad de las innovaciones tecnológicas ha sido mucho mayor todavía. El reemplazo de las redes análogas de primera generación por sistemas digitales de segunda generación redundó en un fenomenal crecimiento de la industria de las telecomunicaciones, que trajo consigo una bonanza comercial, financiera y bursátil sin precedentes para sus principales protagonistas, cuyos competidores se vieron obligados a integrarse rápidamente a esta nueva tecnología para no desaparecer. Los servicios de telefonía móvil ofrecen cada vez más opciones tanto a los proveedores —la extensión de sus redes a un número creciente de negocios, la expansión de la cobertura geográfica de su ámbito digital (*footprint*)<sup>76</sup> y el aumento de la capacidad sin pérdidas de calidad del servicio—, como a los usuarios —uso de tarjetas prepagadas, conexión móvil internacional (*roaming* o itinerancia regional) y nuevos servicios móviles de datos, entre otras—, y a los países —como modernización acelerada y acceso más rápido a la telefonía. Las tecnologías 3G prometen llevar estos beneficios a un nivel aún más alto en lo que respecta a la transmisión de datos, servicios de entretenimiento y redes de computadoras, afianzando los vínculos entre los operadores de redes y los proveedores de aplicaciones con mayor valor agregado, contenidos y servicios. Parte del frenesí actual en torno de las licencias 3G tiene que ver con la percepción de que las empresas que no amplíen sus ámbitos digitales mediante la adquisición de nuevas licencias 3G, no tendrán la oportunidad de competir plenamente en la próxima etapa. Una de las premisas básicas que impulsa las grandes inversiones actuales es la idea de que la implementación de las tecnologías de telefonía móvil de tercera generación permitiría que continúe el espectacular crecimiento de la industria de las telecomunicaciones, lo que conllevaría otra bonanza comercial, financiera y bursátil sin precedentes para sus principales protagonistas.

73 Los cables de fibra óptica facilitan la transmisión de información digital (voz, datos, vídeo). Eventualmente pueden funcionar sobre la base de circuitos de luz en vez de circuitos eléctricos (Techencyclopedia).

74 La línea digital de abonado (*Digital Subscriber Line*) permite aumentar la capacidad de las líneas fijas de alambre de cobre existentes para transmisiones de alta velocidad.

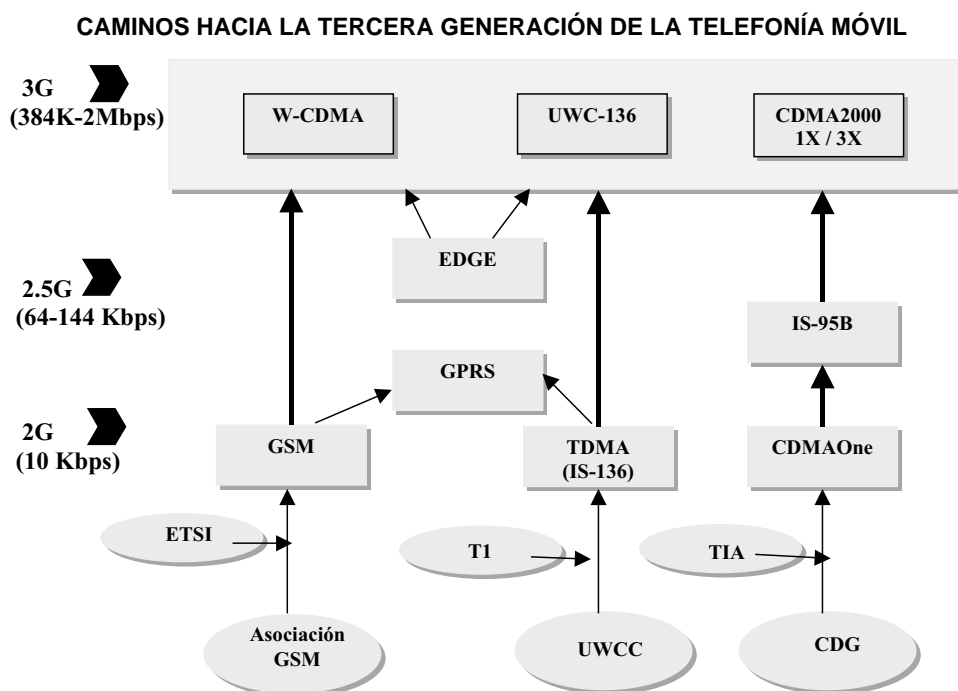
75 El bucle local inalámbrico (*Wireless Local Loop*) permite llegar al cliente final sin ocupar la red de línea fija existente.

76 El ámbito digital (*footprint*) es la superficie geográfica total dentro de la cual el proveedor de servicios de telefonía inalámbrica puede suministrarlos utilizando sus propias instalaciones. Los operadores que tienen un ámbito digital amplio pueden lograr economías de escala y mayor eficiencia que aquellos con un ámbito más pequeño.

Un factor subyacente en el acelerado avance de la industria de las telecomunicaciones es la tecnología. En telefonía móvil celular, tres tecnologías básicas de segunda generación compiten para dominar la transición hacia la tercera generación: GSM (*Global System for Mobile Communications* o sistema mundial de comunicaciones móviles), TDMA (*Time Division Multiple Access* o acceso múltiple por división en el tiempo) y CDMA (*Code Division Multiple Access* o acceso múltiple por división de código). Las diferencias principales entre ellas radican en el hecho de que GSM define un sistema celular integrado mientras que las otras dos distinguen técnicas para la transmisión simultánea de múltiples

señales por una sola línea (*multiplexing* o multiplexación). La evolución de 2G (básicamente transmisiones de voz) a 3G (voz, datos y multimedia de alta velocidad) pasa por una etapa intermedia que consiste en emplear técnicas que aumentan la velocidad de transmisión de datos, mejoran el correo electrónico y hacen más expedito el acceso a Internet. Tras cada alternativa tecnológica se mueven empresas transnacionales, individualmente o en grupos, en procura de lograr que su opción sea la que finalmente predomine. En el gráfico IV.1 se muestran las etapas del tránsito de segunda a tercera generación de la telefonía móvil, según la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT).<sup>77</sup>

Gráfico IV.1



**Fuente:** CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), "The road to IMT-2000", 2000 (<http://www.itu.int/imt>).

GSM es la tecnología digital celular desarrollada en Europa durante los años ochenta e implementada allí por siete países en 1992. Es un sistema de conmutación de circuitos, compatible con TDMA, que divide cada canal de 200KHz en ocho bandas de 25KHz. La Asociación

GSM fundada en 1987, que representa a operadores de redes, fabricantes, entes reguladores y administrativos, tiene por finalidad promover el uso de esta tecnología en el mundo. El Instituto Europeo de Estándares de Telecomunicaciones (ETSI, en inglés), organizado en 1988, respalda esta iniciativa.

77 El programa International Mobile Telephony-2000 (IMT-2000) de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) tiene como objetivo acordar estándares técnicos para facilitar la interoperabilidad o la compatibilidad entre las distintas tecnologías, lo que permitiría la interconexión entre sistemas locales, celulares y satelitales y, por ende, una cobertura global.



Recuadro IV.1

## EL CAMINO DEL GSM HACIA LA TERCERA GENERACIÓN DE LA TELEFONÍA MÓVIL (3G)

**Primera generación:** corresponde a los teléfonos móviles analógicos que sólo tienen capacidad para la transmisión de voz y no permiten el envío de datos.

**Segunda generación (2G):** es la telefonía móvil utilizada en la actualidad y que permite la transmisión de voz y texto a través de las redes digitales. Los países de la Unión Europea (UE) adoptaron el GSM (*Global System for Mobile Communications*) como estándar único para la telefonía móvil digital. La velocidad de transmisión de las redes 2G se limita a 9.6 Kbps, considerablemente menor que los 56 Kbps que permite la telefonía de cable y que la de un megabatio del cable módem. Las dos soluciones a estos problemas de ancho de banda las proporcionan las redes móviles 2.5G y 3G. En esta plataforma tecnológica se han desarrollado algunas aplicaciones que comienzan a ser de uso masivo. En 2000, los servicios prepagados representaron 80% del incremento del uso del GSM (entrevista con Sr. Rob Conway, en <http://www.gsmworld.com>).

- El SMS (*Short Message Service* o *servicio de mensajería breve*) es una forma de enviar cantidades pequeñas de información (textual y numérica) a los teléfonos móviles. Denominado también "*text messages*", el SMS fue la primera tecnología que permitió comunicar un texto a través del teléfono móvil. A pesar de que los mensajes pueden tener únicamente 160 caracteres de longitud y deben escribirse con el teclado numérico, el SMS se ha popularizado de manera sorprendente, en especial entre la juventud europea. Además de ser una manera práctica de mandar mensajes breves desde o hacia los teléfonos móviles, la tecnología SMS es segura y raramente se ve afectada en las horas punta del uso de la red. Su papel más importante ha sido el de constituir el primer paso en la evolución de la transmisión de texto por vía móvil.

- El WAP (*Wireless Access Protocol* o protocolo de acceso inalámbrico) permite la transmisión a los teléfonos móviles de información más compleja y en mayor cantidad. Además de ser superior al SMS en este aspecto, la tecnología WAP permite a los usuarios de teléfonos móviles acceder a los contenidos interactivos de Internet y a otros servicios, como videoconferencias, vídeo a pedido y comercio electrónico. La información enviada mediante WAP debe escribirse en un lenguaje determinado, el WML (*Wireless Markup Language* o lenguaje de marcación inalámbrico), y llega al usuario a través de un "micro explorador" que funciona como el buscador de Internet de un computador personal. La característica principal del WAP es que funciona independientemente del móvil o del dispositivo inalámbrico (Palm Pilot, Psion), y con la mayoría de los sistemas operativos y redes inalámbricas. Aunque el WAP no es la única tecnología de esta clase, la sustenta la mayoría de las compañías de telecomunicaciones, Internet y programas de computación, conocidas como WAP Forum. Otras tecnologías competidoras del WAP que se deben considerar son el HDML (*Handheld Device Mark-up Language*) y el WebClipping, de Palm.
- La tecnología *i-mode*, introducida por uno de los mayores operadores móviles de Japón, NTT DoCoMo, ofrece acceso permanente a Internet mediante una configuración especial del móvil. En la actualidad, a pesar de estar disponible sólo en Japón, es una de las más interesantes, dado el elevado número de personas que la utilizan (20 millones de usuarios de telefonía móvil a principios de 2001). El éxito del *i-mode* se debe a tres factores principales. Primero, la facilidad de uso, ya que los usuarios sólo tienen que presionar un botón de su teléfono móvil. Segundo, su costo, porque al transmitir la información en paquetes, sólo se

paga por la información recibida. Tercero, a diferencia del WAP, el *i-mode* no requiere un lenguaje determinado, como el WML, sino que utiliza un subconjunto del HTML (*Hypertext Mark-up Language* o lenguaje de marcación de hipertexto) denominado compacto o cHTML. Esto permite a los proveedores de contenido desarrollar aplicaciones en forma fácil y rápida. Debido a ello, *i-mode* ofrece acceso a cerca de 500 importantes proveedores de servicios en Japón, así como a otros 4 000 sitios *i-mode* no oficiales creados por particulares.

- El *Web Clipping* es la forma de acceder a contenidos de Internet desarrollada por 3Com y Palm Computing para el mercado de los PDA (*Personal Digital Assistant* o asistente digital personal) en Estados Unidos. En la actualidad, está disponible únicamente en los Palm VII, dispositivos que llevan incorporado un módem que permite un servicio inalámbrico integrado, aunque con las mismas limitaciones en cuanto a tamaño de pantalla y ancho de banda que los teléfonos móviles. *Web Clipping* se desarrolló para minimizar estos requerimientos mediante el "*clipping*" ("recorte") de secciones pertinentes del HTML. Como muchas tecnologías móviles, *Web Clipping* es un sistema de conmutación de paquetes que envía sólo una porción de información en respuesta a la solicitud del usuario. Mediante una conexión fija a Internet que sincronizan con su terminal Palm, los usuarios descargan una gama de aplicaciones de *Web Clipping*, proporcionada por algún proveedor de contenido. Las aplicaciones descargadas se usan como interfaz con Internet y por esta vía los usuarios solicitan la información que requieren. El pedido del usuario se recibe en el palm.net, una red específica establecida para este servicio, que selecciona (*clips*) de Internet los datos pertinentes y los envía al terminal Palm VII.

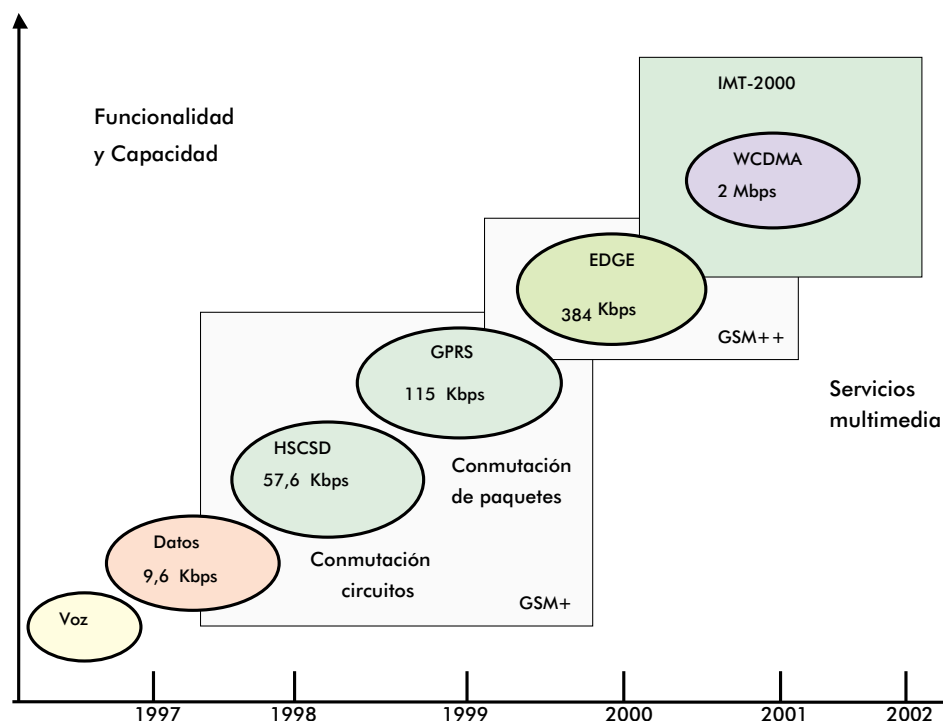
## Recuadro IV.1 (conclusión)

<p><b>Generación 2.5 (2.5G):</b> la primera solución encontrada fue la de actualizar la tecnología de las redes de segunda generación existentes mediante la denominada tecnología intermedia 2.5G. La utilización del WAP o de otros protocolos, como el <i>i-mode</i> en Japón, con las redes digitales permite disponer de servicios más complejos, como la transmisión de texto y gráficos, fax, acceso limitado a Internet y comercio electrónico básico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La HSCSD (<i>High Speed Circuit Switched Data</i> o datos con conmutación de circuitos a alta velocidad) es una tecnología GSM mejorada que ofrece transferencia de datos a una velocidad de 57.6 Kbps. Sólo requiere la actualización de los programas (<i>software</i>), lo que no supone inversiones importantes en la red GSM existente. Se basa en la tecnología de conmutación de circuitos, que es similar a la usada en las líneas telefónicas convencionales (una conexión entre dos puntos a la que ningún otro usuario puede acceder mientras esté establecida).</li> <li>• La GPRS (<i>General Packet Radio Services</i> o servicios generales de radiocomunicaciones por paquetes) permite transmitir información en paquetes a una velocidad de hasta 115 Kbps. Es también la primera tecnología que ofrece una conectividad permanente y a una tarifa asequible, ya que al usuario se le factura sólo por la información</li> </ul>	<p>solicitada. La mayor amplitud del ancho de banda del GPRS posibilita servicios como videoconferencias, acceso a Internet, comercio electrónico y otras aplicaciones similares a las de los ordenadores portátiles. No obstante, se requiere un terminal especializado y en la actualidad hay algunas reservas sobre si éste llegará al mercado con suficiente rapidez como para sustentar los servicios GPRS que están probando empresas como Cellnet (British Telecom), T-Mobil (Deutsche Telekom), Sonera y Nokia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El EDGE (<i>Enhanced Data Rates for GSM Evolution</i> o velocidad de datos mejorada para la evolución del GSM) es la última etapa en el avance de la 2.5G. Ofrece transporte de datos a una velocidad de hasta 384 Kbps por la misma red de paquetes que el GPRS. Permite un incremento del ancho de banda mayor que el GPRS y una capacidad multimedia más compleja. Estas posibilidades del EDGE son las que destacan los operadores de redes que desean ofrecer servicios de banda ancha y todavía no han obtenido una licencia de 3G.</li> </ul> <p><b>Tercera generación (3G):</b> corresponde a la próxima fase de evolución de las redes móviles para superar las limitaciones del ancho de banda disponible en el GSM y otras redes móviles digitales. La 3G es una red móvil completamente nueva, conocida como UMTS (<i>Universal Mobile Telecommunications System</i> o</p>	<p>sistema universal de telecomunicaciones móviles). Así se designa un sistema de tercera generación, para el que se está desarrollando un estándar en Europa y otras partes del mundo. La Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) está coordinando la armonización internacional del estándar para la 3G, trabajo que se guía por el concepto de una familia de estándares (IMT-2000), que posibilite al máximo la interoperabilidad, en lugar de un estándar único. Uno de los estándares candidatos para el IMT-2000 es el UMTS, que combina el W-CDMA (<i>Wideband Code Division Multiple Access</i> o acceso múltiple por división de código de banda ancha), el TDMA (<i>Time Division Multiple Access</i> o acceso múltiple por división en el tiempo) y el CDMA (<i>Code Division Multiple Access</i> o acceso múltiple por división de código). El UMTS permitirá la transmisión de texto, voz digitalizada, vídeo y datos multimedia a velocidades de hasta 2 megabits por segundo y posibilitará capacidades avanzadas de ancho de banda que incluirán vídeo a pedido, videoconferencias y televisión. El UMTS difiere de otras tecnologías para móviles en que ofrece disponibilidad de acceso constante de alta calidad a Internet y a otras plataformas multimedia. En estos momentos, los operadores de móviles están tratando de obtener, o ya han obtenido, licencias de tercera generación en Europa. En lo que respecta a su lanzamiento, se espera que Japón inicie el servicio en el 2001, seguido de Europa y, posteriormente, de Estados Unidos.</p>
<p><b>Fuente:</b> CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET), "Evolución de la telefonía móvil", 2000 (<a href="http://www.ahciet.es">http://www.ahciet.es</a>), y 3G Generation, 2001 (<a href="http://www.3g-generation.com">http://www.3g-generation.com</a>).</p>		

Las principales ventajas del GSM son su alcance geográfico y su interoperabilidad. Sus debilidades derivan de su alto costo (30% más caro que las opciones TDMA y CDMA, según Buckley, 2000), y de sus velocidades actuales, que no son suficientes para transmitir paquetes de datos. Las etapas GPRS (*General Packet Radio Service* o

servicios generales de radiocomunicaciones por paquetes) y EDGE (*Enhanced Data Rates for GSM Evolution* o velocidades de datos para la evolución del GSM) pretenden resolver estas deficiencias hasta llegar a la tercera generación W-CDMA (*Wideband CDMA* o CDMA de banda ancha) (véanse el recuadro IV.1 y el gráfico IV.2).

Gráfico IV.2  
TRAYECTORIA GSM DE LA TELEFONÍA MÓVIL



**Fuente:** CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de A. Macarrón, "La convergencia de Internet y las telecomunicaciones móviles: ¿la próxima 'killer application'?", presentación PPT a la Cumbre de Cartagena de Indias de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET), 6 y 7 de noviembre de 2000 (<http://www.ahciet.net.es>).

Además de los gobiernos europeos, el grupo de empresas que respalda esta alternativa incluye a los más importantes operadores de esa región (Deutsche Telekom, France Télécom, Telecom Italia, British Telecom y Vodafone, entre otros), y fabricantes de equipos (como Siemens, Nokia y Alcatel). En enero de 2001 el GSM tenía 456.7 millones de suscriptores en el mundo y participaciones de 70.6% del mercado digital y de 63.9% del inalámbrico. En febrero de 2001, la Asociación GSM contaba con 519 miembros en 162 países. La red internacional de GSM está más concentrada en Europa (37.3%) y Asia (32.9%), que en América del Norte (16.5%) y América Latina (9.4%). Fuera de las empresas europeas, figuran entre los miembros de la Asociación GSM firmas japonesas, como NTT DoCoMo y J-Phone, y norteamericanas, como Voicestream, AT&T Wireless, BellSouth PCS, Omnipoint y Powertel; en América Latina, forman parte de ella empresas subsidiarias o asociadas de Telecom Italia (Bolivia, Chile, Perú) y France Télécom (República

Dominicana), entre otras. La tecnología GSM parece estar ganando nuevos adeptos, y no de poca envergadura: AT&T y BellSouth, decididas promotoras de la opción TDMA, junto con 59 otros miembros nuevos, se unieron a la Asociación GSM durante la reunión realizada en Montreux, Suiza, en octubre de 2000.

El TDMA es una tecnología digital para las comunicaciones móviles que permite dividir cada canal en tres subcanales para así enviar múltiples comunicaciones en forma simultánea. La tecnología TDM (*Time Division Multiplexing* o multiplexación por división en el tiempo) tuvo una importancia histórica en la evolución de la telefonía porque facilitó la transición de las redes análogas a las digitales utilizando la red existente de larga distancia. Está respaldada por el Consorcio UWC (*Universal Wireless Communications Consortium*) desde que éste fuera creado en Washington en 1996; actualmente la entidad cuenta con más de 100 miembros. La trayectoria del TDMA hacia la 3G pasa por dos etapas, la IS-136 y la IS-41. Hacia finales de

1998 se empezó a buscar una afinidad entre las tecnologías TDMA y GSM, que hasta entonces eran rivales: el 11 de diciembre de 1998 se llegó a un acuerdo entre el Consorcio UWC y el ETSI (que respalda el GSM); el 19 de diciembre de 2000, el Consorcio reconoció la meta final de la UMTS; el 11 de enero de 2001 el foro de itinerancia global de la Asociación GSM incluyó el TDMA como componente central, y el 21 de febrero de 2001 la Asociación GSM, en su congreso mundial en Cannes, Francia, declaró el fin de la guerra inalámbrica a raíz de los mencionados acuerdos.

El TDMA tiene varias ventajas. Según el Consorcio UWC, representa la opción más eficiente en términos del costo de la transición del móvil análogo al digital. Para implementar el TDMA-136 se necesita una inversión de 155 millones de dólares, mientras que una operación semejante para el CDMA costaría 272 millones de dólares (UWCC, 2001). Además, su afinidad con la trayectoria GSM le permite mayor cobertura mundial. Sin embargo, no es muy apto para la transmisión de datos sin el mejoramiento vía EDGE.

La tecnología TDMA es la dominante en América del Norte y América Latina. Los principales operadores que respaldan esta opción, y que están presentes en la Junta Directiva del Consorcio UWC, son grandes empresas norteamericanas, como los socios de Cingular Wireless (SBC Communications y BellSouth) y AT&T. (Desde octubre de 2000, AT&T y BellSouth también pertenecen a la Asociación GSM). Se cuentan asimismo entre sus promotores las subsidiarias y asociadas en América Latina de estas empresas y de otras europeas, como Cable & Wireless, Telefónica de España y Telecom Italia. Algunos fabricantes de equipos, como Lucent Technologies, Nortel Networks, Motorola, y las filiales estadounidenses de Nokia, Ericsson y Alcatel, también están presentes en la Junta Directiva del Consorcio. Los suscriptores del TDMA, que eran 9.2 millones en 1997, sobrepasaron los 53 millones en el tercer trimestre de 2000, y se van concentrando progresivamente en América del Norte (de 43.4% en 1997 a 51% en 2000), y en América Latina (de 29.3% en 1997 a 45% en 2000). A fines de 1999 contaba con 18.3 millones de suscriptores en Estados Unidos, que representaban 41% del total de móviles digitales en ese país (FCC, 2000b). Según el Consorcio UWC, América Latina ofrece el mercado con más potencial para la opción TDMA (UWCC, 2001).

La alternativa CDMA (*Code Division Multiple Access* o acceso múltiple por división de código) es una tecnología digital para las comunicaciones móviles que

permite combinar la señal con un código para enviar múltiples mensajes en forma simultánea. Esta iniciativa es promovida por el CDG (*CDMA Development Group*), creado en 1995, en Costa Mesa, California, y cuenta actualmente con 120 miembros. La TIA (*Telecommunications Industry Association*), fundada en Arlington, Virginia, en 1988, respalda el CDG.

Comparada con las tecnologías GSM o TDMA, el CDMA resultaría superior, según McCaffery y Buckley: su implementación costaría menos, tendría mayor capacidad (entre tres y cinco veces la capacidad de llamadas), sería más segura, ofrecería una trayectoria más sencilla hacia la 3G y estaría prácticamente lista (McCaffery, 2000; Buckley, 2000; y ). No obstante, esta opción no se convirtió en la tecnología dominante. Si se confirmara su superioridad técnica y su relegación a segundo plano, quizás se estaría reeditando una situación parecida a la disputa que hubo entre las tecnologías VHS y Beta para las VCR (*video cassette recorders* o grabadoras de video cassetes) en los años ochenta, que terminó ganando VHS, la opción tecnológicamente inferior. El CDMA contempla dos etapas para llegar a la 3G: la IS-95B y la CDMA2000 (véase el gráfico IV.1). La última etapa consta de dos fases, la primera de las cuales está casi lista.

La tecnología CDMA está presente sobre todo en Asia, América del Norte y América Latina. Los operadores dominantes que respaldan esta opción son las norteamericanas Verizon Wireless (producto de la fusión de Bell Atlantic y GTE, más los activos de AirTouch, subsidiaria estadounidense de la británica Vodafone<sup>78</sup>), Sprint PCS, BellSouth International, Bell Canada Mobility, Leap Wireless, la mexicana TELMEX, las asiáticas Hutchison de Hong Kong, SK Telecom y KT Freetel de Corea del Sur, y KDDI de Japón. El CDMA cuenta también con subsidiarias y asociadas de estas empresas y de filiales de otras, como Telefónica de España en América Latina. Varios fabricantes de equipos, como Lucent Technologies, Motorola, Nortel, Ericsson, Samsung, Hyundai y LG, están asimismo con el CDG. En 1997 esta tecnología contaba con 4.3 millones de suscriptores, y con 71 millones en septiembre de 2000; inicialmente, en 1997, sus abonados se concentraban en Asia (79%) y, en menor medida, en América del Norte (21%), pero luego aumentaron más rápidamente en América del Norte y en América Latina, donde llegaron a representar 37.2% y 14.2%, respectivamente, del total de suscriptores en septiembre de 2000, en tanto que su participación en Asia bajó a 47.2%. En los Estados Unidos, la opción

78 Vodafone esta llevando a cabo pruebas de interoperabilidad GSM/CDMA en Europa.

CDMA tenía 15.8 millones de suscriptores en 1999, 36% del total de móviles digitales de este país, según la Comisión Federal de Comunicaciones (FCC, en inglés). Últimamente, los promotores de CDMA2000 (la tercera generación de CDMA) han afirmado insistentemente que la implementación de su red estará lista en algunos países de Asia y en Estados Unidos dentro de plazos relativamente breves (antes que la red UMTS en Europa): durante el 2001 en Corea del Sur (SK Telecom y KT Freetel) y Japón (KDDI) y en 2002 en Estados Unidos (Verizon y Sprint) (*TotalTelecom*, 22 de febrero de 2001). También se han desplegado muchos esfuerzos en América Latina, particularmente en Brasil.

A fines del 2000 había 637 millones de suscriptores de tecnologías digitales operativas. La opción GSM contaba con 440 millones o el 69.1% (46 millones en 1996), la TDMA/I-136 con 64 millones o el 10% (9.2 millones en 1997), y la CDMA con 82 millones o el 12.9% (4.3 millones en 1997). Como se mencionó, el sistema GSM dominaba en Europa y Asia, mientras que en América del Norte y América Latina las opciones TDMA y CDMA se mostraron más fuertes.

Si se parte de la base que ninguna de estas tecnologías es intrínsecamente superior a las demás, las opciones dependen más bien de las **estrategias** de los operadores (*Telecomunicaciones Online*, 2000). Por ejemplo, desde la perspectiva de las estrategias corporativas, la compra de la compañía estadounidense Voicestream por Deutsche Telekom es un paso concreto para establecer el sistema GSM a nivel global. Igualmente, la alianza de NTT DoCoMo con Hutchison 3G, KPN Mobile NV y Telecom Italia constituye un esfuerzo por establecer su tecnología *i-mode* en Europa (véase la sección sobre DoCoMo en el capítulo III). La decisión de Vodafone de integrar sus activos estadounidenses AirTouch a Verizon Wireless podría ser una manera de lograr una posición fuerte tanto en GSM en Europa y Asia como en CDMA en América del Norte y América Latina. BellSouth podría estar buscando algo parecido con su acercamiento a la Asociación GSM, mientras mantiene su importancia en TDMA en América del Norte y América Latina. Parece evidente que las decisiones tecnológicas que se tomen hoy incidirán en la competitividad —y quizás la sobrevivencia— de los operadores del mañana.

Así, el cambio tecnológico constituye una fuerte ventaja competitiva para las empresas que lo promueven, a la vez que aumenta el nivel de riesgo e incertidumbre en la industria de las telecomunicaciones.

Si tiene éxito, el innovador amenaza la posición de las empresas que no integran rápidamente la nueva tecnología, pero también asume el riesgo de un fracaso comercial de su iniciativa. En las telecomunicaciones, últimamente el segmento más innovador ha sido el de la telefonía móvil celular. En un lapso de 15 años se estableció la telefonía móvil analógica de primera generación, se pasó con éxito a la telefonía digital de segunda generación, y se estaría acercando la inauguración de la tercera. Este avance de una generación a otra más sofisticada ha dado lugar a una feroz competencia entre las empresas que luchan, según el caso, para mantenerse en el pelotón o simplemente para no convertirse en víctimas de las “aplicaciones asesinas” (*killer applications*). Estas son innovaciones comercialmente viables con tantas ventajas competitivas que literalmente permiten liquidar o “asesinar” a la competencia y, por lo tanto, introducen un elemento desestabilizador en la industria.<sup>79</sup> La feroz contienda que están librando las operadoras de telecomunicaciones en Europa a fin de lograr un ámbito digital competitivo para la tercera generación las ha llevado a efectuar multimillonarios gastos en la adquisición de licencias (a los que se van a sumar otros aún mayores en construcción de infraestructura), y está desestabilizando a la industria en su conjunto, además de nublar el futuro de la tercera generación (*Total Telecom*, 2001b) (*Le Monde*, 2001a).

La carrera de las empresas para estar entre las primeras en ofrecer servicios móviles de tercera generación se entremezcla con la otra competencia entre distintas opciones tecnológicas en torno de las cuales se agrupan las empresas. Como se ha visto, existen varios caminos tecnológicos hacia la tercera generación y la alternativa por la que se opte tiene un carácter altamente estratégico. Las empresas luchan para que su opción tecnológica se imponga sobre las otras, y así formar parte del pelotón de las que influyen en el perfil futuro de la industria y de los mercados, y participar en la fijación de las reglas y normas del sector. En los sectores altamente intensivos en tecnología se están formando nuevos tipos de oligopolio basados en el conocimiento (*knowledge-based oligopolies*) (UNCTAD, 1999c), distintos de los tradicionales. Estos nuevos oligopolios son dinámicos y buscan disminuir los riesgos e incertidumbres mediante una actitud flexible que procura controlar los cambios inevitables, en lugar de una actitud rígida en defensa del statu quo. Más que centrar su enfoque en la creación de barreras a la

79 No todas las “aplicaciones asesinas” son exitosas y muchas de ellas aún no han fructificado (videoconferencia, vídeo a pedido, TV interactiva, WebTV, y otras) (Macarrón, 2000).

entrada, estáticas y basadas en el tamaño, su objetivo es tener un papel protagónico en la delimitación de las cambiantes fronteras del sector en el que operan, así como en el control y la configuración de las trayectorias tecnológicas, los estándares de producción y las reglas de la competencia. Están formados por una red de empresas y no por compañías individuales, y las alianzas estratégicas constituyen su estructura básica y sus piezas maestras (UNCTAD 1999c).

La competencia entre las empresas de telecomunicaciones, tanto en la carrera hacia la 3G, como en torno a las distintas tecnologías de telefonía móvil, podría llevar a la industria a un nivel de riesgo e incertidumbre que repercutiera en la estabilidad de la economía mundial. Como lo sugiere la iniciativa IMT-2000 de la UIT, sería conveniente canalizar esta competencia hacia la búsqueda de la compatibilidad y la interoperabilidad entre las distintas tecnologías, lo que también redundaría en mayores beneficios para los usuarios.

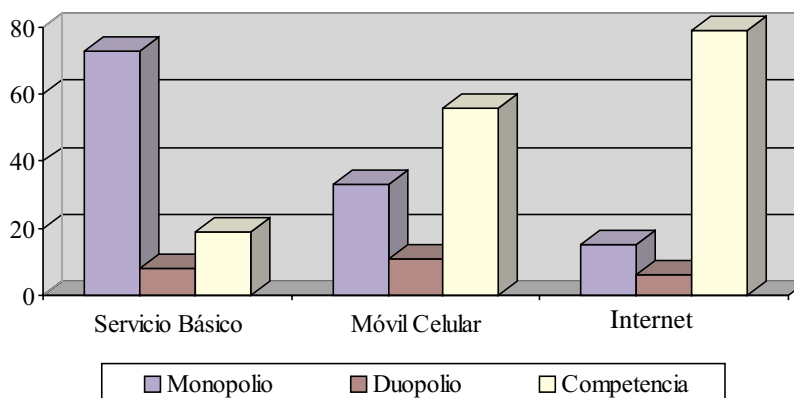
## 2. Mayor competencia

Otro factor que impulsó la globalización de la industria de las telecomunicaciones ha sido la fuerte atracción ejercida por este sector sobre la inversión extranjera directa, resultado de la privatización casi generalizada de los operadores nacionales dominantes, que levantó las barreras a la entrada de los operadores privados, complementada con la subasta de licencias para telefonía móvil. Actualmente, la mayoría de los países se encuentra ya en la etapa de apertura del sector a la entrada de más competidores. Los resultados han sido bastante dispares, tanto entre distintos segmentos del mercado de las telecomunicaciones, como entre países y categorías de empresa.

La competencia no ha entrado por igual en los distintos segmentos del mercado. En el de línea fija local,

la privatización del operador dominante generalmente ha significado pasar de un monopolio público a otro privado, aunque con el objetivo ulterior de abrir el mercado a la competencia. En el de larga distancia se pudo observar un aumento de la competencia a nivel global que se tradujo en una disminución de los precios de tal magnitud que algunos llegaron a definir este servicio como commodity (*TeleGeography*, 2000; Minges, 1999). En el segmento de la telefonía móvil, habitualmente el grado inicial de competencia fue mayor debido a que no era necesario utilizar las redes de otros operadores. Se podría concluir que existe una relación inversa entre la madurez de un segmento y el nivel de competencia que existe en él; en otras palabras, los más recientes son más competitivos (véase el gráfico IV.3).

**Gráfico IV.3**  
**TELECOMUNICACIONES: LA SITUACIÓN COMPETITIVA EN DIFERENTES SEGMENTOS, 1999**  
(En porcentaje de países)



**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de L. Mannisto, "Examining the Opportunities and Challenges for ISPs in Developing Countries", presentado al foro ISP, IIR, Amsterdam, 30 de noviembre de 1999 (<http://www.itu.org>).

Además de los efectos diferenciados entre segmentos, los cambios no ocurrieron en la misma forma ni al mismo tiempo en los principales mercados, como Estados Unidos y la Unión Europea. En América Latina también hubo importantes diferencias entre países.

Durante el siglo XX, las autoridades federales de Estados Unidos cuestionaron el predominio de la AT&T Corporation en las telecomunicaciones básicas (AT&T, 2001). En 1913, en virtud del Compromiso Kingsbury, la AT&T fue obligada a dar acceso a su red a las compañías independientes, y a deshacerse de sus intereses en la empresa de telégrafos Western Union. En 1956, por un decreto consensual entre la AT&T y el Departamento de Justicia, se restringieron las actividades de la empresa a la telefonía regulada del sistema nacional de teléfonos, sin posibilidades de actuar en otras áreas o industrias. En 1982, se levantaron estas restricciones y, al mismo tiempo, se acordó el desmantelamiento de AT&T, que se hizo efectivo en 1984. En esa fecha, fueron escindidas, como empresas independientes, las subsidiarias regionales de telefonía básica, lo que condujo al establecimiento de las *Regional Bell Operating Companies* (conocidas como “*Baby Bells*”<sup>80</sup>). A partir de entonces, estas nuevas compañías proveerían la telefonía básica, mientras la AT&T se especializaba en la de larga distancia. En 1993, el Congreso de los Estados Unidos dispuso que la competencia debía ser una meta fundamental en lo que denominaba los servicios de radio móviles comerciales (FCC, 2000b). En 1996, en la nueva ley sobre telecomunicaciones se intentó profundizar este proceso al permitir una mayor competencia entre larga distancia y telefonía local. A cambio de abrir su mercado a una mayor competencia, a los operadores de telefonía local se les ofreció la posibilidad de entrar en el segmento de larga distancia. De este modo, la industria de las telecomunicaciones de Estados Unidos pasó por un largo y progresivo proceso de introducción de la competencia en la telefonía básica, centrado en el

*antitrust* y en la promoción de una mayor competencia en otros segmentos.

A pesar de los grandes esfuerzos realizados en Estados Unidos para favorecer la competencia, los logros han sido magros, aunque dispares según los segmentos de mercado.

En la telefonía local, los cambios concretos fueron mucho menores que los esperados y no respondieron a las expectativas creadas por la ley sobre telecomunicaciones de 1996, uno de cuyos objetivos era alentar la competencia entre las siete *Baby Bells* en sus respectivos mercados regionales. Lo que pasó en realidad fue totalmente opuesto: en vez de tratar de conquistar cuotas de mercado en las regiones de sus rivales, las *Baby Bells* se han fusionado entre ellas, lo que disminuyó su número a cuatro,<sup>81</sup> y han respetado sus respectivos “dominios” en telefonía local regional.<sup>82</sup> En cuanto a los nuevos entrantes (*competitive local exchange carriers*), no han podido lograr una participación significativa: menos de 6.7% en el número de líneas principales en 1999 (FCC, 2000a). Como consecuencia, los precios del servicio no han variado mucho: aumentaron un 3% a lo largo de toda la década pasada, de acuerdo con datos de la FCC (CNNfn, 2001a y 2001b).

En la telefonía de larga distancia se ha podido verificar que la concentración de la oferta en manos de la AT&T ha disminuido significativamente: antes de 1984 esta empresa dominaba más del 90% del mercado, mientras que en 1999 su cuota había caído a menos de la mitad (40%), y nuevos entrantes habían podido afianzar su presencia: WorldCom (25%) y Sprint (10%) (FCC, 2001); además, se apreciaba una proliferación de operadores menores. Este aumento de la competencia ha tenido como correlato una importante baja de los precios, sobre todo el de las llamadas internacionales. Entre 1992 y 1999, el ingreso promedio por minuto de los operadores del segmento de larga distancia ha bajado de 1.04 a 0.56 dólares corrientes para las llamadas internacionales, y de 0.15 a 0.11 dólares corrientes para

---

80 A partir de 1984, la AT&T fue subdividida en ocho compañías: una proveedora de servicios de larga distancia (AT&T), y siete proveedoras regionales de servicios locales (las *Baby Bells*). Las *Baby Bells* eran Ameritech, Southwestern Bell (SBC), Pacific Telesis, Nynex, Bell Atlantic, BellSouth y US West.

81 SBC compró Pacific Telesis y Ameritech y Bell Atlantic compró Nynex. Las cuatro *Baby Bells* que quedan en la actualidad son Verizon (nombre que adoptó Bell Atlantic después de la absorción de GTE, otra empresa de telecomunicaciones), SBC Communications, US West y BellSouth.

82 William Kennard, Presidente de la Comisión Federal de Comunicaciones de Estados Unidos hasta principios de 2001, ha dicho: ... En los Estados Unidos, los tribunales decidieron que las transmisiones a través de nuestras fronteras estatales, lo que llamamos larga distancia, debían ser competitivas, pero pasaron 15 años hasta que esa situación se hizo realidad. Ahora intentamos crear el mismo tipo de competencia en el mercado de la telefonía local, dentro de nuestras fronteras estatales. Actualmente ese mercado está en las condiciones en que estaba el de larga distancia 15 años atrás, pero no podemos darnos el lujo de esperar otros 15 años para que ello ocurra. La misma industria que nos dio la mano en 1996 nos demandó en 1997. Este año, algunas empresas han utilizado el proceso presupuestario para intentar deshacer los acuerdos que la industria había estipulado antes con nosotros. La industria está tratando de lograr en los despachos de los legisladores lo que no pudieron lograr en audiencias abiertas con nuestra agencia (Kennard, 2000).

las nacionales (FCC, 2001). El avance hacia un mercado más competitivo en telefonía de larga distancia ha sido apreciable, y si bien sigue teniendo un alto nivel de concentración (tres grandes operadores totalizan 75% del mercado), no se vislumbra una tendencia hacia la consolidación de las empresas actualmente dominantes, sino más bien hacia una mayor atomización.

En el mercado de la telefonía móvil celular —donde la competencia entre operadores ha sido posible desde el principio— si bien el 88% de la población estadounidense dispone en la actualidad de tres o más opciones diferentes de servicios de telefonía móvil, últimamente la tendencia ha apuntado a la concentración de una parte significativa del mercado en pocos operadores: fusiones y adquisiciones han dejado a casi dos tercios del total de suscriptores en manos de sólo tres compañías: Verizon Wireless de Verizon/Vodafone (30%), Cingular de SBC/BellSouth (19.2%) y AT&T Wireless de AT&T con DoCoMo (12.9%) (FCC, 2000b).<sup>83</sup> Los precios del servicio, que habían caído notablemente (de 96.83 dólares mensuales en diciembre de 1987 a 39.43 dólares en diciembre de 1998), empezaron a exhibir una tendencia alcista a partir de 1999. Recientemente, en enero de 2001, se subastaron 422 licencias de telefonía móvil en Estados Unidos. Los tres principales operadores antes citados adquirieron 236 de ellas, por un valor equivalente a 80% del monto total de la subasta.<sup>84</sup> Para evitar una alta concentración de las licencias en manos de las tres empresas dominantes, la FCC les había restringido el acceso a parte de ellas, reservándolas para pequeños operadores. Sin embargo, para sortear dicha limitación, las empresas se asociaron con algunos de esos operadores menores (CNNfn, 2001c).

Como conclusión, en uno de los países pioneros en la introducción de la competencia en las telecomunicaciones, aunque se han registrado avances en este sentido, los resultados han sido dispares según los segmentos del mercado y, además, no del todo satisfactorios en general. Es innegable que la regulación del sector apunta a fortalecer la competencia, pero las fusiones y adquisiciones de las empresas dominantes —avaladas por las autoridades— han anulado, hasta cierto punto, los efectos de esta orientación.

En la Unión Europea (UE), a diferencia de lo que ocurría en Estados Unidos, los operadores dominantes eran empresas estatales. Gran Bretaña fue el primer país en introducir la competencia cuando, en 1982, concedió a la empresa privada Mercury (propiedad de Cable and Wireless), una licencia nacional para la operación de todos los servicios, lo que fue seguido en 1984 por la privatización total de British Telecom (BT). Ambas empresas —BT y Mercury— tenían que operar en duopolio hasta 1991 y, a partir de esa fecha, el mercado se abrió a la competencia (AHCIET, 1999); también se introdujo el concepto de “regulación asimétrica” para favorecer a nuevos entrantes que debían competir con los operadores ya establecidos. En cambio, en otros países europeos, la privatización de los operadores dominantes tuvo lugar más tarde (segundo quinquenio de los noventa), y en forma gradual y parcial; además, la apertura del mercado fue progresiva. Así, se introdujeron medidas para limitar las prácticas anticompetitivas de los operadores dominantes de la telefonía básica, que se manifestaban a través de tarifas, comisiones de interconexión y subsidios cruzados. En 1997, los cambios de la regulación en los países de origen de las principales empresas transnacionales de telecomunicaciones se reflejaron en el plano multilateral en el cuarto Protocolo del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS) de la Organización Mundial del Comercio (OMC), que fue suscrito por 69 países. Así, en el segmento de la telefonía básica, se manifestó la intención de dar paso a la privatización de los operadores predominantes, facilitar el acceso a sus instalaciones y abrir el segmento a fin de incrementar la competencia.

La nueva regulación orientada a propiciar una mayor competencia incidió en el grado de concentración de la oferta y en el nivel de precios en los países de la Unión Europea: entre 1997 y 1999, las cuotas de mercado de los operadores dominantes en larga distancia internacional y nacional experimentaron importantes reducciones (de 93% a 81% y de 97% a 88%, respectivamente). Sin embargo, en la telefonía local, los cambios fueron menores (de 99% a 96%). Por la parte de los precios, se registró un apreciable descenso de las tarifas de larga distancia, especialmente en el segmento internacional: entre 1997 y 2000 el precio

83 Deutsche Telekom, que se proponía entrar al mercado estadounidense de telefonía móvil mediante la compra de Voicestream, ha visto demorado su ingreso debido a que la legislación de ese país exige una aprobación especial del Congreso cuando se trata de empresas en las que más de un 25% es de propiedad del gobierno. El Gobierno de Alemania tiene una importante participación (más del 50%) en el capital de este operador.

84 Verizon pagó 8 800 millones de dólares por 113 licencias; Cingular, 2 300 millones de dólares por 79 licencias, y AT&T, 2 900 millones por 44 licencias (CNNfn, 2001c).



promedio ponderado (por el número de habitantes) en los países de la Unión Europea registró disminuciones del orden de -32% para los hogares y de -34% para las empresas. En la larga distancia nacional, la baja fue menor, de -9.5% y -20%, respectivamente. En cambio, las tarifas de la telefonía local han exhibido un alza en el mismo período: el precio promedio ponderado de una

llamada de tres minutos de duración subió 15.1%, y el de una de 10 minutos, 7.5% (Comisión Europea, 2000). Las disparidades entre la trayectoria de los precios de llamadas locales y de larga distancia se explican en buena medida por el sinceramiento de los costos y el fin del subsidio cruzado entre segmentos de telefonía, que favorecía al de las llamadas locales.

Cuadro IV.1  
**SITUACIÓN DE LAS LICENCIAS DE TERCERA GENERACIÓN (3G)  
EN LA UNIÓN EUROPEA**

País / -Criterio de selección -Número de licencias -Vigencia (años)	Valor total (millones de dólares) -per cápita	Situación actual	Empresas ganadoras	Afiliación corporativa presunta
Alemania -subasta -6 -20	46 214 562	Entregadas en agosto de 2000	T-Mobil * Mobilcom * VIAG * Group 3G D2 * E-Plus	Deutsche Telekom France Télécom British Telecom Telefónica / Sonera Vodafone Hutchison
Austria -subasta -6 -20	714 88	Entregadas en noviembre 2000	Connect Austria * Hutchison Tele.ring Max.mobile * Mobilkom * 3G Mobile	France Télécom Hutchison Vodafone Deutsche Telekom Telekom Austria Telefónica (España)
España -evaluación oficial -4 -20	Sin costo	Entregadas en marzo 2000	Telefónica * Airtel * Retevisión * Xfera	Telefónica (España) Vodafone Telecom Italia / Endesa Vivendi / Sonera
Francia -evaluación oficial		Suspendida en enero de 2001		
Holanda -subasta -5 -15	2 515 160	Entregadas en julio de 2000	Libertel * KPN Mobile * Dutchtone * Telfort * 3G Blue	Vodafone KPN (Hol.) / DoCoMo France Télécom British Telecom Deutsche Telekom
Italia -subasta -5 -15	10 084 175	Entregadas en octubre 2000	Omnitel * Ipse Andala Wind * TIM *	Vodafone / Verizon Telefónica (España) Hutchison ENEL / France Télécom Telecom Italia
Portugal -evaluación oficial -4 -15	357 36	Entregadas en diciembre 2000	Telecel * TMN * Oni Way Optimus *	Vodafone Portugal Telecom Varias France Télécom
Reino Unido -subasta -5 -20	35 411 595	Entregadas en abril 2000	British Telecom * Vodafone Orange One-2-One TIW	British Telecom Vodafone France Télécom Deutsche Telekom Hutchison / TIW (Can.)
Suecia -evaluación oficial -4 -15	0.04	Entregadas en diciembre 2000	Europolitan * Tele2 * Orange Hi3G Access	Vodafone NetCom France Télécom Hutchison
Total UE 43 licencias	95 295 394			

**Fuente:** CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), "Status of IMT-2000 (UMTS) 3G licensing in Western Europe: situation at February 2001", 2000 (<http://www.itu.org>), y 3G Generation, 2001 (<http://www.3g-generation.com>).

\* Operador existente de GSM.

En el segmento de la telefonía móvil celular, la competencia progresiva se instituyó desde el comienzo, ya que su expansión no estaba restringida por la necesidad de utilizar las instalaciones de terceros,<sup>85</sup> como ocurría en el caso de la telefonía fija. La Unión Europea está estableciendo un sistema universal de telecomunicaciones móviles en el marco de la iniciativa IMT-2000 de la UIT para fomentar la implantación de sistemas móviles coherentes a partir del 1° de enero de 2002. En este contexto se han concedido (generalmente por medio de subastas, pero en algunos casos sobre la base de una evaluación comparativa) 43 nuevas licencias (por regla general de 4 a 6 por país y con una vigencia de 15 a 20 años) para la telefonía móvil de tercera generación<sup>86</sup> (véase el cuadro IV.1).

En Europa, toda la atención del sector está centrada en estas nuevas licencias de telefonía móvil celular y en las empresas que las adquirieron. Entre éstas destacan, en primer lugar, dos compañías que tienen un ámbito digital potencial muy amplio en la Unión Europea: Vodafone (con ocho licencias, en Alemania, Austria, España, Holanda, Italia, Portugal, Reino Unido y Suecia), y France Télécom (con siete licencias, en Alemania, Austria, Holanda, Italia, Portugal, Reino Unido y Suecia). A nivel intermedio se sitúan cuatro empresas con ámbitos digitales menos extensos: Hutchison (UK), filial del grupo Hutchison Whampoa Group de Hong Kong (con cinco licencias, en Alemania, Austria, Italia, Reino Unido y Suecia), Deutsche Telekom (con cuatro licencias, en Alemania, Austria, Holanda y Reino Unido), Telefónica de España (con cuatro licencias, en Alemania, Austria, España e Italia), y British Telecom (con tres licencias, en Alemania, Holanda y Reino Unido). Finalmente, hay empresas que tienen dos licencias o menos, y que no han podido configurar sistemas europeos.

Vodafone y France Télécom cuentan con importantes ventajas competitivas comparadas con otras, como Deutsche Telekom y British Telecom; las principales razones son dos: por una parte, poseen más licencias, lo que les permite tener un ámbito digital más amplio, y por la otra, han adquirido tanto licencias con un costo per cápita extremadamente elevado (Alemania y Reino Unido), como otras que resultaron relativamente baratas (Austria, Holanda, Italia, Portugal, España y Suecia), lo que hace posibles los subsidios cruzados entre países. En cambio, el ámbito digital 3G de Deutsche Telekom y British Telecom está muy concentrado en países donde

las licencias tuvieron un costo muy alto. Otro aspecto de este proceso que llama la atención es la entrada del Hutchison Whampoa Group de Hong Kong. A pesar de que algunos analistas, como Forrester Research, sugieren que la industria de la telefonía móvil en Europa quedará en manos de unos cuatro operadores —Vodafone, Deutsche Telekom, France Télécom y British Telecom— (*The Economist*, 3 de febrero de 2001), la asociación de Hutchison con DoCoMo de Japón y KPN Mobile de Holanda podría facilitar la entrada de DoCoMo al mercado 3G de Europa. Al mismo tiempo, parece que la situación competitiva de empresas como Telefónica de España y Telecom Italia no es de las más fuertes.

En resumen, en Estados Unidos y la Unión Europea se perciben esfuerzos por propiciar una mayor competencia en la industria de las telecomunicaciones. Los avances a este respecto en la telefonía de larga distancia, por ejemplo, han sido notables. En cambio, el fortalecimiento de la competencia en el ámbito de línea fija ha resultado más difícil, a pesar del desmembramiento de AT&T y las privatizaciones de los operadores dominantes en Europa. En materia de telefonía móvil, el efecto de la creación de mayor competencia mediante el otorgamiento de nuevas licencias parece haber sido contrarrestado en parte por un proceso simultáneo de consolidación de las empresas líderes. En otras palabras, al evaluar los avances en el fortalecimiento de la competencia en el sector de las telecomunicaciones hay que distinguir entre segmentos, países y empresas participantes.

La región de América Latina y el Caribe no ha estado al margen de los enormes cambios experimentados por el mercado mundial de las telecomunicaciones. Durante los últimos 10 años, los operadores estatales latinoamericanos han sido privatizados en su mayoría, y en el sector de las telecomunicaciones se observa un altísimo grado de participación de empresas privadas, entre las que se destacan los principales operadores internacionales (véanse los recuadros IV.2, IV.3 y IV.4 y el capítulo II). Entre 1990 y 1999, la industria de las telecomunicaciones tuvo avances notables en los principales países de la región. En casi todos ellos, las líneas principales y residenciales por cada 100 habitantes se duplicaron durante ese período, y prácticamente se triplicaron en el caso de Chile; el número de suscriptores de celulares por cada 100 habitantes se disparó; las averías por cada 100 habitantes bajaron, aunque menos en Chile; y los cobros y cargos por el servicio entraron en una trayectoria más bien decreciente

85 Salvo para aquellas llamadas que terminan en la red fija.

86 Las últimas subastas realizadas en Italia, Suiza y Francia no lograron atraer a muchos interesados, presumiblemente por su alto costo y la difícil situación financiera de los principales operadores internacionales, muy castigados por las caídas bursátiles.

en todos los países, si bien en Argentina los cobros mensuales por líneas comerciales y telefonía celular resultaron relativamente más caros, y en México los cargos por conexión comercial se mantuvieron altos, en términos

comparativos (véase el cuadro IV.2). Se puede apreciar así que, con grandes diferencias entre países, el desempeño de la industria de las telecomunicaciones en América Latina avanzó notablemente durante los años noventa.

Cuadro IV.2

**INDICADORES DEL DESEMPEÑO DE LOS SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES  
EN CUATRO PAÍSES LATINOAMERICANOS, 1990-2000**

	País	1990	1995	1999
1. Líneas principales por 100 habitantes	Argentina	9.3	15.9	20.1
	Brasil	6.5	8.5	14.9
	Chile	6.5	12.7	18.6
	México	6.5	9.4	11.2
2. Líneas residenciales por 100 habitantes	Argentina	27.1	49.4	61.0 <sup>d</sup>
	Brasil	17.8	22.4	28.6 <sup>d</sup>
	Chile	22.4	45.3	66.2 <sup>d</sup>
	México	23.7	35.3	34.5 <sup>d</sup>
3. Suscriptores de celulares por 100 habitantes	Argentina	0.04	0.98	12.12
	Brasil	0.02 <sup>a</sup>	0.83	8.95
	Chile	0.11	1.38	15.05
	México	0.08	0.73	7.94
4. Averías por 100 líneas principales	Argentina	42.4 <sup>b</sup>	29.5	17.3 <sup>d</sup>
	Brasil	4.7	3.2	3.8 <sup>d</sup>
	Chile	97 <sup>b</sup>	57	52.0 <sup>d</sup>
	México		4.6	4.6 <sup>d</sup>
5. Línea comercial: cobro mensual (dólares)	Argentina	43.2	29.7	36.4 <sup>d</sup>
	Brasil		10.2	11.6 <sup>d</sup>
	Chile		19.6	16.3 <sup>d</sup>
	México	12.1	13.7	19.3 <sup>d</sup>
6. Telefonía celular: cobro mensual (dólares)	Argentina	67.3	34	43.00 <sup>e</sup>
	Brasil		29	14.81 <sup>e</sup>
	Chile			28.01 <sup>e</sup>
	México	36	27	37.67 <sup>e</sup>
7. Cargo por conexión residencial (dólares)	Argentina	2155	500	150 <sup>d</sup>
	Brasil		1215	43 <sup>d</sup>
	Chile	258 <sup>c</sup>	182	159 <sup>d</sup>
	México	495	279	107 <sup>d</sup>
8. Cargo por conexión comercial (dólares)	Argentina	5388	750	150 <sup>d</sup>
	Brasil		1215	43 <sup>d</sup>
	Chile	258 <sup>c</sup>	182	159 <sup>d</sup>
	México	732	483	383 <sup>d</sup>

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), *Yearbook of Statistics: Telecommunications Services Chronological Time Series, 1989-1998*, Ginebra, febrero de 2000 y UIT, *Indicadores de Telecomunicaciones de las Américas*, Ginebra, abril de 2000.

<sup>a</sup> Cifras de 1992.

<sup>b</sup> Cifras de 1991.

<sup>c</sup> Cifras de 1993.

<sup>d</sup> Cifras de 1998.

<sup>e</sup> Cifras de 2000.

A comienzos de los años noventa, las autoridades percibieron la privatización de activos públicos como una oportunidad para mejorar la delicada situación económica que se vivía en muchos países de la región. Entre los principales objetivos de las políticas de privatización en el sector de las telecomunicaciones en América Latina, con la notable excepción de Brasil, no figuraba el de incrementar la competencia,<sup>87</sup> sino más bien el de maximizar los ingresos de IED y restablecer el acceso a los mercados financieros internacionales (Argentina) o defender a un importante operador nacional (México) (véanse los recuadros IV.2 y IV.3). De hecho, la concesión de largos períodos de exclusividad a las empresas que participaron en estos procesos iba en contra de todas las recomendaciones en pro de una mayor competencia en el sector. Además, y de manera general, no hubo espacios formales para el análisis de la política y ni siquiera de la reglamentación: la normativa del sector generalmente fue definida por decreto; la legislación y las autoridades regulatorias específicas se establecieron muchas veces con posterioridad a la privatización de los monopolios estatales, y los entes reguladores estaban y siguen estando subordinados al poder ejecutivo. Fue una vez terminado el período de exclusividad que las autoridades se preocuparon de introducir mayor competencia en los distintos segmentos del mercado mediante la promulgación de una nueva ley sobre telecomunicaciones. La excepción la constituye Brasil (véase el recuadro IV.4), cuyas autoridades aprendieron de los errores de los países que efectuaron estas reformas con anterioridad. En ese país, el monopolio nacional se fraccionó en numerosos operadores independientes para promover la competencia. La universalización de los servicios y la introducción inmediata de la competencia fueron resaltados como objetivos centrales de la reforma a los que debía subordinarse la meta de obtener el precio más alto posible por la venta de los activos estatales. El ente regulador, la Agencia Nacional de Telecomunicaciones (ANATEL), fue creado con anterioridad a la privatización y gozaba de independencia así como de amplios poderes de regulación y fiscalización sectorial (Herrera, 1998a).

La privatización de las telecomunicaciones en América Latina ha permitido que ingresara a la región un flujo de capitales que, sólo por ventas de activos públicos y de licencias, ha totalizado más de 40 000 millones de dólares (UIT, 2000b). Sin embargo, rápidamente se han

puesto en evidencia importantes debilidades, como la falta de competencia efectiva (los monopolios estatales fueron reemplazados por monopolios privados), los poco ambiciosos objetivos de rendimiento establecidos para los nuevos operadores, y la caída de las inversiones en la red de líneas fijas. Así, se dieron casos en que los precios del servicio permanecieron altos (Argentina), o hubo fuertes debates respecto de la justificación de los costos que había significado respaldar al operador nacional dominante (México), o se produjo una disminución de las inversiones debido a la rebaja de tarifas (Chile). En general, en América Latina las políticas tendientes a fortalecer la competencia en el sector de las telecomunicaciones arrojaron resultados mixtos.

A fines del siglo XX, la gran mayoría de los países de la región había privatizado a los operadores dominantes de telecomunicaciones y llegado a la etapa de la apertura del sector a la competencia, aunque con significativas diferencias en cuanto a los caminos recorridos y los resultados obtenidos. En telefonía de larga distancia, por ejemplo, el país pionero, Chile, introdujo el sistema multiportador con 19 operadores en 1994, liberó tarifas en 1998 y redujo los costos de interconexión en 1999. Pudo así lograr mayor competencia y mejores precios a pesar de que dos operadores —Telefónica CTC Chile de Telefónica de España y ENTEL de Telecom Italia— todavía controlan dos tercios del tráfico (véase el capítulo II). En México, seis nuevos entrantes consiguieron ganar 25% del mercado de larga distancia, a pesar de las barreras y los altos costos de interconexión impuestos por TELMEX (CEPAL, 2000a). En Brasil (1998) y Argentina (1999), la introducción de mayor competencia es más reciente, por lo tanto es prematuro evaluar los resultados. Según la UIT, los casos más exitosos fueron los que combinaron mayor competencia con participación del sector privado y regulación independiente (UIT, 2000b).

En el campo de la telefonía móvil celular, las experiencias de América Latina han sido bastante positivas. A principios de la década de 1990 se iniciaron los servicios en Argentina, Brasil, Chile y México. En general, el número de suscriptores experimentó un fuerte crecimiento hasta alcanzar niveles considerables en 2000 (15 millones en Brasil, 7.6 millones en México, 4.4 millones en Argentina y 2.3 millones en Chile (UIT, 2000b)), lo que convirtió a esta telefonía en una alternativa a la de línea fija. Hasta antes de las primeras

---

87 En el caso de Chile, pionero en la privatización de las telecomunicaciones en América Latina, si bien en la nueva legislación (1982) no se admite monopolio legal para ningún servicio, en la práctica el mercado funcionó con características de monopolio hasta 1994 en larga distancia, y hasta la actualidad en telefonía fija. En una primera etapa, que duró hasta 1990, el énfasis de la regulación se puso en la venta de las empresas estatales, para luego pasar, en los años noventa, a una nueva fase centrada en la estructura sectorial, con énfasis en la competencia (véase el capítulo II).

licencias PCS y la aplicación de la norma “el que llama paga”, este segmento del mercado quedó mayoritariamente en manos de las empresas nacionales dominantes (TELEBRAS o TELMEX) o de los operadores internacionales que tomaron el control de ellas en los procesos de privatización (Telefónica de España y Telecom Italia). No obstante, hacia fines de 1999, dos tercios de los países de la región poseían un mercado competitivo en celulares móviles. Con todo, se espera una fase de consolidación regional en el segmento de la telefonía móvil celular como resultado de la subasta de licencias PCS en Brasil y la llegada a la región de nuevos entrantes con estrategias globalizadoras (véase la sección B de este capítulo).

En resumen, se puede decir que, en América Latina, la experiencia de los años noventa ha sido mixta con respecto a la telefonía básica, caso en el que la privatización de la empresa nacional dominante no ha estado exenta de problemas. No obstante, la experiencia en cuanto a telefonía móvil celular ha sido bastante positiva, sobre todo a partir de la introducción de las licencias PCS. El fortalecimiento de la competencia en ambos segmentos ha tenido mayor éxito cuando hubo una ley de telecomunicaciones que estableciera un sistema regulatorio integrado y que contara con la independencia, la capacidad profesional y los recursos financieros necesarios para llevar a cabo su tarea.

#### Recuadro IV.2

#### ARGENTINA: EL COSTO DE PRIVATIZAR SIN COMPETENCIA

En 1989, en una situación de profunda crisis económica, las autoridades nombradas por el recién electo Presidente de la República Carlos Menem tomaron la decisión de privatizar las telecomunicaciones. Su propósito era hacer de la privatización de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL) un “caso testigo” que señalara al capital internacional su firme voluntad de apertura económica, para así promover la inversión extranjera directa y acceder a los mercados financieros internacionales. Los plazos de la operación parecían tener más importancia que la definición de objetivos sectoriales: en un lapso de 13 meses se estableció el marco jurídico de la privatización, el Pliego de Bases y Condiciones del Concurso Internacional, y se transfirió ENTEL a sus nuevos propietarios en noviembre de 1990.

Para la prestación del servicio de telefonía fija local se dividió el país en dos áreas, la Zona Sur y la Zona Norte, cada una de las cuales tenía que ser operada por un consorcio distinto. Para adjudicarse una zona, el consorcio postulante debía incluir entre sus miembros a un operador de experiencia internacional. En una primera etapa se transfirió el 60% del capital de ENTEL y posteriormente, en 1992, se vendió un

30% mediante oferta pública en la bolsa; el 10% restante quedó en manos de los empleados. Para la venta del 60% se fijó un monto mínimo de 214 millones de dólares pagaderos al contado. El ganador de la licitación sería aquel consorcio que, además del monto en efectivo, ofreciera la mayor cantidad de títulos de deuda. Telefónica de Argentina (consorcio encabezado por Telefónica de España en asociación con CEI -alianza entre el Citibank y el grupo local del Banco República- y otros grupos locales, como Pérez Companc, Techint y Soldati), se impuso en ambas zonas, lo que le permitió elegir la Sur; la Zona Norte quedó en poder de Telecom Argentina (consorcio liderado por France Télécom e Italia Telecom). Además de los montos abonados en efectivo, Telefónica pagó con títulos de la deuda 2 720 millones de dólares (cuyo valor de mercado equivalía a 416 millones de dólares), y Telecom, 2 308 millones (353 millones a precio de mercado). Además, ambos consorcios obtuvieron el monopolio compartido del servicio de larga distancia internacional a través de Telintar, una compañía de propiedad conjunta. Se otorgó un período de exclusividad de siete años, con una opción de tres adicionales condicionada a ciertas metas (ampliación de la red y mejoramiento de la calidad del servicio).

La división del país en dos regiones apuntaba a crear dos empresas de tamaño similar que estuvieran en condiciones de competir entre sí al concluir el período de exclusividad, y cuyos respectivos desempeños pudieran compararse. En el segmento de la telefonía móvil celular, las licencias se fueron otorgando de tal modo que se dividió el país en dos áreas principales: el Área Múltiple Buenos Aires (AMBA) y el área interior. En el AMBA, la primera licencia se otorgó en 1988 a Radiocomunicaciones Móviles Movicom, controlada por Bellsouth, que operó en forma monopólica hasta 1993. En el interior del país, la primera licencia la obtuvo la Compañía de Teléfonos del Interior (CTI), un consorcio formado por las estadounidenses GTE Corp. y AT&T, y el grupo local Agea/Clarín, que operó en forma monopólica hasta 1996. En un primer período, las dos empresas predominantes en telefonía móvil —Bellsouth en el AMBA y GTE en el interior— pudieron tener exclusividad en sus áreas respectivas; luego se decidió pasar del monopolio al duopolio, al autorizar el ingreso de las empresas predominantes en telefonía básica al segmento de las comunicaciones móviles. Fue así que,

## Recuadro IV.2 (continuación 1)

en 1993, la empresa Miniphone, propiedad conjunta de Telefónica de Argentina y Telecom de Argentina, adquirió una licencia para operar la segunda banda de frecuencia del servicio de telefonía celular en el AMBA, en duopolio con Movicom. Más tarde, en 1996, el interior del país se dividió en dos zonas: norte y sur. En la primera, la empresa Telecom Personal (Telecom de Argentina) obtuvo dos licencias, y en la segunda, Unifón (Telefónica de Argentina) compró otras dos, lo que significa que pudieron operar en las mismas regiones donde gozaban de una posición monopólica en el segmento de la telefonía básica.

La reestructuración del sector se llevó a cabo sin modificar la ley de telecomunicaciones vigente desde 1978. La transferencia a las empresas privadas se realizó con anterioridad al establecimiento del marco regulatorio. La entidad reguladora sectorial —la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CNT)— fue creada por decreto del Poder Ejecutivo, y no por ley del Congreso, poco antes del traspaso de la empresa al sector privado, por lo que recién inició sus actividades con posterioridad a dicha operación; luego fue intervenida en varias oportunidades, y sistemáticamente se le fueron recortando misiones y funciones para transferirlas directamente al Poder Ejecutivo Nacional.

Los contratos de concesión iniciales sufrieron repetidas modificaciones, lo que dio lugar a que se iniciara una dinámica de renegociaciones e imprimió al sector un carácter fuertemente conflictivo. Ejemplo de ello es la serie de modificaciones de las reglas sobre fijación de tarifas. En el texto del llamado a concurso se especificaba que el mecanismo elegido para la regulación tarifaria era el “*price cap*”, es decir, reducciones tarifarias preestablecidas con respecto a un nivel de precios de partida, y en función de la evolución del índice de precios al consumidor, menos un coeficiente de eficiencia predeterminado. La tarifa básica al

iniciarse la gestión debía ser aquella que garantizara una rentabilidad mínima de 16%, y si este nivel fuera superado, las tarifas deberían reducirse hasta converger con dicha tasa. Al momento de la firma de los contratos de transferencia, después de haber aumentado muy fuertemente la tarifa básica y a pedido de las empresas ganadoras, se introdujo un ajuste según las variaciones del tipo de cambio, y se eliminó el ajuste por tasa de retorno. Según cálculos de la Cámara de Comercio Norteamericana, la tasa de retorno para los ejercicios 1990/1991 (10 meses) y 1991/1992, 1992/1993 y 1993/1994, fue de 41.3%; 42%; 42.4% y 36%, respectivamente (Abeles, Forcinito y Schorr, 1999). En marzo de 1991, la promulgación de la Ley de Convertibilidad obligó a eliminar los mecanismos de indización. Sin embargo, el decreto 2585/91 permitió que el valor del pulso se fijara en dólares estadounidenses y se ajustara según las variaciones semestrales del IPC de los Estados Unidos. En este mismo decreto se dispuso también, entre otras medidas, una reestructuración tarifaria que permitía compensar reducciones de las tarifas de larga distancia (sometidas a la competencia del *call back*) con incrementos del costo del servicio urbano (mecanismo de subsidio cruzado prohibido por el decreto 677/90). Esas disposiciones hicieron posible instrumentar un rebalanceo de las tarifas telefónicas en enero de 1997 (en virtud del Decreto 92/97), que incrementó el costo de las llamadas urbanas y redujo el de las de larga distancia. También por el Decreto 92/97 se impulsó la licitación de concesiones de telefonía móvil PCS, de la que fueron excluidas las dos empresas predominantes en telefonía básica. Con posterioridad, sin embargo, se promulgó el Decreto 266/98 en que se levantaba dicha prohibición, quedando habilitadas para participar en el concurso. Estas sucesivas modificaciones de la normativa en favor de las dos principales empresas dominantes y

en desfavor de los usuarios, han contribuido a deteriorar su imagen en el país.

Durante el período de exclusividad, los dos operadores principales han realizado importantes inversiones que redundaron en un notable crecimiento del sector: según datos de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones, entre 1990 y el primer trimestre de 1998 se invirtieron 16 674 millones de dólares, de los cuales un 74.9% se destinó a telefonía básica (CEP, 1999), la teledensidad aumentó de 9.3 en 1990 a 20.1 en 1999 (véase el cuadro IV.2), el porcentaje de digitalización de la red, que era de 13.2% en 1990 llegó a 100% en 1998 (UIT, 2000c). En cuanto a la gestión de las empresas, se ha tendido a reducir el empleo, que cayó 34% en el caso de Telefónica y 35.1% en el de Telecom (CEP, 1999). La disminución de personal y la inversión en la expansión de la red se reflejaron en un fuerte incremento de la productividad: el número de líneas por empleado pasó de 74 en 1990 a 336 en 1998 (Abeles, Forcinito y Schorr, 1999). Esos aumentos de la eficiencia de las empresas fueron absorbidos por un importante crecimiento de las utilidades y también, aunque en menor medida, se transmitieron a las tarifas. Entre 1991 y 1997, las utilidades de Telefónica y Telecom aumentaron en 249.8% y 411.7%, respectivamente (CEP, 1999), y durante el período 1991-1998, ambas empresas acumularon 4 776 millones de dólares de ganancia (Abeles, Forcinito y Schorr, 1999). Este desempeño ha situado a ambas empresas entre las más grandes del país en términos de ventas y de utilidades.

En cuanto a las tarifas, entre 1990 y 1998, se registró una disminución de 23.5% del costo telefónico global (calculado sobre la base de una canasta ponderada de gastos telefónicos residencial y comercial), medido en dólares corrientes. Sin embargo, se observa un comportamiento muy dispar entre las canastas de gasto residencial y comercial: mientras la primera mostraba un aumento de 11.3%, la segunda se reducía en 44.2% (CEP, 1999). Esta diferencia se acentuó notoriamente a partir de 1997, a raíz del rebalanceo tarifario y de la mayor competencia en

## Recuadro IV.2 (continuación 2)

servicios de datos a las empresas: en el curso del trienio 1996-1998 los costos residenciales en dólares corrientes aumentaron en 25.9%, mientras que los comerciales disminuyeron en 20.9% (CEP, 1999). Al terminar el plazo de siete años de exclusividad (en noviembre de 1997), el gobierno diseñó el Plan de Liberalización de las Telecomunicaciones (Decreto 264/98), un programa de apertura administrada y consensuada con las dos empresas licenciatarias. En virtud de ese Plan se les prolongó la exclusividad por dos años más, hasta noviembre de 1999, fecha a partir de la cual se les extendieron también las áreas de licenciamiento a todo el país. Paralelamente, se impulsó una apertura gradual: la telefonía pública, rural y semi rural a partir de marzo y junio de 1998, la transmisión de datos con el Mercosur durante 1999, el ingreso de dos nuevas empresas en los segmentos de servicio local y de larga distancia en noviembre de 1999; por último, a partir de noviembre de 2000, la telefonía local se abre a la competencia y pueden ingresar al sector todas las compañías que soliciten licencias. Las condiciones de apertura a la competencia establecidas en el Plan de Liberalización de las Telecomunicaciones se fijaron sobre "la base del reconocimiento del derecho de los prestadores existentes" (Decreto 264/98), y tenían por propósito recompensar a quienes ya habían invertido en el país, pero también, como contrapartida, desalentaron la entrada de nuevos inversores. Así, por ejemplo, la condición de "existencia previa" exigía que para poder postular a licencias de telefonía básica en noviembre de 1999 los operadores debían tener licencias para la prestación de servicios de telecomunicaciones en el país adquiridas con anterioridad a mayo de 1998, lo que cerraba las puertas a los nuevos entrantes. La voluntad de favorecer a las empresas existentes se reflejaba también en una serie de disposiciones u omisiones regulatoras que erigían importantes barreras a la entrada de nuevos competidores tanto en

telefonía básica como móvil: los rigurosos requisitos y compromisos impuestos a las nuevas empresas entrantes, en particular las exigencias de construir una red propia y contar con cobertura mínima; las altas tarifas de interconexión, y la no portabilidad del número, entre otros. El cronograma de apertura y las condiciones que debían cumplir los nuevos entrantes pretendían evitar el "descreme" del mercado, la atomización contraproducente (en términos de economías de escala y alcance) y la "competencia ruinosa", así como privilegiar la solidez de las empresas presentes en el mercado. Es así que en noviembre de 1999, las dos empresas que obtuvieron licencias para servicios locales y de larga distancia fueron las dos que prestaban servicios de telefonía móvil, pero no vinculadas a Telefónica ni Telecom: la Compañía de Teléfonos del Plata (formada por Bellsouth-Movicom), y la Compañía Telefónica Integral (GTE-Clarín). Las mismas cuatro empresas poseedoras de licencias de telefonía básica habían compartido, unos cinco meses antes, las 12 licencias de telefonía móvil PCS licitadas en junio de 1999 y que, de acuerdo con el Decreto 266/98, correspondían al AMBA y las zonas sur y norte del interior (cuatro licencias por área). En el AMBA, de las dos bandas de más alta frecuencia, una fue adquirida por un consorcio liderado por Telefónica y Telecom, y la otra por un consorcio que encabezaba GTE. Las dos bandas de frecuencia más baja las obtuvieron Movicom (BellSouth) y Miniphone (Telefónica/Telecom). En la zona sur del interior, los adjudicatarios de las dos primeras bandas fueron Telecom y Movicom, y las otras dos fueron asignadas a Unifón (Telefónica) y CTI. Finalmente, en la zona norte, las bandas de alta frecuencia fueron adjudicadas a Telefónica y Movicom, y las bajas a CTI y Telecom. El cambio de gobierno a fines de 1999 reactivó el debate en torno de la modalidad de liberalización del mercado de las telecomunicaciones. Los puntos en discusión fueron

principalmente el régimen de licencias, las tarifas de interconexión y la portabilidad del número. Finalmente, en agosto de 2000, se firmó un nuevo decreto en el que, entre otras medidas, se dispuso una liberalización del régimen de licencias que permite a cualquier operador ingresar al mercado sin condiciones, una disminución de 53% de las tarifas de interconexión, la portabilidad del número y la creación de un fondo especial con el 1% de la facturación de las empresas para el Servicio Universal. Las licencias que se otorgan son licencias generales de telecomunicaciones que permiten integrar servicios y mercados. En la fecha prevista para la apertura del mercado, noviembre de 2000, 20 nuevas empresas habían obtenido licencias para operar en telefonía básica (local y larga distancia). Entre ellas, las más activas son Impsat (nacional), Techtel (alianza entre Telmex y Technint) y Keytech (AT&T), todas las cuales ya prestaban servicios de transmisión de datos a las corporaciones y que como ahora, con el nuevo marco regulatorio, pueden diversificarse e integrar nuevos servicios, están construyendo infraestructura para prestar servicios de larga distancia en las grandes ciudades y con los países del Mercosur. Según estimaciones oficiales, las inversiones en telecomunicaciones en el año 2000 llegaron a cerca de 4 000 millones de dólares, el doble del promedio anual del último quinquenio en el sector. El gobierno espera que los nuevos entrantes inviertan entre 4 000 y 5 000 millones de dólares en 2001 y 2002, que se sumarían a las inversiones que realicen las empresas ya instaladas. Después de una década marcada por derechos exclusivos en telefonía básica y competencia limitada en telefonía móvil, se abre una nueva etapa para el sector de las telecomunicaciones en Argentina, en la que desaparecen las trabas legales a la entrada de nuevos actores en el sector. El largo período de exclusividad en telefonía básica ha beneficiado principalmente a dos

## Recuadro IV.2 (conclusión)

empresas: Telefónica de Argentina y Telecom de Argentina, que acumularon importantes ganancias monopólicas a la vez que realizaban cuantiosas inversiones que permitieron un importante crecimiento del sector. La ausencia de competencia no sólo mantuvo los

precios a niveles comparativamente elevados, sino que también hizo posible que las empresas se afianzaran como dominantes en el sector, pudiendo construir importantes ventajas de precedencia que les han permitido edificar altas barreras a la entrada. Para mejorar

las condiciones de entrada de nuevos actores en la etapa presente de la apertura a la competencia, las autoridades reguladoras deberían incluir, entre sus principales tareas, contrarrestar el peso de las ventajas de precedencia de las dos operadoras dominantes en el sector.

**Fuente:** CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de Martín Abeles, Karina Forcinito y Martín Schorr, “Las telecomunicaciones en Argentina. Regulación, poder de mercado y ganancias extraordinarias frente a la liberalización”, *Informe de coyuntura*, año 9, N° 82, Buenos Aires, Centro de Estudios Bonaerense, septiembre-octubre de 1999; Daniel Azpiazu, “Las renegociaciones contractuales en los servicios públicos privatizados ¿Seguridad jurídica o preservación de rentas de privilegio?”, *Realidad económica*, N° 164, Buenos Aires, 16 de mayo al 30 de junio de 1999; Marcelo Celani, “Determinantes de la inversión en telecomunicaciones en Argentina”, serie Reformas económicas, N° 9 (LC/L.1157), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), noviembre de 1998; Centro de Estudios para la Producción (CEP), “Infraestructura: una reseña de los años 90”, Buenos Aires, Secretaría de Industria, Comercio y Minería, 1999; Andrés Chambouleyron, “Las telecomunicaciones en Argentina y Chile: modelos diferentes con resultados diferentes”, *Informe de coyuntura*, año 9, N° 82, Buenos Aires, Centro de Estudios Bonaerense, septiembre-octubre de 1999; Ahmed Galal y Bharat Nauriyal, “Regulating Telecommunications in Developing Countries: Outcomes, Incentives and Commitment”, Policy Research Working Paper, N° 1520, Washington, D.C., Departamento de Investigaciones sobre Políticas de Desarrollo, Banco Mundial, octubre de 1995 (<http://www.worldbank.org/html/dec/Publications/Workpapers/wps2136>); Matías Kulfas, “La transformación de las telecomunicaciones en la Argentina durante los años noventa: tendencias y perspectivas a partir del proceso de liberalización”, Santiago de Chile, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), enero de 2000, inédito; *Página 12*, 9 de noviembre de 2000 (<http://www.pagina12.com.ar/>), y “Apertura telefónica”, suplemento Cash, 5 de noviembre de 2000 (<http://www.pagina12.com.ar/2000/suple/cash/>); Luis Alberto Romero, “La telefonía celular en la República Argentina”, Buenos Aires, Comisión Nacional de Comunicaciones, 2000 (<http://www.AHCIET.net/inalambricos/IIFATICMS.asp>); Guillermo Rozenwurcel, “El nuevo marco regulatorio de las telecomunicaciones en la Argentina: ¿A favor o en contra del desarrollo de la competencia?”, *Informe de coyuntura*, año 9, N° 82, Buenos Aires, Centro de Estudios Bonaerense, septiembre-octubre de 1999; Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), *Yearbook of Statistics: Telecommunications Services Chronological Time Series, 1989-1998*, Ginebra, febrero de 2000; Santiago Urbiztondo, “Las telecomunicaciones en la Argentina: aspectos salientes de la experiencia reciente y perspectivas futuras”, *Informe de coyuntura*, año 9, N° 82, Buenos Aires, Centro de Estudios Bonaerense, septiembre-octubre de 1999; US Office of Telecommunications Technologies, “Argentina: telecommunications market”, 2001 (<http://infoserv2.ita.doc.gov/>); y Scott Wallsten, “An Empirical Analysis of Competition, Privatization, and Regulation in Telecommunications Markets in Africa and Latin America”, Policy Research Working Paper, N° 2136, Washington, D.C., Departamento de Investigaciones sobre Políticas de Desarrollo, Banco Mundial, junio de 1999 (<http://www.worldbank.org/html/dec/Publications/Workpapers/wps2136>)



## Recuadro IV.3

**MÉXICO: EL ELEVADO COSTO DE DEFENDER A UN CAMPEÓN NACIONAL**

La empresa Teléfonos de México (TELMEX), la más importante del rubro en el país, es una de las pocas compañías *nacionales* de telecomunicaciones que quedan en la región. TELMEX es asimismo la única empresa de telecomunicaciones de América Latina que figura en la lista de los principales operadores globales de telefonía según ingresos (véase el cuadro IV.3), en este caso en los segmentos de línea fija y telefonía internacional, y también la más importante en la Bolsa de Valores de México. En 2000, las ventas de TELMEX superaron los 11 700 millones de dólares, cifra que la situó en el primer lugar de la lista de las firmas más importantes con participación extranjera en México, por encima de General Motors de México y Daimler-Chrysler de México. La propiedad de la empresa TELMEX ha experimentado numerosos cambios. Inició sus actividades en 1948, como empresa privada extranjera (filial de Ericsson), se convirtió en empresa privada nacional en 1958, antes de transformarse en una empresa de propiedad estatal minoritaria (1962) y, posteriormente, mayoritaria (1972). En 1990 fue privatizada, pasando nuevamente a ser una compañía telefónica *privada*. Cuando el Gobierno del Presidente Salinas de Gortari anunció su privatización en 1989 aludió a la necesidad de mejorar el servicio, ampliar la cobertura y garantizar los derechos de los trabajadores de TELMEX. En el proceso de preparar la privatización y para facilitar la venta de la compañía, una proporción apreciable de la deuda externa pendiente de TELMEX se convirtió en deuda pública nacional. El sistema de distribución de las acciones, según el cual el Gobierno era dueño de las acciones AA, a las cuales correspondía el 51 % del derecho a voto y el 49% restante se transaba en la bolsa de valores, fue sustituido por otro en virtud del cual se creaban las acciones clase L, que tenían derecho a voto limitado y representaban 60% del valor de los activos de la empresa;

sin embargo, el control quedaba en manos de los propietarios de las acciones clase AA. Existían, asimismo, las acciones clase A, que representaban un 19.6%. En 1990 se realizó la privatización de TELMEX, con dos metas principales muy claras: extender y modernizar las redes existentes, y consolidar a una empresa nacional como operador dominante en las telecomunicaciones, antes de abrir el mercado a la competencia. En 1990, el consorcio formado por el grupo mexicano Carso (10.4%), Southwestern Bell (5%) y una filial de France Télécom (5%), adquirió en 1 757 millones de dólares las acciones clase AA de TELMEX que controlan los derechos a voto. Durante el período 1990-1995, las funciones regulatorias eran ejercidas por la Secretaría de Comunicaciones y Transporte, que aplicó una regulación discrecional. En este marco, asignó a TELMEX una concesión de largo plazo en el campo de la telefonía básica (hasta el año 2026 y con la posibilidad de extenderla por 15 años más), con un período de exclusividad de seis años para la prestación del servicio de larga distancia nacional e internacional; también se establecieron límites explícitos a la participación extranjera en las empresas telefónicas (49% como máximo y prohibición de que un inversionista particular fuera propietario de más de 10%). En cambio, la empresa se comprometía a cumplir ciertas metas obligatorias de inversión para modernizar y extender su red nacional. Se asignó a TELMEX la totalidad de los servicios de larga distancia hasta agosto de 1996 y, para los servicios móviles, se le otorgaron nueve licencias que le han permitido operar —a través de su subsidiaria Telcel— en cada una de las nueve regiones del país, en duopolio con otra empresa regional, y ser así la única capaz de ofrecer una cobertura nacional. Durante este período inicial, los precios fueron ajustados de acuerdo con el índice de inflación, sin considerar los aumentos de productividad. A mediados de 1995, cuando se acercaba el fin del período de

exclusividad, se implementó el nuevo Programa de Desarrollo de las Telecomunicaciones, cuyas metas apuntaban al desarrollo y modernización del sector, así como a su gradual apertura a la competencia. Los objetivos sectoriales eran avanzar hacia la modernización tecnológica y una mayor integración del sector, mejorar la calidad de los servicios, diversificarlos y extenderlos a un mayor número de usuarios (mediante precios más accesibles y la ampliación de la cobertura). En cuanto a la apertura del sector, las metas consistían en limitar las prácticas anticompetitivas, principalmente por la vía de terminar con los contratos exclusivos, y regular el uso de las redes del operador dominante y las comisiones de interconexión. Se definió un nuevo marco normativo de las telecomunicaciones y se creó un ente regulador, la Comisión Federal de Telecomunicaciones (COFETEL), cuyas tareas inmediatas fueron poner en práctica normas asimétricas en los segmentos concentrados del mercado, así como emprender una apertura gradual del servicio de larga distancia (60 ciudades principales en 1997, 100 en 1998 y 150 en 1999). En febrero de 1998, en el contexto de las nuevas obligaciones adquiridas por México en el cuarto Protocolo del AGCS de la OMC, TELMEX se vio presionada para ofrecer nuevos servicios de interconexión, y se permitió a los inversionistas extranjeros adquirir más del 49% de los activos de las empresas de telefonía celular, siempre que la Comisión Nacional de Inversiones lo aprobara. A fines de los años noventa se inició la apertura de la telefonía local al otorgarse concesiones a nuevas empresas (Axtel, SPC, Amaritel) para operar en ese segmento, y en la telefonía móvil se implementaron medidas como “el que llama paga”; también se adjudicaron nuevas licencias con el fin de propiciar la entrada de más actores a ese mercado. Así, en 1998, se subastaron cuatro concesiones PCS en cada una de las nueve regiones. Si bien TELMEX obtuvo otra vez una licencia en cada

## Recuadro IV.3 (continuación)

región, esta vez no fue la única: Pegaso, asociación de un grupo local con la empresa estadounidense Leap Wireless Internacional, también se adjudicó licencias que le permitieron tener una cobertura nacional. La nueva política regulatoria orientada hacia una apertura gradual del sector, atrajo a nuevos actores a partir de la segunda mitad de los años noventa. Entre los que entraron al segmento de larga distancia figuran los grupos mexicanos Alfa y Bancomer que, conjuntamente con AT&T, formaron la empresa Alestra, y Banamex-Accival, que se asoció con MCI WorldCom para crear Avantel. Estas nuevas empresas lograron una reducción de los precios de 30% y captaron 25% de la proporción del mercado atendido por TELMEX. Para el período 1996-2001 se programaron nuevas inversiones en servicios internacionales de larga distancia por un total cercano a los 5 600 millones de dólares. Avantel, Alestra y Iusacell (empresa presente en la telefonía móvil) invirtieron en cable de fibra óptica a fin de competir mejor con el operador dominante. Bell Atlantic se asoció con el grupo Iusacell para prestar servicios de telefonía celular y posteriormente, en 2001, Vodafone ingresó a la propiedad de Iusacell, mediante la compra de la participación que tenía el grupo Peralta (34.5%) en esa empresa. En 1998, entró Pegaso como fuerte competidor con cobertura nacional en telefonía móvil, y en octubre de 2000, Telefónica de España compró en 1 799 millones de dólares las cuatro licencias celulares de Motorola en el norte del país, convirtiéndose en otro competidor de peso. Al evaluar la experiencia de México se puede decir, en primer lugar, que se ha alcanzado la meta de consolidar una empresa nacional como operador dominante en el mercado: al llegar al año 2000, y a pesar de los nuevos entrantes, TELMEX todavía gozaba de cuotas de mercado muy altas: 95% en telefonía local; 66% en larga distancia;

72% en móvil; y 60% en datos/Internet. Menor fue el éxito respecto de la segunda meta importante, centrada en la extensión de las redes existentes. En efecto, si bien durante el período de exclusividad 1990-1996 y hasta 1999, TELMEX invirtió más de 18 000 millones de dólares, entre otros montos, para instalar nuevas líneas y extender el servicio universal, lo que le permitió duplicar el indicador de teledensidad (líneas principales por cada 100 habitantes), estos logros se relativizan al compararlos con los obtenidos en otros países de la región, y también al considerar el alto costo que se pagó en términos de renta monopólica para la empresa dominante. Comparativamente, México partió en 1990 con el mismo nivel de teledensidad (6.5) registrado en Chile y Brasil (que reestructuró su sector recién a finales de los noventa), pero en 1999 dicho nivel era inferior al alcanzado por esos países: 11.2 en México, 14.9 en Brasil, y 18.6 en Chile (véase el cuadro IV.2). Además, si se compara a México con los países de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), los precios son más elevados y la disparidad entre los niveles de penetración va en aumento. En cuanto a la renta monopólica, TELMEX ha podido obtener importantes ganancias gracias a ventajas tales como incentivos fiscales y un período de exclusividad que le permitió consolidar su red y diversificar e integrar su actividad; así, al momento de la llegada de la competencia, pudo cobrar altos cargos de interconexión (comparados con los países de la OCDE) y beneficiarse de subsidios cruzados (que le permiten enfrentar la competencia en un segmento más abierto mediante alzas de los precios en los segmentos menos expuestos, como el de las llamadas locales). La posición dominante de TELMEX, producto de la aplicación de una política deliberada por parte de las autoridades de México, es percibida actualmente como un serio obstáculo para el desarrollo de la competencia en el

mercado de las telecomunicaciones. El ente regulador establecido en 1995, una de cuyas metas era crear las condiciones para una mayor competencia, es objeto de muchas críticas. En términos generales, se le reprocha la falta de transparencia en sus prácticas, su dependencia del poder ejecutivo, y la carencia de facultades suficientes para controlar y regular a TELMEX. Es así que en diciembre de 1997, la nueva Comisión Federal de Competencia (CFC) advirtió que TELMEX tenía una posición dominante en cinco segmentos del mercado (telefonía local, servicio de interconexión, larga distancia nacional, larga distancia internacional y reventa de servicio de larga distancia), pero las facultades con que contaba COFETEL no bastaron para corregir o atenuar dicha situación. En 1999, cuando COFETEL intentó aplicar restricciones a TELMEX por ser el operador dominante, esta empresa interpuso una demanda y la ganó. Finalmente, la posición dominante de TELMEX en México ha repercutido adversamente en las actividades internacionales de la empresa en Estados Unidos, por una parte, y por la otra, ha ocasionado serios problemas internacionales al Gobierno de México. Es así que la FCC impuso a una de las filiales estadounidenses de TELMEX una multa de 100 000 dólares, porque la casa matriz en México no permitió que las empresas mixtas competidoras Alestra (AT&T) y Avantel (WorldCom) se conectaran a su red. Posteriormente, Charlene Bershefsky, ex Representante de Comercio de los Estados Unidos, presentó ante la OMC una queja contra el Gobierno de México por no ejercer un control regulatorio sobre prácticas de TELMEX consideradas anticompetitivas, tales como negarse a la reventa de servicio de larga distancia y cobrar altas tarifas de interconexión que no reflejan los costos, entre otras. En febrero de 2001, la queja fue suspendida —pero no retirada— a petición de Estados Unidos, a raíz del cambio de gobierno en ese país.

## Recuadro IV.3 (conclusión)

México ha podido crear y defender a un campeón nacional de la industria de las telecomunicaciones que no sólo ha logrado extender y modernizar las redes en el país —aunque potencialmente los resultados podrían haber sido mejores, como se ha visto—, sino que también se ha transnacionalizado, al extenderse hacia Estados Unidos y otros países de América Latina (Brasil, Argentina y

Guatemala) (véase más adelante: Telecom América más BellSouth). El precio que se pagó fue mantener un mercado monopólico en casi todos los segmentos de la telefonía durante la primera etapa de exclusividad, y fuertemente concentrado en la etapa siguiente, lo que ha redundado en un nivel de tarifas comparativamente más alto que en otros países. Ahora que se está en la etapa de la apertura del

sector, y que se presiona a México para que lleve a la práctica los compromisos internacionales que adquirió respecto de la competencia en el mercado de las telecomunicaciones, el desafío para TELMEX es cómo seguir desarrollándose en un entorno que debería volverse cada vez más competitivo.

**Fuente:** CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de Rebeca Escobar de Medécigo, “El cambio estructural de las telecomunicaciones y la inversión: el caso de México”, serie Reformas económicas, N° 17 (LC/L.1174), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), noviembre de 1999; US Office of Telecommunications Technologies, “Argentina: telecommunications market”, 2001 (<http://infoserv2.ita.doc.gov>); Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), “Regulatory reform in Mexico”, *OECD Reviews of Regulatory Reform*, París, agosto de 1999; Ahmed Galal y Bharat Nauriyal, “Regulating Telecommunications in Developing Countries: Outcomes, Incentives and Commitment”, Policy Research Working Paper, N° 1520, Washington, D.C., Departamento de Investigaciones sobre Políticas de Desarrollo, Banco Mundial, octubre de 1995 (<http://www.worldbank.org/html/dec/Publications/Workpapers/wps2136>); Scott Wallsten, “An Empirical Analysis of Competition, Privatization, and Regulation in Telecommunications Markets in Africa and Latin America”, Policy Research Working Paper, N° 2136, Washington, D.C., Departamento de Investigaciones sobre Políticas de Desarrollo, Banco Mundial, junio de 1999 (<http://www.worldbank.org/html/dec/Publications/Workpapers/wps2136>); CEPAL, *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 1999* (LC/G.2061-P), Santiago de Chile, enero de 2000. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.4; y E. Melrose, “La telefonía móvil en América del Norte. El caso de México”, 2000 (<http://www.AHCIET.net/inalambricos/IIFATICMS.asp>).

## Recuadro IV.4

**BRASIL: LOS BENEFICIOS DE APRENDER DE LOS ERRORES DE LOS DEMÁS**

La privatización de las telecomunicaciones en Brasil se realizó más tardíamente que en otros países de América Latina (con la excepción de América Central), y tuvo, además, un período de preparación y maduración más largo. En agosto de 1995, el Congreso Nacional aprobó una enmienda de la Constitución Federal en virtud de la cual se permitía el otorgamiento de licencias al capital privado para explotar cualquier tipo de servicios de telecomunicación. En julio del año siguiente, mediante la Ley 9295 se autorizó el ingreso del capital privado a la prestación de una serie de servicios, entre ellos los de telefonía móvil celular (en este caso, con participación mayoritaria del capital nacional), de transmisión de datos y de valor agregado. Un año más tarde, en julio de 1997, se aprobó la Ley General de Telecomunicaciones (LGT), que hizo

posible la reestructuración y privatización del Sistema TELEBRAS y creó la Agencia Nacional de Telecomunicaciones (ANATEL). Finalmente, un año más tarde, en julio de 1998, se inició la privatización de TELEBRAS. El sistema TELEBRAS, antes de la privatización, pertenecía a una sociedad de control (holding), en la que el Gobierno Federal era propietario del 51.79% de las acciones con derecho a voto (el resto estaba en manos de 6 millones de accionistas privados) y 22% del capital total. El sistema estaba formado por 27 operadores de telefonía (servicios de telefonía fija y móvil en la banda “A”); la Empresa Brasileira de Telecomunicações (EMBRATEL), que suministraba servicios de larga distancia; y cuatro empresas independientes: dos

municipales, una estatal y una privada, controlada por el grupo local Algar. Al definir la organización del sector de las telecomunicaciones, Brasil aprovechó la experiencia de otros países de la región, tratando de aprender de sus aciertos y errores. “La universalización de los servicios y la introducción inmediata de la competencia fueron enfatizadas como objetivos centrales de la reforma, a los que debía subordinarse el objetivo de conseguir el mayor precio posible por la venta del control accionario de las empresas estatales” (Herrera 1998a). Se consideró que por la vía de la competencia, y no del monopolio transitorio inicial, se podía alcanzar mejor el objetivo de universalizar los servicios, y que la competencia era muy difícil de introducir cuando inicialmente existía un monopolio en la red local.

## Recuadro IV.4 (continuación 1)

Entre 1994 y 1997, con anterioridad a su privatización, que se produjo en 1998, TELEBRAS realizó cuantiosas inversiones que bordearon los 20 000 millones de dólares (BNDES, 1997, UIT, 2000c). Luego, y siempre antes de la privatización, se tomaron dos importantes medidas: i) TELEBRAS se segmentó en 12 empresas independientes: una de larga distancia (Embratel); tres de líneas fijas locales (Telesp, Tele Centro Sul y Tele Norte Leste) y ocho de telefonía móvil celular en la banda "A"; y ii) se organizó todo el espectro radial en bandas, y se asignaron para la telefonía móvil cinco bandas en distintas frecuencias (de menor a mayor, A, B, C, D y E). Luego, entre 1997 y 1998, con arreglo a la Ley 9 295 se remataron 10 licencias de telefonía móvil celular en la banda "B" en 10 áreas geográficas diferentes, para que operaran en competencia con las empresas de la banda "A", entonces aún parte del sistema TELEBRAS. El gobierno se comprometió a no licitar las bandas de más alta frecuencia en el mercado de la telefonía móvil antes de fines de 1999, y las primeras licencias PCS en las bandas "C", "D" y "E" se están adjudicando recién a principios de 2001.

Para introducir competencia en la telefónica básica, en 1999 se subastaron cuatro licencias con el fin de que se crearan cuatro empresas (llamadas empresas "espejo") competidoras de las cuatro empresas de telefonía básica privatizadas del sistema TELEBRAS: una de larga distancia y tres de telefonía fija local. Hasta fines del 2001, en ninguna localidad podrá haber más de una concesionaria y una empresa "espejo" que presten servicios de telefonía básica (larga distancia y local), salvo en el caso de los servicios intrarregionales, en los que se admitirá un máximo de cuatro empresas. A partir de fines de 2001 no habrá restricciones al número de licencias para prestar servicios de telefonía básica.

Por último, se programó subastar nueve licencias de telefonía móvil PCS en tres operaciones (bandas C, D y E en 1800-1900MHz) entre febrero y marzo de 2001. La primera subasta (banda C) cerró el 2 de febrero sin que se

hubieran presentado compradores. En esto habría influido el hecho de que en esta licitación no podían participar las empresas que operan en telefonía fija, por lo que habrá una nueva subasta en una fecha aún por determinar. La segunda licitación (banda D) se realizó el 13 de febrero, con más éxito. A la tercera (banda E), que tuvo lugar el 13 de marzo, se presentó sólo un comprador para una de las tres licencias.

Durante todo el proceso de reorganización de las telecomunicaciones en Brasil, una de las principales preocupaciones de las autoridades regulatorias ha sido sentar las bases para que, en la medida de lo posible y en todos los segmentos del mercado, las empresas actúen en condiciones de competencia. Por ejemplo, la segmentación de TELEBRAS tenía por finalidad permitir que existieran varias empresas de telecomunicaciones con suficiente infraestructura propia de acceso ya instalada y en razonable pie de igualdad para competir entre ellas.

Complementariamente, y para evitar que esta medida fuera neutralizada por posteriores fusiones y adquisiciones, se definió una serie de reglas que restringían la propiedad cruzada, la expansión hacia otras áreas y la diversificación. "La Ley General de Telecomunicaciones definió explícitamente que la legislación de tipo "antitrust" se aplicaba plenamente al sector de telecomunicaciones, reafirmó las competencias del organismo a cargo de su implementación (el Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE) y estableció que, en este sector, la ANATEL debe ejercer una serie de competencias legales, complementarias a las del CADE, que le dan amplios poderes de regulación y fiscalización sectorial en materia de control, prevención y represión de las infracciones" (Herrera, 1998a).

En la ley brasileña se puso mucho cuidado en garantizar la independencia del ente regulador y la transparencia de sus decisiones. Aunque vinculada al Ministerio de Comunicaciones, la ANATEL goza de una autarquía especial, caracterizada por la independencia administrativa, la

autonomía financiera y la ausencia de subordinación jerárquica, así como por el mandato fijo y la estabilidad de sus dirigentes, nombrados por el Poder Ejecutivo con aprobación del Senado Federal. Además, la ley brasileña "prevé la obligación de consulta pública previa en relación a cualquier acto normativo de la agencia reguladora, la obligación de sus dirigentes de fundamentar su voto, el carácter público de las reuniones en las que se aborden cuestiones que involucren conflicto entre partes y la necesidad de colocar a disposición del público las actas de las reuniones del consejo directivo de la Agencia. Además instituye el funcionamiento de un Consejo Consultivo en el seno de la Agencia del que participarán representantes de distintas organizaciones civiles" (Herrera, 1998b).

Se pusieron en práctica normas asimétricas para lograr metas de universalidad de servicios, y para evitar las prácticas anticompetitivas se establecieron medidas tales como imponer a los operadores la obligación de interconectarse, en condiciones equitativas para todos los competidores, evitar los subsidios cruzados, eliminar barreras a la migración de usuarios entre operadores, por ejemplo mediante la portabilidad del número, y garantizar el acceso igualitario a los distintos operadores, entre otras. La participación del Estado (51.79% del capital con derecho a voto, correspondiente a 22% del capital total) en las 12 empresas independientes de TELEBRAS se vendió en 1998, en 18 944 millones de dólares (sin incluir la deuda transferida a los nuevos dueños, que sumó 2 125 millones de dólares), monto que superaba en 64% el mínimo preestablecido. La venta de las licencias de telefonía celular de la

Recuadro IV.4 (continuación 2)

<p>banda "B", realizada entre 1997 y 1998, generó 7 612 millones de dólares de ingresos, 130% más que el monto mínimo. Por último, la venta de las licencias para las empresas "espejo" produjo 99 millones de dólares. El monto total de los ingresos por privatización y por venta de licencias alcanzó a 26 655 millones dólares (sin contar la transferencia de deuda). Cerca de 60% de esa suma correspondía a capital extranjero, proveniente en su mayor parte de Europa (cerca de 70%)</p>	<p>—principalmente de España (31%) y Portugal (26%)—, y de Estados Unidos (23%); el resto era originario de Canadá, Japón y Corea del Sur. La reciente subasta de tres licencias en la banda "D" generó ingresos por 1 327 millones de dólares, un 20% más, en promedio, que el precio mínimo. El 57% de ese monto lo pagó Telecom Italia por dos licencias: una en São Paulo y la otra en el sur, y el 43% restante, Telemar, una empresa con capital local, por una licencia en el norte. En cuanto a la subasta de la</p>	<p>banda "E", de las tres licencias, sólo una, correspondiente a la región norte, encontró comprador: Telecom Italia la adquirió en 940 millones de Reales (alrededor de 470 millones de dólares), con una oferta 5.32% más alta que el precio mínimo. A este valor se le descontarán 470 millones de Reales debido a que esta empresa deberá devolver licencias en los Estados donde ya está operando. Posteriormente se fijará una nueva fecha para licitar las otras licencias que no despertaron interés.</p>
Segmento/Área	Precio (millones de dólares)	Ganadores
<b>1. Telefonía básica</b>	<b>12 077</b>	
Telecomunicações de São Paulo (Telesp)	4 970	Telefonica España / Portugal Telecom / Iberdrola / BBVA
Telesp (espejo)	41	Bell Canada / Qualcomm / Libermann / WLL Holding
Telemato	1 779	Telecom Italia
Telemato (espejo)	...	GVT
Telemar	2 951	Andrade Gutierrez
Telemar (espejo)	30	Bell Canada / WLL Holding
Embratel (larga distancia)	2 278	MCI WorldCom
Embratel (espejo)	28	National Grid / France Télécom/ Sprint
<b>2. Móvil celular: banda "A"</b>	<b>6 980</b>	
Telesp Celular	3 084	Portugal Telecom
Telemig Celular	650	Telesystem Wireless
Tele Sudeste Celular	1 169	Telefonica / Iberdrola / Itochu / NTT
Tele Celular Sul	602	Telecom Italia / Bradesco
Tele Centro Oeste Celular	378	Splice
Tele Nordeste Celular	567	Telecom Italia / Bradesco
Tele Norte Celular	162	Telesystem Wireless
Tele Leste Celular	368	Telefonica / Iberdrola
<b>3. Móvil celular: banda "B"</b>	<b>7 612</b>	
Area 1: ciudad de São Paulo	2 453	BellSouth
Area 2: estado de São Paulo	1 223	Telia / Erline / Lightel
Area 3: Rio de Janeiro	1 327	Lightel / Korea Telecom
Area 4: Minas Gerais	457	Telecom Italia
Area 5: Paraná, Santa Catarina	729	Motorola / Nissho Iwai / DDI
Area 6: Rio Grande do Sul	315	Bell Canada / Telesystem Wireless
Area 7: Goiás, Matto Grosso, Rondônia	314	Bell Canada / Telesystem Wireless
Area 8: Roraima, Pará, Amazonas	50	Inepar / Splice
Area 9: Bahia	232	Telecom Italia
Area 10: Ceara, Pernambuco, Alagoas	512	BellSouth / Splice
<b>4. Móvil celular: banda "C"</b>		
No hubo interesados	-	
<b>5. Móvil celular: banda "D"</b>	<b>1 326</b>	
Estado de São Paulo	500	Telecom Italia
Región Norte y Norte-Este	556	Telemar
Región Centro-Sur	270	Telecom Italia
<b>6. Móvil celular: banda "E"</b>		
Región Norte	470	Telecom Italia

## Recuadro IV.4 (conclusión)

La reestructuración de las telecomunicaciones en Brasil se tradujo en un muy fuerte incremento del número de accesos telefónicos: i) en telefonía fija, las líneas instaladas aumentaron a un ritmo alto y progresivo desde 1995: 10.5% en 1995, 12.5% en 1996, 14.1% en 1997, 17.6% en 1998, 25.5% en 1999, y 39.9% en 2000; ii) en telefonía móvil, el crecimiento fue mucho más rápido: 87.6% en 1995, 93.8% en 1996, 65.8% en 1997, 61.9% en 1998, 104% en 1999, y 52.2% en 2000; iii) el número de teléfonos públicos también registró una importante expansión: 7% en 1995, 16.8% en 1996, 21.5% en 1997, 13.25% en 1998 y 25.6% en 1999. En enero de 2001 había 38.9 millones de líneas fijas instaladas, de las cuales 31.5 millones correspondían a líneas en servicio, y 23.6 millones de usuarios de telefonía

móvil celular, 60% de ellos con el sistema prepago. La privatización del sistema TELEBRAS y la reestructuración de la industria de las telecomunicaciones atrajo una cuantiosa afluencia de inversión, especialmente de IED. Entre 1998 y 1999, el sector de las telecomunicaciones (incluida la privatización del sistema TELEBRAS y la subasta de licencias) captó más de un tercio de todos los ingresos de IED al país. Entre 1990 y agosto de 2000, casi 47% del valor total de las fusiones y adquisiciones en la industria de las telecomunicaciones en América Latina correspondió a Brasil. En abril de 2000, la ANATEL elaboró un estudio prospectivo, "Perspectivas para Ampliação e Modernização do Setor de Telecomunicações (PASTE)", en el cual se prevé que durante el período 2000-2005 se realizarán nuevas

inversiones por un valor de 112.2 mil millones de Reales que, al tipo de cambio de abril de 2000, equivalen a cerca de 62 000 millones de dólares. De ese monto, 47% se canalizaría a la telefonía fija, 34% a la telefonía móvil celular, y 19% a los servicios de comunicación de masas. El caso de Brasil ha demostrado claramente que un país en desarrollo que quiere reformar el sector de las telecomunicaciones por la vía de la atracción del capital privado, puede hacerlo sin tener necesariamente que conceder ventajas monopólicas ni renunciar a influir sobre la estructura del mercado, si lo estima conveniente, mediante una ordenada reorganización y una adecuada regulación sectorial.

**Fuente:** CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCIET), *La regulación de telecomunicaciones en Iberoamérica*, Madrid, Comisión Permanente de Regulación, 1999; Agencia Nacional de Telecomunicaciones (ANATEL), "Brasil já tem 23,6 milhões de telefones móveis celulares e 38,9 milhões de fixos instalados", 22 febrero de 2001 (<http://www.anatel.gov.br>), y "Perspectivas para ampliação de modernização do setor de telecomunicações", abril de 2000 (<http://www.anatel.gov.br>); Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES), "Privatização", 2001 (<http://www.bndes.gov.br/pndnew>), y "Telecomunicações", *Cadernos de infra-estrutura*, Edição Especial, septiembre de 1997; CEPAL, *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 1999* (LC/G.2061-P), Santiago de Chile, enero de 2000. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.4, y *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 1998* (LC/G.2042-P), Santiago de Chile, diciembre de 1998. Publicación de Naciones Unidas, N° de venta: S.98.II.G.14; Alejandra Herrera, "Reforma de sector de telecomunicaciones en Brasil: asimetría regulatoria, competencia y universalización de los servicios", diciembre de 1998, inédito, y "Competencia y universalización, ¿Qué hay de nuevo en la regulación?, los casos de Bolivia y Nicaragua", Caracas, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), 1998; *La Nación*, "Brasil: exitosa licitación de telefonía celular", 14 de febrero de 2001; *O Globo*, 14 de marzo de 2001 (<http://oglobo.globo.com/economia/eco98.htm>); José Claudio Pires, "Estratégias empresariais e regulacão no setor de telecomunicações brasileiro", informe consultor CEPAL, noviembre de 1999, inédito; Thomson Financial Securities Data, 2000; US Office of Telecommunications Technologies, "Argentina: telecommunications market", 2001 (<http://infoserv2.ita.doc.gov>).

### 3. El proceso de transnacionalización

Un tercer elemento para comprender la dinámica actual de la industria de las telecomunicaciones en el mundo y en América Latina es el intenso proceso de transnacionalización emprendido por los principales protagonistas. En gran parte, este proceso es consecuencia de tres factores interrelacionados: la privatización de empresas estatales, el crecimiento a

mayor ritmo de las compañías privadas y la concentración de los operadores privados por la vía de fusiones y adquisiciones. Un primer paso para entender este escenario es identificar "quién es quién" en algunos de los principales segmentos de la industria de las telecomunicaciones (véase el cuadro IV.3):

- En telefonía básica existe una combinación de empresas europeas (5) y de Asia (3), la mayoría de las cuales aún tiene algún grado de participación estatal, más las estadounidenses (5), todas ellas privadas.
- En las comunicaciones de larga distancia internacional predominan los operadores de servicios telefónicos de Europa (7) y Asia (4). No obstante, dos empresas estadounidenses, AT&T y WorldCom, encabezan la lista y sus ingresos representan alrededor del 34% de los percibidos por las 15 compañías principales.
- En la telefonía móvil celular ocurre algo parecido en términos de concentración, ya que los operadores de Europa (6) y de Estados Unidos (5) superan a los de Asia (4) en número. Sin embargo, estos últimos ocupan los tres primeros lugares en orden de importancia y sus ingresos representan más de 40% del total en este segmento del mercado. No obstante, a diferencia de las grandes empresas occidentales, las asiáticas todavía no poseen importantes sistemas internacionales. Además, si se consideran las empresas que se han fusionado a partir de 1999, Vodafone (que incluye AirTouch y Mannesmann), se sitúa en segundo lugar, y Verizon (Bell Atlantic con GTE), en el tercero.
- En general son relativamente pocas las empresas que figuran en los tres segmentos a la vez. Esto se ha debido en parte al tradicional sistema regulatorio estadounidense, que hasta hace poco tiempo mantenía separadas la telefonía local y la de larga distancia. De las cinco que aparecen en los tres segmentos, cuatro son empresas europeas estatales parcialmente privatizadas (Deutsche Telekom, France Télécom, Telecom Italia y Telefónica de España), en las que el gobierno mantiene alguna influencia, directa o indirectamente. La cuarta es China Telecom.
- Finalmente, a pesar de que las principales compañías de telecomunicaciones están localizadas en los países industrializados, existen algunas empresas nacionales en economías emergentes (Hong Kong Telecom, Chungwa Telecom y SK Telecom) y en grandes países en desarrollo (China Telecom, TELMEX) que figuran en algunos segmentos, pero no son actores globales. El único operador de América Latina que aparece en alguna de las clasificaciones por orden de importancia es la empresa privada mexicana TELMEX, en los segmentos de línea fija y larga distancia internacional.

El desafío tecnológico, conjugado con la tendencia hacia un incremento de la competencia, indujo una consolidación de la industria de las telecomunica-

ciones por la vía de una impresionante proliferación de las fusiones y adquisiciones y el recurso a alianzas estratégicas globales. Entre 1990 y agosto de 2000 se produjeron en el sector 188 fusiones y adquisiciones por valores unitarios superiores a 1 000 millones de dólares, que alcanzaron a un total de 1 282 000 millones de dólares (*Thomson Financial Securities Data*, 2000). En igual período, las 23 fusiones y adquisiciones por un valor unitario de más de 10 000 millones de dólares sumaron 794 600 millones de dólares (véase el cuadro IV.4). Esta evidente consolidación de la industria de las telecomunicaciones se constituyó en un elemento central en los crecientes flujos mundiales de IED y refleja en toda su magnitud la fuerza del proceso de globalización.

Lo primero que resulta evidente es la tendencia a la consolidación de las compañías de telecomunicaciones estadounidenses y europeas en su propio mercado. Por una parte, el proceso culminó con la concreción y cierre de importantes transacciones en Estados Unidos, como la adquisición de Ameritech por SBC Communications Inc. en 62 600 millones de dólares en octubre de 1999; la compra de US West por Qwest en 56 300 millones en junio de 2000; la fusión de GTE Corporation y Bell Atlantic (para formar Verizon), valorada en 53 400 millones en junio de 2000; y la adquisición de MCI Communications por WorldCom Inc. en 41 900 millones en septiembre de 1998, para constituir MCI WorldCom (actualmente WorldCom). Por otra parte, en Europa se aceleró el proceso de privatización y se produjeron sucesivos aumentos de capital, lo que permitió una consolidación de las compañías nacionales de teléfonos (Deutsche Telekom, Telecom Italia, France Télécom y Telefónica de España). Entre las operaciones europeas destaca la compra de Telecom Italia por Olivetti en 34 760 millones de dólares en mayo de 1999, lo que generó mucha tensión entre las grandes empresas de telecomunicaciones de Alemania, Francia e Italia.

También se ha observado una intensa ola de fusiones y adquisiciones intraeuropeas, principalmente entre compañías de Alemania, Francia, Italia y el Reino Unido. A principios de 2000, Vodafone AirTouch, del Reino Unido, compró la alemana Mannesmann AG en un monto récord, superior a 200 000 millones de dólares. Como resultado de esta transacción, France Télécom adquirió la empresa británica Orange PLC, filial de Mannesmann AG, en 46 000 millones de dólares en agosto de 2000; esa compañía germana había comprado Orange PLC en 32 600 millones de dólares en enero de 2000 y el negocio de telecomunicaciones de Olivetti en 8 400 millones de dólares en junio de 1999. Asimismo France Télécom adquirió parte de MobilCom de Alemania en 3 600 millones de dólares en marzo de

2000, en tanto que Telecom Italia compró una participación en Telecom Austria en 2 400 millones de dólares en diciembre de 1998. En el resto del mundo, este proceso de consolidación de las empresas nacionales de telecomunicaciones fue menos evidente,

aunque hubo algunos ejemplos notables, como la adquisición por parte de China Telecom (Hong Kong) de Fujian Mobile y Henan Mobile (China) en 6 400 millones de dólares en diciembre de 1999, y de Jiansu Mobile en 2 900 millones de dólares en junio de 1998.

Cuadro IV.3  
**LAS 15 PRINCIPALES COMPAÑÍAS DE TELECOMUNICACIONES  
SEGÚN SEGMENTOS DE MERCADO, 1999<sup>a</sup>**

(En millones de dólares)<sup>b</sup>

Operadores de líneas fijas <sup>c</sup>		Operadores de telefonía internacional <sup>d</sup>		Operadores de móviles celulares <sup>e</sup>	
NTT (Japón) <sup>f</sup>	54 511	AT&T (Estados Unidos)	4 921	NTT DoCoMo (Japón) <sup>f</sup>	35 081
SBC (Estados Unidos)	37 576	MCI WorldCom (Estados Unidos)	3 489	DDI Group (Japón) <sup>f</sup>	8 574
Bell Atlantic (Estados Unidos) <sup>h</sup>	24 086	Hong Kong Telecom (China) <sup>f</sup>	2 006	China Telecom (China)	7 956
China Telecom (China)	18 996	China Telecom (China)	1 704	AT&T (Estados Unidos)	7 627
Deutsche Telekom (Alemania)	17 791	Deutsche Telekom (Alemania)	1 494	Telecom Italia-TIM (Italia)	7 484
BellSouth (Estados Unidos)	17 772	KDD Japan (Japón) <sup>f</sup>	1 459	SBC (Estados Unidos) <sup>k</sup>	5 851
Telecom Italia	17 006	Telecom Italia (Italia)	1 359	Mannesmann (Alemania) <sup>i</sup>	5 147
British Telecom (Reino Unido)	15 377	France Télécom (Francia)	1 334	Vodafone (Reino Unido) <sup>fij</sup>	4 630
GTE Corp. (Estados Unidos) <sup>h</sup>	15 101	Chungwa Telecom (Taiwán) <sup>g</sup>	1 303	Bell Atlantic Mobile (Estados Unidos) <sup>h</sup>	4 564
France Télécom (Francia)	14 563	TELMEX (México)	1 207	AirTouch (Estados Unidos) <sup>fj</sup>	4 028
US West (Estados Unidos)	11 059	BT (Reino Unido) <sup>f</sup>	1 144	France Télécom (Francia)	3 989
Telefónica (España)	7 483	Swisscom (Suiza)	875	Deutsche Telekom (Alemania)	3 947
TELMEX (México)	6 410	Telefónica (España)	836	Telefónica (España)	3 754
Bell Canada (Canadá)	6 259	Sprint (Estados Unidos)	825	GTE Corp. (Estados Unidos) <sup>h</sup>	3 745
Telestra (Australia)	5 458	KPN (Holanda)	757	SK Telecom (Corea)	3 741
Total principales 15	274 022	Total principales 15	24 711	Total principales 15	113 230

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), PTO database, enero de 2001.

<sup>a</sup> La información de la UIT está organizada por número de líneas telefónicas principales para operaciones de telefonía fija, total de minutos de entrada y salida para los operadores de telefonía internacional y número de suscriptores para la telefonía móvil celular. La Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la CEPAL reordenó las 15 principales empresas en cada segmento sobre la base de la información de la UIT respecto de las ventas. Aunque metodológicamente podría ser cuestionable, se consideró que esta jerarquización permitía visualizar mejor la importancia relativa de las empresas en cada segmento.

<sup>b</sup> Valor en dólares a los tipos de cambio informados por los operadores o los tipos de cambio del fin del período.

<sup>c</sup> Sólo líneas locales principales.

<sup>d</sup> Valores brutos informados por los operadores.

<sup>e</sup> Ingresos por telefonía inalámbrica local.

<sup>f</sup> Para año fiscal que comienza el 1° de abril.

<sup>g</sup> Para año fiscal que comienza el 30 de junio.

<sup>h</sup> Fusionado en 1999 para formar Verizon.

<sup>i</sup> Vodafone compró Mannesmann en 2000.

<sup>j</sup> Vodafone adquirió AirTouch en 1999. Luego unió sus operaciones en Estados Unidos con las de Bell Atlantic/GTE para formar Verizon Wireless.

<sup>k</sup> En octubre de 2000, SBC y BellSouth combinaron sus operaciones de telefonía móvil en Estados Unidos en Cingular Wireless.



La consolidación lograda por los actores más importantes en los mercados principales, América del Norte y Europa, dio origen a un fenómeno relativamente nuevo: la adquisición de empresas estadounidenses por firmas europeas (en junio de 1999 Vodafone del Reino Unido compró AirTouch en 60 300 millones de dólares, France Télécom S.A. adquirió 71% de Global One en 4 350 millones de dólares en abril de 2000), o de empresas europeas por firmas estadounidenses (NTL compró CWC Consumer Co. del Reino Unido en 11 000 millones de dólares en mayo de 2000, Ameritech pagó 3 200 millones de dólares por TeleDanmark en enero de 1998, CBS Cellular adquirió la Société Française du Radiotélé en 2 600 millones de dólares en diciembre de 1994 y ADSB Telecom compró Belgacom en 2 500 millones de dólares en 1996), o la alianza entre empresas de ambos continentes (en enero de 2000 British Telecom y AT&T formaron una nueva empresa, avaluada en 5 000 millones de dólares, para vender servicios de telefonía móvil en todo el mundo). En este contexto resalta la importancia del intento de Deutsche Telekom de adquirir la gigantesca empresa estadounidense VoiceStream en unos 50 700 millones de dólares, dada la resistencia inicial manifestada por el Congreso de los Estados Unidos a la realización de esa compra. Todo lo dicho da cuenta del creciente carácter global de las estrategias corporativas aplicadas en la industria de las telecomunicaciones.

Finalmente, resulta interesante mencionar la aceleración del proceso de expansión internacional de la compañía japonesa NTT DoCoMo, de hecho, una de las primeras empresas asiáticas que participa activamente en este frenético proceso de búsqueda de una consolidación global mediante fusiones y adquisiciones. A mediados de 2000 adquirió en Europa 15% de la firma neerlandesa KPN Mobile en 3 600 millones de dólares y 20% de la empresa británica de tercera generación Hutchison UK Holding, en 1 800 millones de dólares. Hutchison en particular tiene varias licencias 3G en Europa (véase el cuadro IV.1). En noviembre de 2000, DoCoMo compró el 16% de AT&T Wireless en unos 10 000 millones de dólares, lo que le permitió posicionarse también en el mercado de los Estados Unidos. La estrategia de DoCoMo resulta especialmente interesante si se considera el protagonismo que la compañía estaría alcanzando, por la vía de su aplicación *i-mode*, en la definición de los estándares para la telefonía de tercera generación (véase la sección sobre DoCoMo en el capítulo III).

Muchas empresas de telecomunicaciones han utilizado las alianzas internacionales con el fin de ampliar su capacidad para proveer servicios globales o continentales. Como ejemplos cabe citar Unisource, Concert y Global One. La primera de ellas se creó en

1992 y la integraron KPN Telecom, Telia y Swiss Telecom, entre otras —empresas europeas de reducido tamaño y en proceso de privatización—, con el propósito de acrecentar su influencia continental. La firma Unisource también tenía participación en WorldPartners (con AT&T, KDD-Japan, Singapore Telecom y Testra). En 1997 ingresó a ella Telecom Italia y se retiró Telefónica de España. La empresa Concert fue establecida en 1993 por British Telecom y MCI. Al no prosperar la fusión de British Telecom y MCI, hecho que se sumó a la posterior compra de MCI por parte de WorldCom y a la asociación de British Telecom con AT&T, Concert quedó en manos de British Telecom y AT&T. Global One fue integrada por Deutsche Telekom, France Télécom y la estadounidense Sprint. El interés de Deutsche Telekom en adquirir Telecom Italia, sin informar a su socio, France Télécom, y la proyectada fusión de Sprint con MCI WorldCom generaron una creciente desconfianza entre las empresas participantes. Así, aunque las alianzas estratégicas constituyen un mecanismo importante para ampliar la capacidad global de sus miembros, los cambios en las lealtades, la desconfianza y las vinculaciones, por fusión o adquisición, con empresas no integrantes del grupo, han limitado su eficacia como tal.

En América Latina, el mapa empresarial del sector de las telecomunicaciones revela algunos hechos que conviene hacer notar, en particular la aparición de algunas tendencias que comienzan a observarse en los diferentes segmentos de la industria (véase el cuadro IV.5). Primero, las empresas estatales prácticamente han desaparecido del sector (exceptuando Telecom Colombia y la Administración Nacional de Telecomunicaciones (ANTEL) de Uruguay), como consecuencia de los procesos de privatización. De hecho, en la telefonía fija todos los operadores son, directa o indirectamente, producto de tales transferencias de activos públicos; esta relación disminuye a sólo siete en el segmento de larga distancia y a cinco en la telefonía móvil celular (véase el cuadro IV.5). Segundo, hasta 1999 la parte más significativa de los ingresos del sector continuaba proviniendo de la telefonía fija: 24 742 millones de dólares comparados con 3 229 millones de dólares por larga distancia internacional y 7 826 millones de dólares por los celulares móviles. Tercero, la empresa que lidera en todos los segmentos del sector es TELMEX —compañía controlada por el grupo privado Carso y con una participación menor de la firma estadounidense SBC Communication— gracias a su privilegiada condición en el mercado mexicano (véase el recuadro IV.3). Cuarto, Telefónica de España es la empresa que cuenta con una mayor cobertura regional y ocupa

posiciones de liderazgo en todos los segmentos y en la mayoría de los países latinoamericanos, especialmente en telefonía fija. Quinto, la única otra empresa con una presencia importante en todos los segmentos y en un número significativo de países es Telecom Italia, en particular como resultado de su activa estrategia de expansión en Brasil a partir de 1996. Sexto, la compañía estadounidense Verizon (resultado de la fusión entre Bell Atlantic y GTE Corporation), aunque también está presente en todos los segmentos, se limita prácticamente a un país, Venezuela, a través de la Compañía Anónima Nacional de Teléfonos de Venezuela (CANTV).

Séptimo, la empresa estadounidense BellSouth se ha convertido en uno de los mayores operadores regionales de telefonía inalámbrica, liderazgo que disputa con TELMEX, Telefónica de España, Telecom Italia y Verizon. Octavo, y quizás el hecho más importante, es que un número apreciable de las principales compañías de telecomunicaciones de América Latina son subsidiarias de empresas transnacionales que **no** ocupan posiciones de liderazgo en la industria a nivel mundial. Esto sugeriría que la entrada de las empresas globales líderes podría provocar profundos cambios en la industria de las telecomunicaciones de la región.

Cuadro IV.4  
**TELECOMUNICACIONES: LAS PRINCIPALES FUSIONES  
Y ADQUISICIONES, 1990-2000**

(En porcentajes y miles de millones de dólares)

Fecha efectiva	Compañía adquirida (país)	Comprador (país)	Porcentaje adquirido	Valor
Pendiente	Mannesmann AG (Alemania)	Vodafone AirTouch PLC (Reino Unido)		202.8
10/1999	Ameritech Corp. (Estados Unidos)	SBC Communications Inc. (Estados Unidos)	100.00	62.6
06/1999	AirTouch Com. (Estados Unidos)	Vodafone Group PLC (Reino Unido)	100.00	60.3
06/2000	US WEST Inc. (Estados Unidos)	Qwest Com. Int. Inc. (Estados Unidos)	100.00	56.3
06/2000	GTE Corp. (Estados Unidos)	Bell Atlantic Corp. (Estados Unidos)	100.00	53.4
pendiente	Voicestream (Estados Unidos)	Deutsche Telekom (Alemania)	...	50.7
08/2000	Orange PLC (Mannesmann ) (R. Unido)	Francia Telecom S.A. (Francia)	100.00	46.0
09/1998	MCI Com. Corp. (Estados Unidos)	WorldCom Inc. (Estados Unidos)	100.00	41.9
08/2000	Cable & Wireless HKT (Hong Kong)	Pacific Century CyberWorks Ltd (Hong Kong)	100.00	37.4
05/1999	Telecom Italia SpA (Italia)	Olivetti SpA (Italia)	52.12	34.8
01/2000	Orange PLC (Reino Unido)	Mannesmann AG (Alemania)	100.00	32.6
08/1997	NYNEX Corp. (Estados Unidos)	Bell Atlantic Corp (Estados Unidos)	100.00	21.3
04/1997	Pacific Telesis Group (Estados Unidos)	SBC Com. Inc. (Estados Unidos)	100.00	16.5
09/1994	McCaw Cellular Com (Estados Unidos)	AT&T (Estados Unidos)	89.45	15.7
11/1999	Nippon Telegraph & Telephone (Japón)	Inversionistas (desconocidos)	5.98	15.1
04/2000	Vodafone AirTouch (Estados Unidos)	Bell Atlantic-Wireless Ops (Estados Unidos)	100.00	15.0
10/1999	One 2 One (Reino Unido)	Deutsche Telekom AG (Alemania)	100.00	13.6
12/1996	MFS Comm Co. Inc. (Estados Unidos)	WorldCom Inc.(Estados Unidos)	100.00	13.6
11/1996	Deutsche Telekom AG (Alemania)	Investors (Alemania)	49.90	13.5
07/1998	Teleport Com.Group (Estados Unidos)	AT & T Corp. (Estados Unidos)	100.00	11.2
05/2000	CWC Consumer Co. (Reino Unido)	NTL Inc.(Estados Unidos)	100.00	11.0
07/2000	Telesp (Brasil)	Telefónica (España)	62.7	10.4
09/1999	Frontier Comp. (Estados Unidos)	Global Crossing (Bermuda)	33.33	10.1
11/1997	Telestra (Australia)	Inversionistas (Australia)	...	10.1

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de *Thomson Financial Securities Data*.

Cuadro IV.5  
**AMÉRICA LATINA: LAS PRINCIPALES COMPAÑÍAS DE TELECOMUNICACIONES  
 SEGÚN SEGMENTOS DEL MERCADO, 1999**

(En millones de dólares)

Operadores de telefonía fija		Operadores internacionales de teléfonos		Operadores de teléfonos celulares móviles	
TELMEX (México)	6 410	TELMEX (México)	949	TELMEX (México)	1 364
Tele Norte Leste, Telemar (Brasil)	4 659	MCI EMBRATEL (Brasil) <i>MCI WorldCom</i>	534	Telesp Celular (Brasil) <i>Portugal Telecom</i>	1 236
Telesp (Brasil) <i>Telefónica</i>	2 559	Telintar (Argentina) <i>Telefónica</i>	484	Telcel (Venezuela) <i>BellSouth</i>	1 051
Telefónica Argentina (Argentina) <i>Telefónica</i>	2 526	Telecom Colombia (Colombia)	420	Tele Sudeste Celular (Brasil) <i>Telefónica</i>	833
Telecom (Argentina) <i>France Télécom - Telecom Italia</i>	2 310	CANTV (Venezuela) <i>Verizon</i>	340	Movicom (Argentina) <i>BellSouth</i>	830
CANTV (Venezuela) <i>Verizon</i>	2 099	Telefónica del Perú (Perú) <i>Telefónica</i>	187	BCP (Brasil) <i>BellSouth</i>	694
Tele Centro Sul (Brasil) <i>Telecom Italia</i>	1 690	Telefónica CTC Chile (Chile) <i>Telefónica</i>	123	CANTV (Venezuela) <i>Verizon</i>	670
Telefónica CTC Chile (Chile) <i>Telefónica</i>	972	ANTEL (Uruguay)	118	Iusacell (México) <i>Verizon</i>	440
Telefónica del Perú (Perú) <i>Telefónica</i>	882	Entel (Chile) <i>Telecom Italia</i>	74	TIM Celular (Brasil) <i>Telecom Italia</i>	380
CRT (Brasil) <i>Telecom Italia</i>	635	CODETEL (República Dominicana) <i>Verizon</i>	...	Celular CRT (Brasil) <i>Telefónica</i>	328
<b>Total 10 principales</b>	<b>24 742</b>	<b>Total 10 principales</b>	<b>3 229</b>	<b>Total 10 principales</b>	<b>7 826</b>

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), *Indicadores de telecomunicaciones de las Américas*, Ginebra, abril de 2000.

Todo lo anterior indica que la estructura de la industria de las telecomunicaciones en América Latina ha estado fuertemente condicionada por las transferencias de propiedad. Sin embargo, en el ámbito internacional estas operaciones se ubican en posiciones muy secundarias (véase el cuadro IV.4). La única que se ha acercado a las enormes transacciones registradas en la industria de las telecomunicaciones a nivel mundial en el período reciente ha sido la Operación Verónica realizada por Telefónica de España en Argentina, Brasil y Perú, cuyo monto alcanzó a 19 778 millones de dólares

(véase el cuadro IV.6). De hecho, uno de los elementos de esta operación en Brasil ocupa el lugar vigésimo primero entre las mayores fusiones y adquisiciones del sector en el mundo (véase el cuadro IV.4). Por otra parte, la privatización del sistema TELEBRAS a mediados de 1998 permitió la entrada de inversionistas privados al mercado más grande de la región. Así, algunas compañías europeas (Telefónica y Telecom Italia) consolidaron su posición regional y empresas que comenzaban a definir una estrategia global se vieron en la necesidad de incorporar a América Latina en sus planes.

Cuadro IV.6  
**AMÉRICA LATINA: PRINCIPALES FUSIONES Y ADQUISICIONES EN EL SECTOR  
 DE LAS TELECOMUNICACIONES, 1990-2000**

(En porcentajes y millones de dólares)

Fecha efectiva	Compañía adquirida (país)	Comprador (país)	Porcentaje adquirido	Valor
07/2000	Telesp (Brasil)	Telefónica (España) <sup>a</sup>	62.7	10 423
07/1998	Telesp (Brasil)	Telefónica (España) / Portugal Telecom/Iberdrola (España) <sup>b</sup>	19.3	4 973
07/2000	Telefónica de Argentina	Telefónica (España) <sup>a</sup>	44.2	3 718
07/2000	Telefónica del Perú (ex ENTEL Perú)	Telefónica (España) <sup>a</sup>	56.7	3 218
07/1998	Telesp Celular	Portugal Telecom <sup>b</sup>	19.3	3 084
11/1990	Telefónica de Argentina	Telefónica (España)	60.0	3 016
07/1998	Tele Norte Leste (TELEMAR) (Brasil)	Grupo Andrade Gutierrez (Brasil) <sup>b</sup>	19.3	2 950
11/1990	Telecom Argentina	France Télécom / Telecom Italia	60.0	2 578
08/1997	Licencia banda B para São Paulo	BellSouth (Estados Unidos)/Grupo Safra (Brasil)	100.0	2 453
07/2000	Tele Sudeste Celular S.A. (Brasil)	Telefónica (España) <sup>a</sup>	73.4	2 419
07/1998	Embratel (Brasil)	World Com (Estados Unidos) <sup>b</sup>	19.3	2 278
05/1994	ENTEL Perú	Telefónica (España)	35.0	2 002
12/1991	Cía. Anónima Nacional de Teléfonos de Venezuela (CANTV)	Verizon (Estados Unidos)	40.0	1 885
07/1998	Tele Centro Sul (TELEMATO) (Brasil)	Telecom Italia <sup>b</sup>	19.3	1 781
12/1990	Teléfonos de México (TELMEX)	Grupo Carso (México)/SBC (Estados Unidos)/ France Télécom	20.4	1 684

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial sobre la base de *Thomson Financial Securities Data*, versión electrónica, 2000.

<sup>a</sup> Forman parte de la Operación Verónica llevada a cabo por Telefónica de España en la primera mitad del 2000.

<sup>b</sup> Operaciones realizadas en el contexto de la privatización del sistema TELEBRAS.

Así, factores como el rápido cambio tecnológico, las políticas para acrecentar la competencia mediante la desregulación y apertura del sector, y la transnacionalización de las empresas de telecomunicaciones ayudan a entender mejor el proceso de globalización de esta industria en el mundo y en América Latina. Entre los resultados positivos cabe mencionar la generación de cuantiosos flujos de IED, la reducción de precios y el mejoramiento de la calidad y cobertura de los servicios, así como el incremento de la competitividad sistémica de las economías receptoras y su mayor y mejor integración en la economía internacional. Entre las

consecuencias negativas se cuentan el aumento del riesgo, reflejado en la inestabilidad financiera de los mercados accionarios, la debilidad sistémica de los sistemas financieros y la conducta muchas veces impredecible o irracional de operadores, gobiernos y reguladores, asociada a la rapidez e incertidumbre del proceso. En este contexto, interesa a todos los actores reforzar los elementos positivos y evitar en lo posible los efectos negativos de esta globalización. Para lograrlo hay que tomar en cuenta las estrategias de los principales agentes económicos de la industria de las telecomunicaciones.

## B. LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES DE TELECOMUNICACIONES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

### 1. La primera ola: empresas estatales europeas

Se presentarán a continuación las estrategias empresariales de aquellas empresas internacionales cuya presencia en la región es de larga data y que en la actualidad ocupan una sólida posición en los mercados latinoamericanos de las telecomunicaciones. En su gran mayoría, son compañías europeas (Telefónica de España, Telecom Italia y France Télécom) que en los países de América del Sur han concentrado sus esfuerzos en el segmento de la telefonía fija, el cual han dominado por mucho tiempo. Todas estas empresas iniciaron sus operaciones regionales en el contexto de los programas de privatización de comienzos de los años noventa. En la segunda parte de la década, fortalecieron sus posiciones y avanzaron hacia nuevos segmentos de las telecomunicaciones.

#### a) Telefónica de España: ¿desde América Latina a operador global?

Este antiguo monopolio estatal se ha transformado en uno de los principales operadores del competitivo mercado europeo. En febrero de 1997, Telefónica se privatizó enteramente, si bien el Estado español conservó el derecho de veto (*golden share*) respecto de decisiones estratégicas del grupo. A finales de 1999, Telefónica figuraba entre las 12 mayores empresas de telecomunicaciones en el mundo y era la sexta de Europa, así como la principal proveedora de servicios para la población de habla hispana y, recientemente, portuguesa. En el cuadro IV.3 ocupa el duodécimo lugar en el segmento de línea fija y el decimotercero tanto en larga distancia internacional como en móviles celulares. Entre 1996 y 1999, esta empresa ha logrado un crecimiento espectacular mediante una activa estrategia de adquisiciones, a raíz de lo cual sus ingresos casi se han duplicado y su valor bursátil se ha quintuplicado con creces<sup>88</sup> (Telefónica, 2000). No obstante, a pesar de haber intentado varias alianzas, actualmente Telefónica sigue sin tener un socio definido en el contexto internacional, lo que constituye una dificultad dada la tendencia hacia la concentración que predomina en el mercado mundial de las telecomunicaciones. De hecho, esta empresa española aún es candidata a una posible

adquisición hostil por parte de otro operador internacional con ambiciones globales.

A diferencia de otros grandes operadores internacionales, y ante la inminente liberalización del sector en España y la Unión Europea, Telefónica concentró su estrategia de expansión en América Latina, donde se convirtió en la empresa extranjera más importante medida por sus ventas consolidadas en 1999 (véase el cuadro I.11). La firma española buscaba mejorar su posición competitiva mediante el logro de un tamaño crítico a escala internacional. Desde la perspectiva de Telefónica, las oportunidades que comenzaban a surgir en la región eran ideales para encarar los desafíos de la globalización. Por una parte, se ofrecía un mercado con un alto potencial de crecimiento (demanda insatisfecha e insuficientes inversiones en infraestructura) y, por la otra, se abría la posibilidad de aprovechar sinergias operativas (implantar sistemas comunes y fortalecer la capacidad de negociación) (Calderón, 1999). Esta estrategia le ha permitido crecer en otros mercados y, a la vez, mantener la primacía en su país. A mediados del 2000, dos años después de la apertura del sector en España, Telefónica sólo había perdido un 5% de participación en su mercado de origen y había incrementado a cerca de 50% el aporte de América Latina a los ingresos totales del grupo.

En un período muy corto, Telefónica ha pasado de ser una empresa de telefonía a una de comunicaciones, y de prestar un servicio público a ofrecer servicios diferenciados a una amplia gama de clientes. A finales de 1998, la decisión de cambiar la imagen corporativa llevó a la adopción del nombre “Telefónica” como marca única, para así contribuir a la integración y consolidación de sus diversas actividades en el ámbito internacional. A principios de 1999, Telefónica de España comenzó a implementar una estrategia de segmentación de negocios, complementada con una política de venta de activos no estratégicos. Así, el 1° de enero de 1999, se concretó la separación societaria de Telefónica de España, que quedó constituida para el negocio de la telefonía fija en España, y como cabeza del grupo. En los meses siguientes comenzaron a cotizar en

88 A principios de 2000, el ex Presidente de Telefónica, Juan Villalonga dijo: “Queremos ser una de las cinco empresas más grandes del mundo en términos de capitalización bursátil” (*The Wall Street Journal Americas*, 8 de mayo de 2000). Aunque falta bastante para lograrlo, esta frase retrata la filosofía que guiaba a los ejecutivos de la empresa española, en particular a su ex Presidente.

la bolsa, en forma separada, Terra Networks (Internet), Telefónica Media (contenidos y medios de comunicación), TPI-Páginas Amarillas y Atento (centros de llamadas) y la empresa de cable submarino Emergía, a las que se le unieron Telefónica Móviles y Telefónica DataCorp., para así complementar las principales líneas de negocio del grupo, en las que la telefonía fija tradicional va perdiendo peso.

A finales de 1999, la fuerte expansión de Telefónica en América Latina contrastaba con su presencia prácticamente nula en Europa, fuera de España. Por lo tanto, y de manera simultánea con la desverticalización por unidades de negocio, la compañía anunció nuevas ampliaciones de capital destinadas a financiar una estrategia de crecimiento más global, centrada en la consolidación de su presencia en América Latina y en la toma de posiciones en el mercado europeo.<sup>89</sup> Para este propósito se han utilizado los títulos de la compañía como moneda de cambio (*Cinco Días*, 8 de julio de 2000). Dado que la revolución inalámbrica en Europa podría ser más importante para el futuro de Internet que el acceso a banda ancha fija, los principales operadores internacionales comenzaron a apostar a que los teléfonos celulares y otros aparatos inalámbricos podrían convertirse en la principal vía de acceso a Internet. Esto se reflejó en el gran éxito alcanzado en 2000 por las subastas de nuevas licencias 3G (UMTS) en Europa. En el intertanto, la banda ancha fija representa una oportunidad alternativa para aquellos operadores internacionales que desean lograr una posición de privilegio en los mercados europeos de convergencia en el corto y mediano plazo. En 2001, la mitad de los hogares de Alemania, España, Italia y el Reino Unido tendrían acceso a la banda ancha. Consciente de esta dinámica, Telefónica está implementando una estrategia combinada para aprovechar las oportunidades de negocio que abre la convergencia de Internet y la telefonía móvil, como lo demuestran los siguientes hechos:

- La importancia estratégica asignada a las subastas de licencias de la nueva telefonía móvil de tercera generación que se iniciaban en todo el continente (véase el cuadro IV.1). En marzo de 2000, Telefónica obtuvo una licencia en España, sin desembolso de recursos. En el Reino Unido consideró la compra del operador móvil Orange

PLC, que ya tenía una licencia de tercera generación, operación que finalmente no fructificó. En agosto de 2000, Telefónica y la finlandesa Sonera Oy, en consorcio, obtuvieron una de las seis licencias de UMTS en Alemania, pagando 7 690 millones de dólares. Este monto sólo cubre el acceso al mercado, por lo que el consorcio debería invertir unos 3 600 millones de dólares adicionales para construir la red, que entraría en operación durante 2002 (Telefónica de España, 2000a). Posteriormente, se adjudicó nuevas licencias en Italia y Austria. No obstante, la disminución del entusiasmo por el futuro del sistema UMTS, que se reflejó en los malos resultados de las subastas realizadas en Austria, Italia y Suiza, hizo que Telefónica abandonara las subastas de Francia y Bélgica a principios de 2001.

- Desde su constitución, Terra Networks, la unidad de negocios de Internet de Telefónica, llevó adelante una agresiva estrategia de adquisiciones para alcanzar una posición de liderazgo como portal, proveedor y buscador en línea en los mercados de habla hispana. A principios de 2000 inició una intensa campaña publicitaria, en la que invirtió más de 80 millones de dólares, para conquistar el mercado hispano parlante en Estados Unidos. Posteriormente, en mayo de 2000, Terra anunció la compra de Lycos Inc., el cuarto portal más importante de Estados Unidos y con fuerte presencia en Europa (Alemania, Francia y Reino Unido). La compra, avaluada en 12 500 millones de dólares, se realizó mediante el intercambio de acciones. Esta operación marca un hito por ser la unión de mayor envergadura hasta ahora entre un operador de telecomunicaciones y un portal de Internet, además de convertir a la empresa resultante en la tercera en Internet del mundo. El acuerdo final está a la espera de ser ratificado por los accionistas de Lycos y las autoridades de Estados Unidos y la Unión Europea.
- En marzo de 2000, Telefónica anunció la compra de una de las mayores productoras de televisión de Europa, la holandesa Endemol, conocida especialmente por la creación de “*Big Brother*” o

89 A principios de 2000, Telefónica intentó una fusión con la holandesa Royal KPN NV, operación avaluada en 60 000 millones de dólares, que finalmente debió abortarse debido a las reticencias del gobierno español y el núcleo estable de accionistas de la compañía (el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) y la caja de ahorro La Caixa). La fracasada fusión habría creado el cuarto operador telefónico de Europa, con un valor de mercado superior a los 100 000 millones de dólares y la tercera empresa de servicios inalámbricos del continente, después de Vodafone AirTouch y Telecom Italia Mobile (TIM); también habría sido un importante proveedor de acceso a Internet para clientes corporativos, superado sólo por WorldCom.

“El Gran Hermano”, cuyos derechos han sido vendidos a varias emisoras europeas y a la CBS en Estados Unidos. La adquisición fue valorada en unos 4 480 millones de dólares, y se realizó mediante el intercambio de acciones. El propósito es que Endemol, en el marco de su proyección internacional, se convierta en uno de los principales proveedores de contenido (producciones de televisión e Internet) para las plataformas de difusión de todas las compañías del grupo Telefónica (Telefónica Media, Terra Networks y Terra Mobile) y de telefonía móvil de tercera generación (Telefónica Móviles), además de otras plataformas, tales como centros de llamadas (*call centers*) e iniciativas futuras en banda ancha.

A fines de 1999, tras invertir más de 11 000 millones de dólares en Argentina, Brasil, Chile, El Salvador, Guatemala, Perú, Puerto Rico y Venezuela, Telefónica se había convertido en el primer operador global en el mercado de las telecomunicaciones en América Latina, particularmente en el segmento de la telefonía fija (CEPAL, 2000a). Esta posición se consolidó definitivamente con su exitosa participación en el proceso privatizador de Telecomunicaciones Brasileñas (TELEBRAS), que le permitió lograr el control de la empresa de telefonía fija del Estado de São Paulo (Telesp) y de dos operadores de telefonía celular (Tele Sudeste Celular y Tele Leste Celular) (véase el cuadro IV.7). A principios de 2000, Telefónica ya administraba más líneas de teléfonos y contaba con más clientes de telefonía móvil en América Latina que en España (Telefónica de España, 2000a, pp. 19 y 29). Como resultado, una de cada tres llamadas telefónicas realizadas en América Latina se efectúa a través de una línea de propiedad de alguna de las compañías controladas por Telefónica (*Gazeta Mercantil Latino-Americana*, 31 de enero a 6 de febrero de 2000).

En general, Telefónica ha privilegiado la obtención del control más que el precio pagado. El valor estratégico que esta compañía española otorga a América Latina queda de manifiesto al revisar los montos comprometidos en la compra de activos regionales (Calderón, 1999). En un primer caso, el de Perú, su oferta duplicó la presentada por otros consorcios y, más recientemente, en el de Brasil, la suma que Telefónica ofreció por Telesp superó en 64% el precio mínimo, y en más de 1 560 millones de dólares la segunda oferta. Además, pese a haber obtenido una mayoría asegurada durante los procesos de privatización en Argentina, Brasil, Chile y Perú, Telefónica ha

seguido incrementando su participación en el capital de sus filiales, primero con compras en la bolsa y luego mediante algunas Ofertas Públicas de Adquisición (OPA).

Telefónica consolidó definitivamente su posición regional en julio de 2000 con una OPA exitosa por la totalidad del capital de sus filiales de Argentina, Brasil y Perú que aún no controlaba. En el marco de la denominada “Operación Verónica”, ofreció una prima de 40% sobre el precio promedio de las acciones de estas filiales latinoamericanas durante los cinco días previos al anuncio de la oferta a principios de año. De este modo, pasó a controlar 96% de Telefónica de Argentina, 87.5% de Telesp, 89.3% de Telesudeste Celular, y 95.5% de Telefónica del Perú. La operación tuvo un costo total de unos 19 778 millones de dólares y se realizó mediante el intercambio de acciones. Ésta ha sido la operación de mercado de capital de mayor envergadura realizada en América Latina y convirtió a Telefónica en el primer inversionista regional, con unos 35 000 millones de dólares (Telefónica de España, 2000b).

Dentro de su estrategia por líneas globales de negocio, la adquisición de las filiales latinoamericanas era clave para Telefónica. Así, el grupo español podrá integrar las unidades de telefonía inalámbrica de esas compañías en la nueva empresa Telefónica Móviles, cuya salida a la Bolsa estuvo anunciada para finales de 2000 (Cinco Días, 8 de julio de 2000). Asimismo, las nuevas ampliaciones de capital permitirán a Telefónica situarse como cuarta empresa de telecomunicaciones de Europa según valor en la Bolsa, precedida sólo por la compañía inglesa de telefonía móvil Vodafone AirTouch y de los antiguos monopolios de los dos principales países europeos: Deutsche Telekom y France Télécom.

Telefónica logró un acuerdo en octubre de 2000 que le permitirá completar una red inalámbrica regional y consolidarse como principal operador de telecomunicaciones de América Latina. Adquirió así cuatro operadores de telefonía móvil que prestan servicio en el norte de México, en los que tenía participación la empresa estadounidense Motorola Inc. El precio pagado por el 100% de Bajatel, Norcel y Cedetel y el 90% de Movitel alcanzó a 1 799 millones de dólares (Telefónica de España, 2000d). Asimismo, el acuerdo contempla la posible compra de la participación de Motorola en Portatel (21.7%), que opera en el sur del país. Paralelamente, el acuerdo podría ser ampliado para abarcar los activos móviles de Motorola en Brasil, Honduras, Israel y República Dominicana. De concretarse el resto de las transacciones, el monto total llegaría a 2 645 millones de dólares, y Telefónica se

convertiría en uno de los cinco operadores de telefonía móvil más grandes del mundo.<sup>90</sup>

Si bien Telefónica es miembro activo de la Asociación GSM, su amplio ámbito digital en América Latina comprende una mezcla de operaciones basadas en la tecnología TDMA (Chile, Unifon en Argentina y CRT de Brasil) con otras que emplean la tecnología CDMA (TeleSudeste Celular de Brasil, Movistar de Guatemala y El Salvador, TLD de Puerto Rico, Telefónica de Perú, y las nuevas licencias en México compradas a Motorola). Al parecer, Telefónica tiene por delante la compleja tarea de armonizar tecnológicamente sus activos en América Latina.

A comienzos del siglo XXI, Telefónica contaba en América Latina con 21 millones de líneas de telefonía fija y unos 10.5 millones de clientes de telefonía celular (Telefónica, 2000). En los próximos años planea seguir efectuando importantes inversiones en la región para proseguir su expansión y consolidar su liderazgo, en particular en telefonía de larga distancia internacional, telefonía celular móvil, televisión por cable e Internet. De acuerdo con esto, un 50% de las inversiones que se realizaran en el 2000 se habrían destinado al mercado de los celulares y un 30% a los servicios de Internet y transmisión de datos (Vega, 1999).

Cuadro IV.7

**TELEFÓNICA DE ESPAÑA: PRINCIPALES OPERACIONES EN AMÉRICA LATINA, 2000**

	Año de ingreso	Empresa local	Participación (porcentaje)	Principales servicios	Clientes (miles)
Argentina	1991	Telefónica de Argentina (TASA)	96.0	Telefonía local, larga distancia, móvil, datos e Internet	1 757 M 4 327 F
Brasil	1998	Telecomunicações de São Paulo S.A. (Telesp S.A.)	87.5	Telefonía local fija	10 596 F
	1998	Tele Sudeste Celular S.A.	89.3	Telefonía móvil	2 503 M
	1998	Teleeste Celular S.A.	22.3	Telefonía móvil	675 M
	1996	CRT Celular S.A.	55.8	Telefonía móvil	1 452 M
Chile	1990	Telefónica CTC Chile S.A.	43.6	Telefonía local, larga distancia, móvil, datos e Internet	1 225 M 2 701 F
El Salvador	1998	Telefónica de El Salvador	18.2	Telefonía local, larga distancia, móvil, datos e Internet	230 M 18 F
Guatemala	1999	Londrina	51.0		142 M
México	2000	Bajacel	100.0	Telefonía móvil	<sup>a</sup>
	2000	Norcel	100.0	Telefonía móvil	<sup>a</sup>
	2000	Cedotel	100.0	Telefonía móvil	<sup>a</sup>
	2000	Movitel	90.0	Telefonía móvil	<sup>a</sup>
Perú	1994	Telefónica del Perú	96.7	Telefonía local, larga distancia, móvil, datos e Internet	898 M 1 717 F
Puerto Rico	1992	Puerto Rico Telefónica Larga Distancia (TLD)	79	Larga distancia y telefonía móvil	48 F
Venezuela	1991	Compañía Anónima Nacional Teléfonos de Venezuela (CANTV)	6.4	Telefonía local, larga distancia, móvil, datos e Internet	1 706 M 2 606 F

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de Telefónica de España (<http://www.telefonica.es>).

<sup>a</sup> Adquisición aún no se completa.

M: Móvil; F: Fija.

90 El acuerdo con Telefónica permitiría a Motorola, el segundo fabricante de teléfonos celulares más grande del mundo, liberarse de los activos que adquirió hace años como parte de su estrategia dirigida a acelerar la evolución de los mercados subdesarrollados de telefonía móvil y, al mismo tiempo, crear un mercado para sus equipos móviles. En junio de 2000, Motorola anunció que escindiría sus activos de telefonía inalámbrica para crear Propel, Inc., una nueva compañía.



Finalmente, en enero de 2001, Telefónica y Portugal Telecom acordaron integrar sus filiales de telefonía móvil en Brasil en una empresa conjunta. La nueva sociedad, valorada en 10 000 millones de dólares, contaría con más de 9.3 millones de clientes en siete estados brasileños, que representan 42% del mercado de telefonía móvil en ese país<sup>91</sup> (véase el cuadro IV.8). Aún más, esta empresa conjunta pasaría a ser la segunda operadora de telefonía móvil celular de América Latina según número de clientes. Con la excepción de Celular CRT, todas estas compañías emplean la tecnología CDMA. El acuerdo está sujeto a la aprobación de las autoridades regulatorias de Brasil y sería ratificado por la junta general de accionistas de Portugal Telecom el 23 de abril de 2001. Además, Telefónica aumentaría de 4.15% a 10% su participación en Portugal Telecom, y ésta de 1% a 1.5% su participación en la compañía española. El acuerdo consolida a Telefónica como

primer accionista de Portugal Telecom, en la que el Estado portugués mantiene una acción con derechos especiales y la facultad de vetar decisiones estratégicas.

Esta última operación ha dado pie a una serie de especulaciones respecto del futuro de la compañía española. De hecho, estos acontecimientos podrían estar indicando un nuevo acercamiento con British Telecom (BT), que es accionista de referencia de Portugal Telecom desde que se firmó el acuerdo tripartito entre BT/MCI, Telefónica y Portugal Telecom en 1997. La nueva sociedad entre Telefónica y Portugal Telecom también podría ser un paso importante hacia la consolidación de un gran grupo de telecomunicaciones de la Península Ibérica. Finalmente, podría interpretarse asimismo como una reacción defensiva ante la mayor competencia y la concesión de nuevas licencias de telefonía móvil en el mercado más importante de América Latina.

Cuadro IV.8

**TELEFÓNICA DE ESPAÑA Y PORTUGAL TELECOM: PRESENCIA DE LA NUEVA SOCIEDAD DE TELEFONÍA MÓVIL EN BRASIL**

Filial brasileña	Empresa controladora	Participación (porcentaje)	Estados donde están presentes	Clientes (miles)
Tele Sudeste Celular	Telefónica	89.3	Rio de Janeiro y Espírito Santo	2 503 M
TeleLeste Celular	Telefónica / Iberdrola <sup>a</sup>	22.3	Bahía y Sergipe	675 M
Celular CTR	Telefónica	55.8	Rio Grande do Sul	1 452 M
Telesp Celular	Portugal Telecom	45.2	São Paulo	4 200 M
Global Telecom	Portugal Telecom <sup>b</sup>	...	Paraná y Santa Catarina	463 M

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial.

<sup>a</sup> La incorporación de TeleLeste, en la que Iberdrola es el socio principal, está aún pendiente de un acuerdo con la compañía eléctrica.

<sup>b</sup> En enero de 2001, Telesp Celular anunció que compraría el 49% de las acciones ordinarias y el 100% de las acciones preferenciales en poder de DDI Corporation, ITX Corporation e Inepar S.A., que participan mayoritariamente en la propiedad de Global Telecom.

Transcurrida una década desde que Telefónica iniciara su estrategia de expansión en América Latina, los resultados han sido bastante exitosos. Desde la perspectiva del grupo, su posición e importancia relativa en el mercado internacional han tenido un notable ascenso y el valor bursátil de la compañía se ha incrementado en forma significativa. Telefónica es la compañía española que puede exhibir mayores beneficios, activos, capitalización bursátil y plantilla. En la óptica de los países receptores de estas inversiones, la cobertura, calidad y precio de los servicios de

telecomunicaciones han mejorado considerablemente. Sin embargo, el proceso no ha estado exento de dificultades:

- En Argentina, Telefónica y su socio estadounidense CEI Citicorp (controlado por el fondo de inversiones estadounidense Hicks, Muse, Tate & Furst Inc.) experimentaron problemas en su gestión conjunta de Cablevisión (empresa de televisión por cable). Finalmente, en enero de 2000, poniendo fin a meses de difíciles negociaciones, CEI Citicorp compró en 545 millones de dólares (más 395

91 De acuerdo con informaciones de Telefónica, las empresas que se integrarán en la nueva compañía tienen cuotas de mercado superiores al 60% en las áreas en las que están presentes.

millones de dólares en deuda) la participación de 35.9% que Telefónica poseía en Cablevisión. Por su parte, el fondo estadounidense transfirió a la compañía española el control de Telefónica de Argentina S.A. (TASA) a cambio de una participación en Telefónica de España y la propiedad de varios medios de comunicación (Telefé, Canal Azul y Radio Continental, entre otros).

- En Brasil, el ingreso de Telefónica no fue fácil. Como resultado de la compra de Telesp y debido a las posibles prácticas monopólicas en el mercado de la telefonía fija, se vio obligada a vender su participación en la Companhia Riograndense de Telecomunicações (CRT). De este modo, escindió la compañía en dos áreas, telefonía fija y celular, y mantuvo el control de la de telefonía inalámbrica. En julio de 2000 vendió a un consorcio liderado por Telecom Italia su participación en la unidad fija de CRT.
- A nivel regional, la estrategia de segmentación por unidades de negocio no ha sido fácil de aplicar, en particular en el caso de la transferencia de activos de alto crecimiento desde sus filiales latinoamericanas a la empresa matriz. La constitución de Terra suscitó problemas con los accionistas minoritarios en Chile y Perú, y los esfuerzos de Telefónica por controlar al proveedor argentino de Internet fueron bloqueados por los accionistas que lideraba su socio estadounidenses CEI Citicorp.
- Dada su alta apuesta en la región, Telefónica ha encontrado algunos mecanismos para elevar el retorno de sus inversiones, lo que no ha sido bien recibido por los socios minoritarios. La casa matriz ha comenzado a cobrar cargos de administración a muchas filiales regionales. En Argentina, desde 1995 en adelante, estos cargos han alcanzado a

#### **b) Telecom Italia: ¿portadora de la nueva tecnología GSM a América Latina?**

Telecom Italia está pasando de antiguo monopolio estatal a una posición de creciente competencia. En 1998, en Italia se liberalizaron totalmente los mercados de telefonía fija, móvil y de transmisión de datos, a la vez que la autoridad reguladora de las comunicaciones quedaba completamente operativa. Esta compañía es el mayor operador de línea fija, principal proveedor de telefonía inalámbrica en Italia y una de las más grandes de Europa debido a que posee 60% de la propiedad de Telecom Italia Mobile SpA (TIM). En el cuadro IV.3 figura en el séptimo lugar tanto en línea fija como en

4.6% de las ventas; en Brasil, a partir de la privatización de Telesp, se impuso un cargo equivalente a 1% de las ventas (*The Wall Street Journal Americas*, 18 de noviembre de 1999). En Chile ha encontrado serias dificultades como consecuencia de la fijación de tarifas que, según la compañía, no le permiten mantener los niveles de inversión (véase el capítulo II). Asimismo, las políticas de reducción de personal han provocado protestas.

- Finalmente, las recientes OPA hicieron salir de las bolsas latinoamericanas algunos de los valores de mayor liquidez, pero esto también contribuyó a alinear los intereses de los accionistas minoritarios con los de Telefónica.

En síntesis, Telefónica se está convirtiendo rápidamente en una de las compañías más dinámicas en el negocio de las telecomunicaciones a escala global. Primero, con una ambiciosa estrategia de internacionalización en los segmentos en los que contaba con ventajas competitivas (telefonía básica fija), y luego ha demostrado una gran capacidad de adaptación a los cambios del sector y una singular certeza en la detección de las oportunidades que comenzaban a presentarse en el mercado internacional. De este modo, Telefónica ha fortalecido su posición como operador global, con un pie en un mercado con grandes expectativas de crecimiento en la mayoría de sus segmentos, como los de América Latina y el de la población hispano parlante de Estados Unidos; y con el otro en la Unión Europea donde se están definiendo los patrones de convergencia de los próximos años. Finalmente, como resultado de su alianza con Portugal Telecom se ha convertido en el principal agente del mercado de teléfonos móviles en Brasil, mercado que Telefónica considera prioritario, ya que aporta cerca del 40% de los beneficios del grupo (*El País*, 25 de enero de 2001).

larga distancia internacional, y en el quinto lugar en móviles celulares. Asimismo, Telecom Italia provee servicios de comunicación satelital y de información tecnológica. Con la finalidad de focalizarse en sus actividades principales, la compañía está vendiendo la mayoría de sus intereses en manufactura de equipo de telecomunicaciones y unidades de instalación.

A principios de 1999 se entablaron negociaciones para fusionar Telecom Italia con Deutsche Telekom, compañía combinada que hubiera sido la mayor telefónica de Europa, con importantes intereses en el resto del mundo. No obstante, la compra del negocio de telecomunicaciones de Olivetti por la empresa alemana

## Recuadro IV.5

**CABLES SUBMARINOS: LA UNIÓN CON EL RESTO DEL MUNDO EN TIEMPO REAL**

Los operadores locales de telecomunicaciones están realizando grandes inversiones con el propósito de dotar a las principales ciudades de América Latina de anillos de fibra óptica para reforzar e incrementar su capacidad de transporte de datos, voz y vídeo. No obstante, el gran problema se enfrenta cuando se desea salir del mercado local, ya que hay que recurrir a un satélite, opción cara e ineficiente. Con la expansión de Internet, este “cuello de botella” se ha estrechado aún más. Ante tal problema, Telefónica, Global Crossing y Globenet Communications Group están gastando, en conjunto, unos 4 600 millones de dólares para instalar redes submarinas y terrestres de fibra óptica que conecten a América Latina con el resto del mundo. Así, en los próximos dos años, la capacidad de transmisión de comunicaciones se incrementará de manera espectacular en la región.

- Globenet es un operador con sede en Canadá, que tiene a su cargo el proyecto Atlántica I, una red de fibra óptica con un costo estimado de 940 millones de dólares, que unirá Estados Unidos con ciudades de Argentina, Brasil y Venezuela.

- Global Crossing, en el marco del proyecto denominado *South American Crossing* (SAC), está en pleno proceso de tendido de una red de fibra óptica que unirá las principales ciudades de América del Sur a principios del año 2001, lo que demandará una inversión de unos 2 000 millones de dólares.
- Telefónica, en sociedad con el fabricante de sistemas ópticos Tyco International Ltd., se encuentra trabajando en su proyecto panregional *South America I* (SAM-I o Emergia), que consiste en la instalación de un anillo de fibra óptica que conectaría a toda América del Sur, con un costo estimado de 1 600 millones de dólares.

Mientras Globenet se ha concentrado en los mercados más grandes y supuestamente más lucrativos, Global Crossing y Telefónica están construyendo anillos de fibra que darán la vuelta completa a América del Sur. Los proyectos de estas dos últimas empresas coinciden en cobertura y alcance, lo que ha llevado a una serie de disputas legales. El objetivo de ambas es conectarse con el continente en diferentes

puntos para unirse a las redes terrestres pertenecientes a las empresas de telecomunicaciones locales, que venderán el acceso a su infraestructura terrestre de alto desempeño o *backbones* ópticos. Con estos tres grandes proyectos simultáneos, América Latina pasará de la carencia a la abundancia. A finales de 2002, la capacidad de banda de las telecomunicaciones disponible en la actualidad se multiplicará por 15. Esta situación permitiría que la región quedara de alguna manera protegida de eventuales cambios tecnológicos y reglamentarios en el mediano plazo. En este contexto, Telefónica parece ser el gran ganador. A diferencia de sus rivales, la compañía española posee también una amplia red terrestre local a través de sus propias empresas y sus participaciones en Argentina, Brasil, Chile, El Salvador, Guatemala, Perú, Puerto Rico, Venezuela y Estados Unidos y, recientemente, en México, las que pueden nutrir de tráfico a SAM-I.

**Fuente:** CEPAL, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de Carlos Molina, “Una guerra enredada”, *América economía*, Santiago de Chile, 13 de julio de 2000.

Mannesmann AG en 8 404 millones de dólares en junio de 1999, y la posterior adquisición hostil de Telecom Italia por parte de Olivetti en mayo del mismo año, frustraron esta fusión. La empresa más perjudicada por los cambios ocurridos en el mercado europeo fue Deutsche Telekom.<sup>92</sup> Así, en la actualidad, su antiguo rival Olivetti—que vendió su negocio de computadoras—, controla el 55% de Telecom Italia, por lo que pagó 34 758 millones de dólares (véase el cuadro IV.4). La empresa italiana no se ha

concentrado solamente en su mercado nacional y, durante los años noventa, amplió su presencia en Europa y América Latina.

Cuando el conglomerado italiano Olivetti adquirió Telecom Italia declaró su intención de vender los activos latinoamericanos de la empresa de telecomunicaciones (Green, 2000). No obstante, unos meses después esta estrategia cambió radicalmente y no sólo se conservaron las empresas latinoamericanas, sino que se tiene el

92 En Alemania, la rivalidad entre Deutsche Telekom y Mannesmann se está intensificando. Entre 1998, cuando se abrió el mercado a la competencia, y fines de 1999, Deutsche Telekom había perdido cerca del 30% de su participación en larga distancia, buena parte de la cual pasó a poder de Mannesmann. Asimismo, a raíz de la frustrada fusión con Telecom Italia, Deutsche Telekom perdió una batalla crucial con Mannesmann en el extranjero. Actualmente Mannesmann pertenece a Vodafone AirTouch.

propósito de aumentar la participación en ellas. A mediados de 2000, 36.4% de las inversiones totales de Telecom Italia fuera de su país se concentraba en América Latina (*El Mercurio*, edición especial sobre Italia, 2 de junio de 2000).

La presencia de Telecom Italia en América Latina se remonta a comienzos de la década de 1990. En noviembre de 1991, esta compañía italiana y France Télécom integraron el consorcio Nortel, que se adjudicó en cerca de 2 500 millones de dólares<sup>93</sup> una de las dos empresas en que se dividió la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL) de Argentina al privatizarla (véase el recuadro IV.2). Nortel obtuvo el 60% de la propiedad y la gestión de la nueva empresa (Telecom Argentina), que presta servicios básicos y de larga distancia en exclusividad a la zona norte del país (véanse los cuadros IV.6 y IV.9). Durante gran parte de los años noventa, esta fue su mayor inversión en América Latina, región en la que ha dado prioridad a la modernización y extensión de sus servicios, principalmente de telefonía básica. A mediados de 2000 poseía una red multiservicio casi 100% digitalizada. Ante el próximo término del proceso de desregulación en Argentina, este consorcio franco-italiano adoptó una estrategia más activa a fin de mantener, y en lo posible aumentar, su presencia en América Latina. En los últimos cinco años, Telecom Argentina ha invertido 4 300 millones de dólares. En 1999 tendió 4 200 kilómetros de fibra óptica, casi la misma extensión instalada durante el resto de la década (Bachelet, 1999). Además, en julio de 1999, Telecom Italia y France Télécom completaron la compra conjunta, en 530 millones de dólares, de 35% de la propiedad de Nortel, que pertenecía al grupo argentino Perez Companc y el banco estadounidense J.P. Morgan. Así, ambas empresas europeas son dueñas del 100% de Nortel, lo que les da el control de 60% de Telecom Argentina (CEPAL, 2000a, p. 80). Un mes antes, a través de Telecom Argentina y en conjunto con Telefónica de España, Telecom Italia incrementó su presencia en el mercado argentino de telefonía

inalámbrica al ganar una licencia PCS para la región metropolitana de Buenos Aires y dos para el interior del país. Las tres empresas europeas invirtieron, en conjunto, unos 660 millones de dólares para adjudicarse estas licencias (Kulfas, 2000).

A principios de 2001 comenzaron a circular rumores de que Telecom Italia compraría la participación de France Télécom en Telecom Argentina. De concretarse esta transacción, Telecom Italia se quedaría con el 54.7% de la empresa argentina, la segunda mayor del sector en dicho mercado. France Télécom está muy endeudada, y aparentemente América Latina no figuraría en su foco estratégico, por lo que es altamente probable que la compañía francesa salga de la región.<sup>94</sup> En ese escenario, Telecom Italia sería el comprador más lógico de sus activos, en particular de los que comparten en Argentina.

En 1998 Telecom Italia dio un importante paso en favor de su expansión en América Latina al participar exitosamente en la privatización de las telecomunicaciones en Brasil, como parte integrante de los consorcios que obtuvieron el control de dos compañías de telefonía móvil (Tele Celular Sul y Tele Nordeste Celular)<sup>95</sup> y de una de las tres empresas regionales de telefonía fija (Tele Centro Sul, Telemato) en que fue dividida TELEBRAS. Estas transacciones implicaron cerca de 2 950 millones de dólares, y por algunas de estas empresas se pagaron algunas de las primas más altas del proceso (CEPAL, 2000a, pp. 47-48). Unos meses antes, también en Brasil, Telecom Italia había obtenido dos de las 10 concesiones regionales de telefonía celular de banda "B" (Minas Gerais, Bahia y Sergipe, a través de la empresa Maxitel, en la que la firma italiana tiene aproximadamente un 43%).

A partir de 1999, Italia Telecom administra sus operaciones de telefonía inalámbrica a través de Telecom Italia Mobile SpA (TIM). En Brasil, esta empresa italiana tiene participación en nueve compañías de telefonía móvil, todas las cuales operan bajo la marca TIM Celular, que ofrece cobertura nacional a sus usuarios mediante el sistema de *roaming*.

93 Se pagaron 100 millones de dólares al contado, y 2 308 millones de dólares en títulos de la deuda, cuyo valor de mercado equivalía a 353 millones de dólares.

94 France Télécom invirtió fuertemente en las costosas licencias de tercera generación y figura entre las empresas más endeudadas de Europa.

95 Tele Celular Sul actúa en la Banda A de telefonía móvil en los estados de Paraná, Santa Catarina y la región de Pelotas (RS), a través de las empresas Telepar Celular S.A. (Curitiba), Telesc Celular S.A. (Florianópolis) y CTMR Celular S.A. (Pelotas). Tele Nordeste Celular opera en la Banda A en los estados de Alagoas, Ceará, Paraíba, Piauí, Pernambuco y Rio Grande do Norte, a través de las empresas Telepisa Celular S.A. (Teresina), Teleceará Celular S.A. (Fortaleza), Telern Celular S.A. (Natal), Telpa Celular S.A. (João Pessoa), Telpe Celular S.A. (Recife) y Telasa Celular S.A. (Maceió).

Cuadro IV.9  
TELECOM ITALIA: PRINCIPALES OPERACIONES EN AMÉRICA LATINA, 2000

	Año de ingreso	Empresa local	Participación (porcentaje)	Principales servicios	Clientes (miles)
Argentina	1991	Telecom Argentina	30.0 <sup>a</sup>	Larga distancia, telefonía local, telefonía móvil, datos e Internet	3 400 F
Bolivia	1995	Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL)	50.0	Larga distancia, telefonía local, telefonía móvil, datos e Internet	207 M
Brasil	1998	Tele Celular Sul	40.7 <sup>b</sup>	Telefonía móvil	1 416 M
	1998	Tele Nordeste Celular	40.7 <sup>b</sup>	Telefonía móvil	1 511 M
	1998	Tele Centro Sul (TELEMATO)	9.8 <sup>b</sup>	Telefonía local	5 000 F
	1999	Brasil Telecom	19.7	Telefonía local	...
	1997	Maxitel	90.0 <sup>b</sup>	Telefonía móvil	953 M
Chile	1996	Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL) S.A.	54.7	Larga distancia y telefonía móvil	...
Chile	1997	ENTEL PCS	54.7	Telefonía móvil	...
Cuba	1994	Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A. (ETEC S.A.)	29.2	Telefonía local, larga distancia	...
Paraguay	1998	Telecom Personal	20.0 <sup>c</sup>	Telefonía móvil	...
Perú	2000	TIM Perú	100.0	Telefonía móvil	En construcción
Venezuela	2000	DIGITEL	56.6 <sup>d</sup>	Telefonía móvil	253 M

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de Telecom Italia, *Annual Report, 1999*, Roma, marzo de 2000 (<http://www.telecomitalia.it>).

<sup>a</sup> Telecom Italia posee el 50% del Consorcio Nortel que controla el 60% de Telecom Argentina. La otra mitad de Nortel la tiene France Télécom.

<sup>b</sup> A través de Telecom Italia Mobile SpA (TIM), en asociación con inversionistas brasileños liderados por Bradesco y Globo.

<sup>c</sup> En octubre de 1997, un consorcio liderado por Telecom Argentina se adjudicó la banda "B" de telefonía celular para todo el territorio paraguayo. En junio de 1998, entró en servicio Telecom Personal a través de la empresa Núcleo S.A., integrada en un 67.5% por Telecom Argentina (Telecom Italia - France Télécom) y en un 32.5% por ABC Telecomunicaciones.

<sup>d</sup> A través de TIM.

A principios de 2000, Telecom Italia agrupó sus intereses en línea fija en el país bajo la sociedad *holding* Brasil Telecom Participações,<sup>96</sup> con control sobre dos empresas: Brasil Telecom S.A., formada a partir de la fusión de nueve operadoras locales (Teleacre, Teleron, Telemat, Telems, Telegoiás, TELEBRASÍlia, Telepar, Telesc e CTMR); y la Companhia Riograndense de Telecomunicações (CRT), operadora de parte del Estado de Rio Grande do Sul.<sup>97</sup> Actualmente, Brasil Telecom cuenta con más de 5 millones de líneas de telefonía fija (70% residencial), y presta servicios de

larga distancia local e intrarregional y de transmisión de datos. Así, Brasil Telecom cubre 30% del territorio brasileño y 17% de la población total —incluida la capital Brasilia, entre otras grandes ciudades— y se está convirtiendo en una de las mayores compañías de telecomunicaciones del país. Incluso más, en junio de 2000, Telecom Italia adquirió 30% del portal Globo.com en 810 millones de dólares con el propósito de ser pioneros en la introducción de la tecnología WAP (*Wireless Access Protocol*) que conecta el teléfono móvil celular a Internet.

96 Esta sociedad *holding* está controlada por el consorcio Solpart, que posee 51.8% del capital votante de la compañía. A su vez, el capital social de Solpart pertenece a: i) Timepart, con un 51%, grupo formado por fondos de inversión gestionados por el banco Opportunity; ii) Stet International, con un 38%, controlada por Telecom Italia; y iii) Techold, con un 11%, grupo formado por fondos de pensiones brasileños y el banco Opportunity.

97 En julio de 2000, Brasil Telecom Participações adquirió en 800 millones de dólares el control accionario de CRT a un consorcio liderado por Telefónica de España (*The Wall Street Journal*, 18 de julio de 2000).

Telecom Italia posee en América Latina un amplio ámbito digital basado en tres tecnologías distintas: GSM (en ENTEL-Bolivia, ENTEL-Chile y Telecom Italia Mobile (TIM), Perú), TDMA (Telecom Personal de Paraguay y Telecom Personal de Argentina) y CDMA (TeleNordeste Celular de Brasil). Telecom Italia parece tener la mejor red de GSM en la región y eso podría representar una importante ventaja competitiva en el futuro cercano.

No obstante, la situación en Brasil no es nada fácil, ya que para expandirse en el cotizado mercado de telefonía móvil ha tenido que enfrentar la fuerte competencia de Brasil Telecom, su socio en telefonía fija. De hecho, debido a que la relación entre ellos está muy deteriorada, Telecom Italia tomó parte en las nuevas licitaciones de telefonía móvil sin sus socios locales e incluso votó en contra de la participación de Brasil Telecom en la subasta<sup>98</sup> (Vasconcellos y Fonseca, 2001, p. 21). A pesar de esta situación, es poco probable que la compañía italiana salga de Brasil Telecom, ya que no sería tarea fácil encontrar comprador para la participación de la empresa en la operadora brasileña. En febrero de 2001, Telecom Italia obtuvo dos licencias de banda "D" en Brasil, por las que pagó alrededor de 780 millones de dólares. Corresponden a São Paulo (donde competirá con Telefónica/Portugal Telecom y BellSouth) y regiones del sur y oeste del país (en competencia con Telesystem Leap Wireless, Bell Canada y Splice). Según el reglamento nacional, Telecom Italia tendría que vender su unidad celular TeleCelular Sul (o devolver su licencia), ya que opera en la misma región. Con la adquisición de estas dos licencias, TIM se transformó en el único operador de telefonía móvil que ofrece un ámbito digital nacional en Brasil (<http://www.investor.tim.it>). Más recientemente en marzo de 2001, obtuvo también una licencia en la banda "E" por la que pagó 470 millones de dólares, para operar en la región norte (véase el recuadro IV.4).

En noviembre de 1995, en el marco del Plan de Capitalización de Bolivia, Telecom Italia obtuvo el 50% de la propiedad de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (ENTEL) y seis años de monopolio sobre los servicios de telefonía básica y de larga distancia, a cambio de un aporte de capital de 610 millones de dólares. Al momento de la privatización, el mercado potencial en Bolivia era prometedor, lo cual justificó ampliamente la prima de 132 millones de

dólares abonada por Telecom Italia (CEPAL, 2000a, p. 95). Además, la idea al adquirir ENTEL era aprovechar la posición de Bolivia —en el centro de América del Sur— para crear una plataforma regional de comunicaciones (Green, 2000). En los últimos años, ENTEL ha invertido alrededor de 420 millones de dólares en la instalación de un anillo de fibra óptica de 4 000 kilómetros de longitud entre las principales ciudades del país. Busca, de este modo, fortalecer su posición en el segmento de larga distancia, continuar ganando participación de mercado en la telefonía inalámbrica, y concretar conexiones con los países vecinos (Perú, Brasil, Chile, Argentina y Paraguay).

En Chile, Telecom Italia ingresó en 1996 mediante la compra de un 19.9% de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones S.A. (ENTEL), el mayor gestor de telecomunicaciones de larga distancia local e internacional del país. En el último período, tras adquirir varias pequeñas participaciones, acumuló un 25.6% de la propiedad de ENTEL. Así, en conjunto con el grupo chileno Chilquinta, cuenta con 52% de la propiedad y ha obtenido la gestión de la compañía. La política emprendida por la empresa apunta a ampliar la cartera de oferta para proveer también telefonía móvil, Internet y servicios de telefonía local a través de una serie de sociedades controladas. En marzo de 1998, ENTEL PCS (100% ENTEL) implementó y puso en funcionamiento la primera red GSM (*Global System for Mobile Communications*) de América Latina, una plataforma tecnológica más utilizada en Europa. En diciembre de 2000, las negociaciones entre Telecom Italia y el grupo Chilquinta culminaron con la compra de la participación del socio chileno. En la actualidad, Telecom Italia posee el 54.7% de la propiedad de ENTEL y la administra (véase el capítulo II). El interés en la compañía chilena (y el alto precio de más de 900 millones de dólares pagado por ella) puede atribuirse al hecho de que ENTEL tiene una filial en Estados Unidos, Americatel, enfocada en la población latina de ese país. De este modo, Telecom Italia logró entrar en el cotizado mercado estadounidense.

En Perú, en mayo de 2000, Telecom Italia, a través de TIM, pagó 180 millones de dólares por una concesión para ofrecer el servicio PCS, transformándose en la tercera operadora de telefonía móvil en el país. TIM iniciará sus operaciones usando la tecnología GSM, para lo cual invertirá unos 70 millones de dólares adicionales

98 Si bien Telecom Italia es socio minoritario en Brasil Telecom, posee poder de veto en las decisiones de la operadora brasileña.

(*Gazeta Mercantil Latino-Americana*, 15 a 21 de mayo de 2000). En octubre de 2000, también a través de TIM, Telecom Italia pasó a controlar la operadora venezolana de telefonía móvil DIGITEL.

Finalmente, destaca la participación de Telecom Italia en la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba S.A. (ETEC S.A.). En 1994, cuando se privatizó esa empresa, la compañía italiana tenía sólo una presencia minoritaria en el consorcio controlador. En junio de 1997, Telecom Italia incrementó su participación hasta llegar al 29.2% de la propiedad y asumió la gestión de la compañía cubana, situación que le acarrió inconvenientes con el Gobierno de Estados Unidos, en particular en el contexto de la Ley Helms-Burton. Durante 1999, como resultado de la “crisis de las avionetas”, las operadoras de telecomunicaciones estadounidenses —con la excepción de Sprint— suspendieron el tráfico internacional con la isla. En ese escenario, Telecom Italia dio a ETEC S.A. apoyo técnico y operativo, lo que permitió redireccionar el tráfico internacional, con el consiguiente impacto positivo sobre los ingresos de la compañía (Telecom Italia, 2000).

En síntesis, la estrategia de Telecom Italia en América Latina se orienta a reforzar las posiciones existentes y expandir su presencia en las áreas cuyos mercados presentan los mayores ritmos de incremento, mediante un plan orgánico de crecimiento y compras selectivas en telefonía tanto fija como móvil (Telecom Italia, 2000). En los últimos meses, la estrategia de la compañía italiana ha comenzado a exhibir más focalización y fuerza, al centrar sus esfuerzos en el mercado brasileño y en la telefonía móvil. Asimismo, ha ido adquiriendo el control de las compañías en las que poseía participaciones minoritarias, como en Chile y, posiblemente, en Argentina, lo que le ha permitido ampliar sostenidamente su ámbito de operación.

Es así que dos empresas europeas —Telefónica de España y Telecom Italia— caracterizan la primera ola de la IED en telecomunicaciones en América Latina. Llegaron temprano y se expandieron desde el interior de la región. A fines de los años noventa decidieron profundizar aún más su presencia y en 1999 habían alcanzado, respectivamente, el primero y el vigésimo cuarto lugar en la lista de empresas extranjeras en América Latina con mayores ventas consolidadas.

## 2. Globalizadoras

A diferencia de las empresas de telecomunicaciones que entraron a América Latina por la vía de las privatizaciones de operadores nacionales dominantes y luego diversificaron sus actividades —centradas en línea fija— hacia móvil, Internet y multimedia, las corporaciones globalizadoras son empresas de telecomunicaciones que diseñan e implementan estrategias mundiales que, en un momento dado, las llevan a invertir en América Latina. Ese momento es ahora. En la región, estas empresas constituyen un fenómeno relativamente nuevo, que en el futuro próximo podría cambiar espectacularmente la industria de las telecomunicaciones en América Latina. Dos experiencias ejemplificadoras son las de Verizon/Vodafone y Telecom Américas (más BellSouth).

### a) Verizon / Vodafone: Asociación regional entre “primera ola” y “globalizadora”

Verizon Communications, primer proveedor de líneas fijas y telefonía celular en Estados Unidos, y Vodafone AirTouch, principal empresa de telefonía móvil en el mundo, constituyeron en abril de 2000 una empresa conjunta, denominada Verizon Wireless, para

prestar servicios de telecomunicaciones inalámbricas en Estados Unidos.

Más recientemente, en enero de 2001, Vodafone AirTouch incursionó por primera vez en el mercado latinoamericano con la compra de una participación de 34.5% en la empresa mexicana de servicios inalámbricos, Iusacell, controlada por Verizon Communications. Haciendo un paralelo con la constitución de la empresa conjunta Verizon Wireless, cuyo objetivo es la expansión en el mercado de telecomunicaciones estadounidense, cabría preguntarse si la asociación de ambas empresas en Iusacell no sería el prelude de una extensión más amplia hacia el mercado de América Latina, en proceso de abrirse a la competencia. En tal caso, esta asociación uniría una empresa de la “primera ola” (Verizon) con otra empresa “globalizadora” (Vodafone).

Las trayectorias expansivas de Verizon Communications y Vodafone AirTouch partieron desde mercados geográficos y segmentos de mercado totalmente distintos.

#### i) Verizon Communications

Verizon Communications es una empresa estadounidense que nació de la compra de GTE

Corporation por Bell Atlantic Corp., operación que se completó totalmente en junio de 2000.<sup>99</sup> Ambas empresas eran compañías regionales de telefonía fija local, un segmento de mercado tradicionalmente monopolístico y fuertemente regulado por las autoridades públicas. En 1999, antes de su fusión, Bell Atlantic y GTE ocupaban, respectivamente, los lugares tercero y noveno a nivel mundial como proveedoras de telefonía fija, y el noveno y decimocuarto como operadoras de telefonía móvil (véase el cuadro IV.3).

La nueva ley de telecomunicaciones de 1996 que, como se mencionó anteriormente, procuraba terminar con el monopolio de las operadoras regionales en el mercado de las líneas fijas locales, marcó un vuelco en la estrategia de Bell Atlantic, que inició una frenética actividad de fusiones, adquisiciones y alianzas, con el fin de dejar de ser una operadora de telefonía regional y transformarse en una empresa de telecomunicaciones integral y multinacional. Entre sus operaciones más destacadas cabe mencionar la absorción, en 1996, de Nynex, otra operadora regional, que le permitió conectar a cerca de 37 millones de abonados desde Maine hasta Virginia (*The Nando Times*, 1996), la compra de GTE Corporation, combinada con su cambio de nombre a Verizon, y la alianza con Vodafone AirTouch en el mercado de la telefonía móvil por intermedio de una empresa común, Verizon Wireless, en la que Verizon tiene el control mayoritario (55%). Como resultado de estas operaciones, Verizon se ha consolidado en los principales segmentos del mercado de las telecomunicaciones.

- En telefonía fija se ha transformado en la primera empresa de Estados Unidos, después de sumar a los activos y larga experiencia de Bell Atlantic, los pertenecientes a Nynex y GTE Corporation en este segmento de mercado. Actualmente, Verizon controla 63 millones de líneas de acceso de telefonía fija (Verizon, 2001).
- En telefonía móvil también ocupa el primer lugar en Estados Unidos, gracias a que agregó a los activos de Bell Atlantic, los que tenía GTE Corporación, pero sobre todo a su asociación con la primera empresa de telefonía móvil a nivel mundial, Vodafone AirTouch,

a la que a su vez sirvió de vehículo para penetrar en el mercado estadounidense y, quizás, también para conquistar el mercado latinoamericano. Verizon tiene en la actualidad cerca de 25 millones de usuarios de telefonía móvil en Estados Unidos (Verizon, 2001). Recientemente, en enero del 2001, Verizon Wireless participó en una subasta de licencias de telefonía móvil en Estados Unidos y pagó 8 800 millones de dólares por 113 de ellas, lo que le permitirá ampliar su cobertura en ese país (CNNfn, 2001d). Verizon es uno de los principales promotores de la opción tecnológica CDMA para la telefonía móvil.

- En el segmento de Internet, los activos de GTE le dan acceso a una importante gama de servicios relacionados con Internet (como el e-comercio, por ejemplo), así como a una infraestructura de enlace para las empresas en los mercados nacional y global. Verizon se ha convertido en una empresa líder en los servicios de transmisión de datos y en el mayor proveedor en el mundo de directorios de información impresos y en línea.

El proyecto de expansión a nivel global de Verizon también ha llevado a la realización de importantes inversiones con el objeto de disponer de una red global para el transporte a alta velocidad de voz, datos, imágenes y aplicaciones de Internet entre distintos lugares del planeta. En efecto, Verizon International tiene una participación de cerca de 30% en FLAG<sup>100</sup> Telecom Holdings Limited, que posee y opera una red de fibra óptica submarina de 28 000 kilómetros de longitud que va desde el Reino Unido hasta Japón y une Europa y Asia con 16 estaciones en 13 países.<sup>101</sup> FLAG está también instalando, en una empresa conjunta con Global Telesystems Group, Inc., un cable transatlántico que unirá América a Europa a partir del segundo trimestre del 2001, así como un cable Transpacífico que conectará América con Asia. Además, Verizon trabaja en estrecha vinculación con Metromedia Fiber Network (MFN),<sup>102</sup> un proveedor de acceso de alta velocidad a Internet para empresas, que es dueño de una red terrestre de fibra óptica que une a varias ciudades en Estados Unidos y Europa.

99 Esta fusión fue anunciada en julio de 1998 y aprobada en la asamblea anual de ambas compañías en mayo de 1999 (Bell Atlantic, 2000 y GTE, 2000). El 30 de junio de 2000 se cerró el acuerdo definitivo y se decidió denominar la nueva entidad Verizon Communications.

100 FLAG es la sigla de *Fiberoptic Link Around the Globe*.

101 Reino Unido, España, Italia, Egipto (2), Jordania, Arabia Saudita, Emiratos Árabes Unidos, India, Tailandia, Malasia, China (2), Corea del Sur y Japón (2) (Verizon, 2001).

102 En octubre de 1999, Bell Atlantic firmó con Metromedia Fiber Network (MFN) un contrato por 550 millones de dólares que la habilita para hacer uso de su red de fibra en Estados Unidos y Europa. Además, Bell Atlantic había invertido 1 700 millones de dólares en MFN (Verizon, 2001).



La combinación de las redes submarinas de FLAG con las redes terrestres de Verizon y de MFN en Estados Unidos y Europa, permitirían a Verizon construir una amplia plataforma global de comunicaciones punto a punto y de alta velocidad entre las ciudades más importantes del mundo. Recientemente, en febrero de 2001, Verizon anunció un plan de inversiones de 1 000 millones de dólares en cinco años para expandir su red global. Durante el segundo trimestre de 2001 Nueva York será conectada con seis ciudades europeas (Amsterdam, Bruselas, Frankfurt, Londres, Milán y París), y se espera que en el 2003 se puedan sumar a la red internacional de Verizon nuevas ciudades, tanto en Europa (Ginebra, Madrid y Zurich), como en Asia (Singapur) y América Latina (Buenos Aires, Caracas y Ciudad de México) (*Network World Fusion News*, 2001b).

Verizon tiene intereses en operadoras de telecomunicaciones ubicadas en 21 países europeos, asiáticos y latinoamericanos. La presencia de Verizon en América Latina es principalmente el resultado de las operaciones de GTE Corporation en República Dominicana, Venezuela, Argentina y Puerto Rico, países en los que ha llegado a tener una posición

dominante en todos los segmentos de mercado (véase el cuadro IV.10). Estas operaciones se complementan con la participación de Bell Atlantic Corporation en el negocio inalámbrico en México.

En República Dominicana, GTE Corporation entró hace más de 40 años y desde entonces controla y opera la Compañía Dominicana de Teléfonos (CODETEL), la mayor empresa de telecomunicaciones del país, con presencia en todos los segmentos del mercado.

En 1991, liderando un consorcio internacional, GTE pagó 1 885 millones de dólares por el 40% de la Compañía Anónima Nacional de Teléfonos de Venezuela (CANTV). Actualmente, Verizon posee un 26.4% de la propiedad de CANTV, la principal empresa de telecomunicaciones del país y operadora monopólica en el segmento de telefonía básica desde 1991 hasta 2000. Anticipándose a la llegada de la competencia en noviembre de 2000, CANTV ha invertido más de 5 000 millones de dólares para modernizar su infraestructura (Wernick, 2000). Actualmente, CANTV es un proveedor integral de telecomunicaciones que ofrece servicios de telefonía fija local y de larga distancia, telefonía inalámbrica, busca-personas, redes privadas, teléfonos públicos, transmisión de datos, directorios y otros servicios con valor agregado.

Cuadro IV.10

**VERIZON: PRINCIPALES OPERACIONES EN AMÉRICA LATINA, 2000**

	Año de ingreso	Empresa local	Participación (porcentaje)	Principales servicios	Clientes (miles)
Argentina	1994	Compañía de Teléfonos del Interior S.A. (CTI)	58.5	Telefonía móvil, larga distancia y telefonía local	839 M
	1999	GTE PCS S.A.	100.0	Telefonía móvil	...
México	1993	Grupo Iusacell S.A. de C.V.	40.2	Telefonía móvil	1 500 M
Puerto Rico	1999	Telecomunicaciones de Puerto Rico Inc. (TELPRI)	40.0	Telefonía local, larga distancia, telefonía móvil, voz, datos e Internet	298 M 1 300 F
República Dominicana	1960	Compañía Dominicana de Teléfonos (CODETEL)	100.0	Telefonía local, telefonía móvil, larga distancia	227 M 707 F
Venezuela	1991	Compañía Anónima Nacional de Teléfonos de Venezuela (CANTV)	26.4	Telefonía local, larga distancia, telefonía móvil, voz, datos e Internet	1 400 M 2 600 F

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de Verizon Corporation (<http://www.verizon.com>).

En Argentina, Verizon posee un 58.5% de la propiedad de la Compañía de Teléfonos del Interior S.A. (CTI), que presta servicios de telefonía inalámbrica a cerca de 840 000 clientes en regiones del norte y sur de Argentina. También es dueña de GTE PCS, empresa creada por GTE para operar una de las dos licencias PCS para la región metropolitana de Buenos Aires —con un mercado potencial de 13 millones de clientes— que ganó en junio de 1999. GTE PCS y CTI, en conjunto, tienen capacidad para ofrecer servicio de telefonía inalámbrica a todo el país. Además de la red inalámbrica, en 1999 GTE Corp. había obtenido una licencia para proveer servicios de larga distancia nacional e internacional, así como telefonía local.

En Puerto Rico, GTE Corp. pagó, en marzo de 1999, unos 300 millones de dólares por el 40% de la propiedad de Telecomunicaciones de Puerto Rico Inc. (TELPRI), empresa que presta servicios de telefonía local, inalámbrica, larga distancia y acceso a Internet. Durante el resto del año se invirtieron alrededor de 222 millones de dólares adicionales para modernizar y expandir la compañía (GTE, 2000).

A las operaciones de GTE Corp. se une la participación que posee Bell Atlantic en Iusacell, segundo operador de telefonía móvil en México, que presta servicios de telecomunicación inalámbrica en cuatro de las nueve regiones del centro del país. Entre octubre de 1993 y junio de 1994, Bell Atlantic fue incrementando su participación en Iusacell, hasta alcanzar a un poco más de 40%. En febrero de 1997, esta firma estadounidense asumió la gestión de la compañía (CEPAL, 2000a). Desde 1993, Bell Atlantic ha invertido unos 1 200 millones de dólares en Iusacell (Bell Atlantic, 2000).

Como se ha podido apreciar, los activos de Verizon en América Latina —con la excepción de los que tiene en Puerto Rico— fueron adquiridos por sus dos integrantes, Bell Atlantic y GTE, durante la “primera ola” de IED en telecomunicaciones registrada en la región. Todas sus operaciones de telefonía móvil emplean la tecnología CDMA.

#### ii) Vodafone

Vodafone nació en 1985 como filial del grupo electrónico inglés Racal, cuando éste decidió lanzar la primera red de telefonía móvil en Gran Bretaña. Seis años más tarde, en 1991, Vodafone volaba con alas

propias y se cotizaba como empresa independiente en las bolsas de Londres y de Nueva York. En el convencimiento de que la telefonía inalámbrica tenía por delante un gran potencial de desarrollo, desde que inició sus actividades Vodafone apostó con decisión a este segmento del mercado. Posteriormente, su estrategia desbordó el marco nacional y se extendió a mercados foráneos, con una visión “globalizadora”.

Mientras consolidaba su posición como primera empresa de telefonía móvil en el Reino Unido, para lo cual lideró la mayoría de las iniciativas en ese segmento de mercado e incrementó sostenidamente el número de sus clientes (de 697 000 en 1991 a 6 860 000 en 1999) (Vodafone, 2001), paralelamente multiplicaba sus intereses en telefonía móvil en el exterior. Mediante compras de participaciones y alianzas con empresas extranjeras, especialmente en otros países europeos, pero también en Asia, África y Medio Oriente,<sup>103</sup> Vodafone planeaba construir un amplio ámbito digital de dimensiones mundiales. Fue con esta perspectiva que en 1994 se unió al consorcio Globalstar —en el que tiene una participación de 7.2%— para implementar una constelación de satélites de telecomunicaciones móviles que permite a los usuarios que disponen de un sistema dual GSM-Satelital utilizar el satélite para ampliar su cobertura cuando su llamada se dirige a un punto fuera del área que cubre la estación terrestre GSM (Vodafone, 2001).

Es, sin embargo, a partir de 1999 que Vodafone da el gran salto en su estrategia internacional al realizar varias operaciones espectaculares, algunas de ellas agresivas, que amplían considerablemente su presencia internacional y la colocan en el primer lugar, a nivel mundial, en telefonía móvil:

- En enero de 1999, Vodafone inaugura su entrada al mercado estadounidense con el anuncio de su intención de sumar a sus activos la empresa AirTouch, una de las mayores en el segmento de la telefonía móvil en Estados Unidos, ganándole la apuesta a Bell Atlantic, que había sido la primera en hacer una propuesta de compra a AirTouch. El monto de la transacción se elevó a 60 300 millones de dólares. AirTouch aportaba a Vodafone 7.5 millones de abonados en Estados Unidos, así como activos en Europa (Bélgica, Alemania, Italia, España, Polonia), y en Asia (India y Japón), que venían a complementar la red mundial ya configurada por Vodafone (*Le Monde*, 1999a).

103 En 1992, Vodafone firma un acuerdo de *roaming* GSM con Telecom Finland. Al año siguiente se une a consorcios en Alemania, África del Sur, Australia, Fiji y Grecia, y crea Vodafone Group International para supervisar sus intereses fuera del Reino Unido y adquirir licencias. En 1995 se extiende hacia Holanda, Alemania, Francia y Hong Kong y, en 1998, compra una red GSM en Nueva Zelanda (Vodafone, 2001).

- En septiembre de 1999 se anunció la asociación entre Vodafone y Bell Atlantic en el negocio de la telefonía móvil en Estados Unidos. Ambas empresas, que nueve meses antes se habían disputado la compra de AirTouch, manifestaban ahora su intención de crear una empresa común que combinara sus respectivos activos inalámbricos en Estados Unidos. La operación se concretó en abril de 2000 con la creación de Verizon Wireless, controlada mayoritariamente (55%) por el grupo Bell Atlantic/GTE, ahora llamado Verizon Communications, en tanto que Vodafone se quedaba con una participación minoritaria de 45%. Una vez unidos los activos de Bell Atlantic y GTE, la nueva empresa contaba con cerca de 25 millones de abonados repartidos en 49 de los 50 Estados, ubicándose así en el primer puesto como operador de telefonía móvil en Estados Unidos (*Network World Fusion News*, 2000). Ambos sistemas utilizan la tecnología CDMA.
- En noviembre de 1999, dos meses después del anuncio de la asociación con Bell Atlantic en Estados Unidos, Vodafone AirTouch lanzó una oferta pública hostil por el impactante monto de 110 000 millones de dólares para comprar Mannesmann, un grupo industrial alemán parcial y exitosamente reorientado a las telecomunicaciones. Ambas empresas estaban previamente unidas por acuerdos de cooperación en los principales mercados europeos, donde tomaban participaciones conjuntas en las mismas operadoras de telecomunicación. Sin embargo Mannesmann, en una acción que sorprendió a Vodafone, en octubre de 1999 compró la operadora Orange, número tres en el mercado de la telefonía móvil de Gran Bretaña, y competidora de Vodafone. Con esta acción, Mannesmann rompía implícitamente el pacto de cooperación, con la agravante de hacerlo en lo que Vodafone consideraba como su dominio propio: el mercado inglés. Para Vodafone, la cooperación con Mannesmann tenía como finalidad llegar a ocupar el primer lugar en las telecomunicaciones europeas. A su juicio, por lo tanto, la acción de Mannesmann rompía el pacto vigente y hacía peligrar su posición

en el mercado europeo, especialmente en Alemania, Italia y Francia, donde las dos empresas tenían participaciones conjuntas en operadoras de telecomunicaciones. En definitiva, la solución consistió en quedarse con la propia Mannesmann. La operación, que enfrentó una fuerte resistencia por parte del directorio de Mannesmann y provocó gran revuelo en Alemania,<sup>104</sup> se concretó finalmente el 3 de febrero de 2000, por un monto récord superior a 200 000 millones de dólares.<sup>105</sup>

Vodafone se ubicaba en el octavo lugar mundial en número de clientes de telefonía móvil en 1999, antes de la compra de Mannesmann y de AirTouch, que ocupaban, respectivamente, los lugares séptimo y décimo (véase el cuadro IV.3). La adquisición de estas dos empresas la transformó en el primer operador de telefonía móvil en el mundo. Su estrategia tiene por finalidad construir una plataforma única global que le permita mantenerse en el primer lugar como operador capaz de ofrecer una gama completa de productos móviles multimedia, que incluyan servicios avanzados de datos, voz e imagen, mensajería, informaciones y comercio por Internet. El objetivo es ampliar al máximo su cobertura a nivel mundial, por medio de varios operadores nacionales que pueden ser controlados por Vodafone, tener una participación minoritaria de esta empresa o, incluso, adquirir licencias si se encuentran ubicados en países en los que Vodafone no tiene operador. La meta de la empresa es poder ofrecer a sus usuarios la posibilidad de recibir y mandar llamadas e información, bajar contenidos y realizar transacciones en cualquier momento y desde cualquier lugar del planeta (Vodafone, 2000).

En el marco de esta estrategia, Vodafone ha establecido una serie de alianzas con empresas como Sun Microsystems e IBM (computación), Charles Schwab (información bursátil), Sabre/Travelocity (información para viajes) e Infospace (noticias, pronósticos meteorológicos, programas de cine, horóscopos, otros), y fabricantes de aparatos, como Ericsson, Nokia y Palm Computing (Vodafone, 2001).

Actualmente, Vodafone está presente en 25 países: 15 en Europa, 3 en África, 6 en Asia y el Pacífico, y en Estados Unidos. Tiene el control mayoritario de las

104 En Alemania, tanto la clase política como los sindicatos se movilizaron en favor del grupo industrial. El Canciller Gerhard Schröder intervino personalmente para condenar: este tipo de aventuras...que destruyen la cultura de la empresa (*Le Monde*, 1999b). El método de la oferta hostil, bastante común en Estados Unidos, chocaba con la cultura europea en general, y la alemana en particular, cuya base son los principios de cohesión y consenso.

105 Para vencer la resistencia del directorio de Mannesmann y forzarlo a aceptar la adquisición, Vodafone se alió con el grupo francés Vivendi para crear, en enero de 2000, una empresa conjunta llamada MAP (Multi Access Portal) (50%/50%), con el propósito de establecer un portal multi-acceso para toda Europa, que competirá con Yahoo (*Le Monde*, 2000a y 2000b).

operadoras de 11 países europeos, más Australia y Nueva Zelandia. El número de sus clientes al 31 de marzo de 2000 bordeaba los 40 millones, sin contar los del servicio de buscapersonas (Vodafone, 2001). Hasta ahora ha estado ausente de América Latina, pero en enero de 2001 concluyó un acuerdo en México con el Grupo Peralta para comprar las acciones de Iusacell en su poder. Si dicha operación se concreta —todavía falta la aprobación de las autoridades regulatorias de México, así como de los accionistas mayoritarios de Iusacell, controlada por Verizon Communications—, Vodafone compraría 34.5% de las acciones de Iusacell, en 973.4 millones de dólares (*Network World Fusion News*, 2001a).

Vodafone ha apostado fuertemente a la telefonía móvil de tercera generación; así, ha ido adquiriendo licencias UMTS en varios países europeos a través de sus operadores en ellos, lo que en algunos casos le ha significado desembolsar importantes montos: en junio de 2000 pagó cerca de 9 500 millones de dólares para obtener una licencia UMTS en Gran Bretaña; en agosto del mismo año, por intermedio de Mannesmann Mobilfunk, ganó otra en Alemania por cerca de 8 000 millones de dólares; en octubre su participación en la subasta italiana con Omnitel (76.12%) le costó cerca de 2 000 millones de dólares; más recientemente, el 31 de enero de 2001 presentó su candidatura, a través de SFR (31.86%), para adquirir una licencia en Francia, cuyo monto han fijado las autoridades de ese país en alrededor de 4 600 millones de dólares (*El País*, 2000a y 2000b) (*Le Monde*, 2001b).<sup>106</sup> Después del entusiasmo suscitado por la telefonía móvil de tercera generación, que entre abril de 2000 y enero de 2001 ha llevado a las empresas de telecomunicaciones a gastar, solamente en Europa, cerca de 100 000 millones de dólares para obtener las licencias, están surgiendo muchas dudas acerca de la rentabilidad de dichas operaciones y el futuro de la tecnología 3G. A los altos precios pagados por las licencias se sumarán los costos de instalación de la red<sup>107</sup>

y de comercialización. Esta tecnología todavía no ha sido probada, y los fabricantes de equipos, Nokia y Ericsson,<sup>108</sup> están teniendo dificultades para cumplir el plazo que ellos mismos fijaron en el 1° de enero de 2002<sup>109</sup> (*The Economist*, 2001).

Entre las empresas que han apostado a la telefonía móvil de tercera generación en Europa, Vodafone tiene apreciables ventajas: ha adquirido licencias en casi todos los países europeos a precios muy dispares, lo que le permite establecer subsidios cruzados entre países;<sup>110</sup> ya tiene una buena cartera de clientes, lo que implica menos gastos en comercialización; y su estructura financiera, mucho más sana que la de sus competidores,<sup>111</sup> le abre mejores posibilidades de financiamiento a menores tasas y la hace menos dependiente del mercado de acciones, que está muy deprimido. Si la tecnología 3G logra sortear los obstáculos, Vodafone sería la primera entre las pocas empresas suficientemente equipadas para seguir en la carrera de la telefonía móvil de última generación. Según un reciente estudio de Forrester Research, de aquí al 2008 solamente cinco empresas sobrevivirían al “efecto UMTS”: Vodafone, T-Mobil (Deutsche Telekom), France Télécom-Orange y BT Cellnet, que serían ganadores seguros, con bajo nivel de riesgo, y el quinto lugar lo disputarían estrechamente KPN, Telefónica de España, Telecom Italia y NTT DoCoMo (*Le Monde*, 2001c).

Al asociarse con Verizon en Estados Unidos, y recientemente en América Latina, Vodafone aporta su larga experiencia en telefonía móvil, y su visión global, a los activos y la precedencia de Verizon en el continente, al que le da la posibilidad de conectarse a su plataforma internacional de telefonía móvil. Vodafone tiene una sólida plataforma europea y asiática en GSM y otra en construcción, norteamericana y latinoamericana, en CDMA. Verizon —líder en CDMA— le presta un sólido apoyo para su estrategia de expansión en América.

106 A través de sus operadores también obtuvo licencias en España (marzo de 2000), Holanda (julio de 2000), Austria (noviembre de 2000), Suecia (diciembre de 2000) y Portugal (diciembre de 2000) (véase el cuadro IV.1).

107 A diferencia de la tecnología GPRS (llamada también 2.5 G), que puede funcionar a partir de una red existente, la tecnología 3G requiere una nueva y costosa red (*The Economist*, 2001).

108 El 26 de enero de 2001, Ericsson anunció que dejará de producir teléfonos celulares y que subcontratará a Flextronics, una firma basada en Singapur, para tratar de bajar sus costos (*The Economist*, 2001).

109 Ahora se está diciendo que la red, así como los teléfonos móviles UMTS, no estarían realmente disponibles antes del 2003, e incluso del 2004 (*Le Monde*, 2001d).

110 A diferencia de British Telecom y Deutsche Telekom, que sólo han adquirido licencias caras en Gran Bretaña y Alemania (*Total Telecom*, 2001d).

111 Vodafone tiene un coeficiente deuda/capital propio de 9.5%, muy bajo comparado con 94% de Telefónica, 127% de Deutsche Telekom, 113% de British Telecom y más de 200% en los casos de France Télécom y KPN (*Le Monde*, 2001c).

**b) Telecom Américas más BellSouth: ¿el primer ámbito digital (*footprint*) de las Américas?**

Telecom Américas es un agresivo proyecto emprendido por SBC Communications, uno de los mayores operadores de Estados Unidos, en conjunto con sus asociados (TELMEX y Bell Canada International) para establecer una fuerte y cohesionada presencia en las Américas. Uno de sus principales competidores en América Latina —BellSouth— es precisamente su nuevo socio en Cingular Wireless, empresa en la que combinaron sus activos de telefonía móvil celular en Estados Unidos. Una fusión similar en América Latina crearía, con largueza, el mayor operador de móviles celulares en el hemisferio y un ámbito digital considerable basado en la tecnología TDMA, de la cual son promotores.

Telecom Américas es una iniciativa reciente que podría ejercer efectos espectaculares en la industria de las telecomunicaciones de la región, donde ya se ha convertido en la principal empresa de telefonía móvil y constituye un vehículo cuyo propósito único es unir los esfuerzos expansivos de tres grandes empresas en América Latina: SBC Communications, la tercera en importancia en las telecomunicaciones a nivel mundial, América Móvil, empresa asociada con TELMEX, el operador dominante del segundo mercado latinoamericano y Bell Canada International, la empresa con la que el operador dominante de Canadá se expande en la región. Aparentemente, SBC será el impulsor de esta iniciativa, ya que tiene parte en la propiedad de los otros participantes: TELMEX (alrededor de 9% de las acciones con voto a partir de 1990), América Móvil (11.4%), y en la casa matriz de BCI, Bell Canada Enterprises (20% a partir de 1999). Esto significa asociar la plataforma norteamericana de estas empresas con la que está en formación en América Latina para crear una plataforma de las Américas consolidada y basada en la tecnología TDMA. Cada socio aporta algo relevante a la nueva empresa. En enero de 2001, Telecom Américas mostró sus intenciones en la región al adquirir una licencia en Venezuela, y luego, en febrero, cuando compró una participación (19.9%) en la empresa brasileña Tess, que opera en el estado de São Paulo (*Total Telecom*, 2001c).

SBC Communications, producto del desmembramiento de AT&T en los años ochenta, se ha

convertido en una de las mayores empresas de telecomunicaciones en el mundo; en 1999 ocupó el segundo lugar por líneas fijas y el sexto por telefonía móvil celular (véase el cuadro IV.3). En términos de ingresos, en 1999 más de tres cuartas partes (76%) correspondieron a telefonía básica, mientras que los móviles celulares e Internet aportaron mucho menos (14% y 10%, respectivamente). Las metas de la estrategia de SBC eran convertirse en un proveedor de servicios completos, que incluyeran larga distancia e Internet, y extender su ámbito digital nacional e internacional. La primera meta se alcanzó en gran parte mediante las adquisiciones de Ameritech en 1999 (62 600 millones de dólares), Pacific Telesis Group en 1997 (16 500 millones de dólares), Southern New England Telecommunications en 1998 (5 800 millones de dólares) y Prodigy en 1999 (el tercero de los más grandes proveedores de servicios de Internet). La compra de Ameritech trajo consigo importantes activos externos, como la participación en Bell Canada y en TeleDenmark A/S. En otro ámbito, SBC obtuvo el permiso de la Comisión Federal de Comunicaciones de los Estados Unidos para ofrecer telefonía de larga distancia en otras áreas de ese país. Además, la nueva alianza con Williams Communications mejoró su conectividad en banda ancha y así pudo convertirse en el principal proveedor del servicio DSL en Estados Unidos. En 2000, SBC y BellSouth formaron una empresa conjunta llamada Cingular Wireless, que combinó las actividades de telefonía celular de ambas empresas en Estados Unidos (alrededor de 19 millones de clientes).<sup>112</sup> Cingular Wireless, por intermedio de Salmon PCS, fue una de las principales beneficiarias de las subastas de licencias estadounidenses para operar móviles, de las que obtuvo 79 en enero de 2001, pagando 2 300 millones de dólares.

En 1999, el sistema internacional de SBC había invertido un total de más de 22 000 millones de dólares en 24 países. Hasta entonces se había centrado en Canadá (activos por 3 770 millones de dólares a esa fecha), México (906 millones de dólares en activos) (véase el cuadro IV.11), y Europa. El grueso de los activos europeos vino con la adquisición de Ameritech en 1999. Así, SBC se transformó en el mayor inversionista foráneo en la industria de las telecomunicaciones de Europa, con operaciones en Dinamarca (activos por 3 019 millones de dólares),

112 Las prioridades de Cingular Wireless son entrar más decididamente en transmisión de datos, integrar sus operaciones y expandirse geográficamente.

Bélgica, Noruega, Alemania y Francia. También cuenta con posesiones en otras partes, como la provincia china de Taiwán, África del Sur, Israel, Brasil y Puerto Rico. En Brasil consiguió en 1999 una participación conjunta con TELMEX en Algar Telecom Leste para la provisión de servicios móviles celulares en Rio de Janeiro y el Estado de Espírito Santo. Ese mismo año participó con

TELMEX en la adquisición de Cellular Communications of Puerto Rico. A pesar de que su sistema en América Latina (fuera de México) es aún limitado, SBC tiene mucho interés en la región, como lo demostraron sus iniciativas en asociación con TELMEX durante el bienio 2000-2001.

Cuadro IV.11

**SBC COMMUNICATIONS: PRINCIPALES OPERACIONES  
EN LAS AMÉRICAS, 2000**

	Año de ingreso	Empresa local	Participación (porcentaje)	Principales servicios	Clientes (miles) (2000)
Canadá	1999	Bell Canada Enterprises	20.0	Telefonía local, telefonía móvil, datos, Internet	2 000 M
México	1990	TELMEX	9.0	Telefonía local, telefonía móvil, datos, Internet	10 500 M
Puerto Rico	1999	Cellular Communications of Puerto Rico (CCPR)	50.0	Telefonía móvil	487 M
Brasil	1999	Algar Telecom Leste (ATL)	25.0	Telefonía móvil	1 000 M

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de SBC Communications, TELMEX y Bell Canada International (<http://www.sbc.com>; <http://telmex.com.mx>; y <http://www.bci.ca>).

TELMEX es la empresa de teléfonos más grande de América Latina debido a que la privatización del operador nacional en 1990 no implicó su desmembramiento (véase el recuadro IV.3). Es la única compañía telefónica con sede en América Latina que en 1999 aparece en la lista de las principales del ramo: en el segmento de líneas fijas ocupó el lugar decimotercero y en el de larga distancia, el décimo (véase el cuadro IV.3); además, en América Latina lideró los tres segmentos de telefonía, incluido el móvil celular (véase el cuadro IV.5). En 1990, TELMEX fue comprada por el grupo mexicano Carso, en asociación con dos importantes empresas extranjeras: SBC Communications y una filial de France Télécom. Posteriormente, en 2000, France Télécom vendió su participación cuando su estrategia puso de nuevo el énfasis en Europa. Recientemente, TELMEX y SBC han estrechado sus lazos en términos de su expansión internacional.

TELMEX es el operador dominante en México, donde posee cuotas de mercado muy significativas en servicio local (95%), larga distancia (66%), móvil (72%) y datos e Internet (60%). Tiene 11.8 millones de líneas de acceso, entre 10 y 11 millones de clientes de celulares y un portal en conjunto con Microsoft (TIMSN). Telcel, su subsidiaria de telefonía móvil celular, era hasta poco el único operador con servicio nacional. Su ámbito digital se basa en la tecnología TDMA. La presencia internacional de TELMEX es relativamente reducida y cuenta con participación en empresas de telecomunicaciones de Guatemala (Teléfonos de Guatemala (TELGUA)) y Ecuador (Consorcio Ecuatoriano de Telecomunicaciones S.A. (Conecel)), así como en otras de larga distancia y celular prepagados en Estados Unidos. Participó en la plataforma norteamericana de SBC, por la vía de sus asociaciones o alianzas con Prodigy y Williams Communications. En 1999 tomó parte en las iniciativas

más importantes de SBC en América Latina, como obtener la licencia para Algar Tele Leste en Brasil, y adquirir la Compañía Celular de Puerto Rico (CCPR). TELMEX considera que su expansión “natural” será como proveedor de servicios completos a los clientes hispano parlantes en las Américas.

En 2000, TELMEX reestructuró sus activos para crear dos empresas independientes, con enfoques totalmente distintos: TELMEX y América Móvil. TELMEX se

dedica a la telefonía básica, incluidos datos e Internet, mientras que América Móvil se quedó esencialmente con Telcel, TV cable y los activos internacionales existentes (véase el cuadro IV.12). América Móvil, empresa en la que el grupo Carso y SBC tienen participaciones de 28% y 9%, respectivamente, se convirtió así en uno de los mayores proveedores de telefonía móvil celular en la región y está en una buena posición para aprovechar oportunidades en América Latina.

Cuadro IV.12

**AMÉRICA MÓVIL: PRINCIPALES OPERACIONES EN LAS AMÉRICAS, 2000**

	Año de ingreso	Empresa local	Participación (porcentaje)	Principales servicios	Clientes (miles) (2000)
Argentina	1999	Techtel	60.0	Telefonía local, telefonía móvil, datos	
Ecuador		Conecel	60.0	Telefonía móvil	227 M
Estados Unidos	1999	Comm South CompUSA Topp Telephone	97.0 49.0 97.0	Telefonía local prepagada Distribución equipo de computación Celular prepagado	656 M
Guatemala		TELGUA	83.0	Telefonía local, larga distancia, telefonía móvil, datos, TV cable	189 M
México	1990	Telcel Cablevisión	100.0 49.0	Telefonía móvil TV Cable	10 500 M
Brasil	1999	Algar Telecom Leste (ATL)	25.0	Telefonía móvil	1 000 M
Puerto Rico	1999	Compañía Celular de Puerto Rico (CCPR)	50.0	Telefonía móvil	487 M

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de TELMEX (<http://telmex.com.mx>).

Bell Canada International (BCI) es una de las empresas creadas para aprovechar las oportunidades internacionales que identifica la principal empresa de teléfonos de Canadá, Bell Canada Enterprises, en la cual SBC tiene una participación de 20%. Bell Canada ocupa el lugar decimocuarto en la lista de operadores de líneas fijas en el mundo (véase el cuadro IV.3). Después de realizar unas inversiones iniciales en Asia (India, China,

Taiwán y Corea del Sur), BCI se especializó claramente en América Latina (véase el cuadro IV.13). Como estrategia ha utilizado asociaciones con socios de referencia para maximizar su escala y conocer mejor los mercados locales. Su objetivo ha sido invertir solamente en mercados en los que pueda tener una participación significativa en una compañía importante. Forma parte de una de las principales plataformas TDMA en América Latina.

Cuadro IV.13

**BELL CANADA INTERNATIONAL: PRINCIPALES OPERACIONES EN AMÉRICA LATINA, 2000**

	Año de ingreso	Empresa local	Participación (porcentaje)	Principales servicios	Clientes (miles) (2000)
Brasil	1997	Americel	16.3	Telefonía móvil	330.2 M
		BV Interactiva	45.0		
	1995	Canbras Com.	54.7	TV Cable, telefonía local privada	
	1998	Telet	16.3	Telefonía móvil	250 M
	1999	Vespar	34.4	Telefonía móvil	318.2 M
Colombia	1994	Comcel	55.0	Telefonía móvil, datos	750 M
	1998	Occel	68.4	Telefonía móvil	150 M
México	1998	Axtel	27.4	Banda ancha	...
Venezuela	1999	Genesis	51.0	Data, Internet	...

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de Bell Canada International (<http://www.bci.ca>).

A fines del 2000, SBC (11.4%) convenció a América Móvil (44.3%) y a BCI (44.3%) de que conjugaran sus esfuerzos de expansión en América Latina en una nueva empresa, Telecom Américas, que estuviera en condiciones de aprovechar las oportunidades en telefonía móvil celular, banda ancha e Internet en América del Sur gracias a sus redes competitivas de alta conectividad, en plataformas fijas y móviles. Fue capitalizada con 4 000 millones de dólares y dispone de 2 200 millones de dólares en efectivo o compromisos en efectivo. Telecom Américas adquirió Techtel, un activo de TELMEX en Argentina, lo que sumado al aporte de América Móvil ha permitido a Telecom Américas contar con casi 15 millones de clientes de celulares en América Latina y tener una extensa presencia en México, Brasil, Colombia, Venezuela, Argentina, Guatemala, Ecuador y Puerto Rico.

Como ya se mencionó, por la vía de Cingular Wireless, SBC (60%) y BellSouth (40%) unieron sus operaciones de telefonía móvil celular en Estados Unidos, creando así una de las mayores empresas de este rubro en el mundo. Los dos socios de Cingular Wireless son importantes promotores de la opción tecnológica TDMA por su participación en el Consorcio UWC. BellSouth es el sexto operador de telefonía fija a nivel mundial (véase el cuadro IV.3) y el tercero de Estados

Unidos, después de Bell Atlantic y SBC. Al igual que SBC, y a pesar de que la mayor parte de sus ingresos proviene de los servicios fijos locales, también tiene una creciente presencia en telefonía inalámbrica, transmisión de datos e Internet. No obstante, se diferencia de SBC en que su presencia en la región es importante, ya que en 1999 ocupó el lugar trigésimo cuarto entre las mayores empresas extranjeras según ventas consolidadas (véase el cuadro I.11) y su ámbito digital en la región es una mezcla de TDMA (BCP Participações de Brasil, Celumovil de Colombia, BellSouth de Panamá y BellSouth de Perú) y CDMA (Movicom de Argentina, Movicom de Uruguay y Telcel de Venezuela).

A pesar de que BellSouth se encuentra en sexto lugar en línea fija (véase el cuadro IV.3), su estrategia de internacionalización se centra cada vez más en la telefonía móvil. Actualmente, la compañía presta servicios de telecomunicación a más de 37 millones de clientes en casi una veintena de países de América Latina, Europa, Asia y el Medio Oriente, fuera de Estados Unidos. A partir de mediados de 1998, BellSouth inició un importante cambio de estrategia que apuntaba a convertir América Latina en el principal centro de operaciones internacionales de la compañía.<sup>113</sup>

A finales del 2000, BellSouth ya era uno de los mayores operadores de telefonía inalámbrica en la

113 A finales de 1998 vendió el 65% que poseía en BellSouth New Zealand a la empresa británica Vodafone Group PLC, en 270.5 millones de dólares. Luego, en abril de 1999, BellSouth transfirió a AT&T la compañía de telefonía celular de Honolulu, Hawaii.



región, donde presta servicios en 11 países y cuenta con casi 9 millones de subscriptores a través de las empresas en las que participa (véase el cuadro IV.14). Entre 1988 y 1999, BellSouth invirtió en América Latina unos 8 600 millones de dólares (*Gazeta Mercantil Latino-Americana*, 31 de enero a 6 de febrero de 2000), y en 1998 obtuvo en la región 1 500 millones de dólares de ingresos, monto que representó dos terceras partes de su facturación fuera de Estados Unidos. Durante 1999, sus operaciones internacionales mostraron un excelente desempeño: la base de clientes creció casi un 70% y sus ingresos, con un aumento de 40.7%, superaron los 3 000 millones de dólares, de los cuales 2 400 millones fueron generados en América Latina (BellSouth, 2000).

Ya al iniciar sus operaciones en la región a finales de los años ochenta, BellSouth tenía una premisa clara:

constituir nuevas empresas de telefonía móvil y no participar en privatizaciones (Ferro y Bachelet, 1999). Así, se concentró en la obtención de licencias para prestar servicios de telefonía inalámbrica a segmentos de altos ingresos y clientes corporativos, particularmente en Argentina, Chile, Uruguay y Venezuela.

Actualmente, BellSouth tiene una fuerte presencia en varios países de la región. A través de Movicom, su filial en Argentina, obtuvo tres licencias de telefonía móvil celular que le permiten una cobertura nacional. También entró en telefonía básica y transmisión de datos, a raíz de los recientes cambios de la normativa nacional. En este contexto, BellSouth pretende competir de manera integral en todos los segmentos de la telefonía en Argentina.

Cuadro IV.14  
BELL SOUTH: PRINCIPALES OPERACIONES EN AMÉRICA LATINA, MAYO 2000

	Año de ingreso	Empresa local	Participación (porcentaje)	Principales servicios	Clientes (miles) (mayo 2000)
Argentina	1989	Movicom BellSouth	65.0	Telefonía móvil, datos, Internet	1 416.3 M
Brasil	1998 2000	BCP Telecomunicações Tele Centro Oeste Celular Participações S.A. (TCO)	44.5 16.5	Telefonía móvil Telefonía móvil	2 185.3 M
Chile	1991	BellSouth Chile	100.0	Telefonía móvil, larga distancia, Internet	482.3 M
Colombia	2000 2000	Celumóvil S.A. Compañía Celular de Colombia (COCELCO)	66.0 100.0 <sup>a</sup>	Telefonía móvil Telefonía móvil	466 M 215 M
Ecuador	1997	BellSouth Ecuador	89.4	Telefonía móvil	199.1 M
Guatemala	2000	BellSouth Guatemala <sup>b</sup>	60.0	Telefonía móvil	
Nicaragua	1997	BellSouth Nicaragua	89.0	Telefonía móvil	59.8 M
Panamá	1996	BellSouth Panamá <sup>b</sup>	42.0	Telefonía móvil, Internet	158.2 M
Perú	1997	BellSouth Perú (ex Tele 2000)	93.9	Telefonía móvil, TV cable	347.5 M
Uruguay	1991	Movicom BellSouth	46.0	Telefonía móvil, Internet	138.4 M
Venezuela	1991 1998	Telcel Venezuela Comtel Comunicaciones	78.0 60.0	Telefonía móvil, Internet Telefonía móvil	3 078.5 M

**Fuente:** CEPAL, Centro de Información de la Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, sobre la base de información de BellSouth Corporation (<http://www.bellsouth.com>).

<sup>a</sup> A través de Celumóvil S.A.

<sup>b</sup> BellSouth y Multi Holding Corporation (MHC), con sede en Panamá, son propietarias y operadoras conjuntas de BSC de Panamá, compañía que ofrece servicios de telefonía celular bajo la marca BellSouth. Además, MHC posee el 40% de la operación guatemalteca de BellSouth.

La empresa ha buscado una buena posición en Brasil, el mayor mercado regional. En el segundo semestre de 1997, durante la primera fase del traspaso del sistema TELEBRAS al sector privado, el consorcio BCP Telecomunicações encabezado por BellSouth ofreció 2 453 millones de dólares y ganó la licitación para operar en la banda “B” de telefonía móvil de São Paulo.<sup>114</sup> Posteriormente, con el mismo consorcio y mediante el pago de 512 millones de dólares, obtuvo la licencia para prestar estos servicios en los estados del noreste del país (CEPAL, 1998). Entre 1997 y 1999, BellSouth invirtió cerca de 950 millones de dólares en Brasil, con lo cual ha completado la instalación de redes digitales para celulares (*Gazeta Mercantil Latino-Americana*, 31 de enero a 6 de febrero de 2000). En mayo de 2000, compró en 229 millones de dólares una participación de 16.5% en la compañía de telefonía celular brasileña Tele Centro Oeste Celular Participações S.A., que ofrece servicios a la capital del país, Brasilia, y a varios estados de la región de la Amazonía.

Además de mejorar su posición en los principales mercados de América del Sur, a partir de 1998 BellSouth decidió consolidar su presencia en otros mercados de la región en los que ya tenía activos importantes (Perú, Chile y Venezuela) e incorporar nuevos clientes en países donde hasta esa fecha no había entrado (Colombia y Guatemala). A principios de 1997, BellSouth ingresó a Perú mediante la compra de 58.7% de Tele 2000 S.A., participación por la que pagó 112.3 millones de dólares. En mayo de 1998 ganó la concesión para ofrecer servicios de telefonía celular en banda “B” en el interior del Perú, a una población de 17 millones de personas. Así, BellSouth logró cobertura nacional en ese país. Posteriormente, entre mayo y noviembre de 1999, invirtió casi 194 millones de dólares adicionales para aumentar a cerca de 90% su participación en Tele 2000.

En Chile, a principios de 1999, BellSouth adquirió una nueva licencia de telefonía celular a la empresa ENTEL —hasta entonces controlada por Telecom Italia y el grupo local Chilquinta— en 90 millones de dólares. Con esta compra la firma estadounidense logró ampliar su base de clientes y obtuvo cobertura nacional. BellSouth ya estaba facultada para captar abonados en el Área Metropolitana y la V Región del país, así como para prestar sus servicios en el ámbito nacional a través del sistema de *roaming*. Sin embargo, como la transacción no incluía el traspaso de clientes ni de infraestructura, para operar esta licencia BellSouth ha tenido que construir su propia red.

Gracias a nuevas inversiones, los clientes de la subsidiaria de BellSouth, Telcel Venezuela, aumentaron en un 90% (BellSouth, 2000, p. 12). Con la apertura del mercado nacional de telefonía básica a fines del 2000, se prevé que Telcel Venezuela entrará a competir duramente con CANTV, principal operador en la actualidad y controlado por Verizon, también estadounidense. En este sentido, BellSouth ha anunciado que desea invertir entre 300 y 500 millones de dólares dentro de los próximos dos años para captar 500 000 clientes de telefonía fija en Venezuela (Wernick, 2000).

Entre los nuevos mercados de BellSouth destacan Guatemala y Colombia. En octubre de 1999, un consorcio liderado por BellSouth ganó la licitación para prestar servicios de telecomunicación inalámbrica en Guatemala, pagando 23 millones de dólares. En junio de 2000, adquirió, en 295 millones de dólares, el 33.8% de Celumóvil S.A., empresa que opera en seis de las 10 mayores ciudades de Colombia, entre las que se incluyen Bogotá, Barranquilla y Cartagena. Pocos días después, la firma estadounidense compró un 16.6% adicional, con lo que su participación en Celumóvil aumentó a 50.4%. Asimismo, por intermedio de esta última empresa, BellSouth llegó a un acuerdo con los propietarios de la Compañía Celular de Colombia (COCELCO) —que presta servicios en la región occidental del país, donde se encuentran las ciudades de Cali y Medellín— para comprar la firma en unos 370 millones de dólares. Con esta transacción, BellSouth pudo incrementar su participación en Celumóvil a 66% y obtener su control. Esto, y la adquisición de COCELCO, dieron a BellSouth la mayor proporción del mercado colombiano de telefonía celular.

En síntesis, en la estrategia de BellSouth en América Latina se pueden distinguir tres componentes principales: incrementar la base de las operaciones existentes en telefonía móvil, expandir la cobertura geográfica regional, y desarrollar nuevas líneas de negocios a medida que avancen los procesos desreguladores en la región. La razón más importante de su interés en América Latina —además del gran potencial de crecimiento de su mercado de telecomunicaciones— es que en esta parte del planeta, como en ninguna otra, BellSouth tiene la oportunidad de constituirse en una potencia regional. Posee una marca común en la mayoría de los países y una base considerable de clientes, a quienes puede ofrecer una gama más amplia de productos y servicios (conexión móvil, marca común y transporte de datos), integrando

114 Al momento de la licitación, el consorcio BCP tenía como socios principales a BellSouth (44%) y el grupo financiero brasileño Safra (44%).

sus operaciones de telefonía celular a un servicio integral de telecomunicaciones. Así, desde su punto de vista, la comunicación inalámbrica es una plataforma que eventualmente le permitirá ofrecer un amplio rango de servicios de telecomunicaciones en el futuro próximo.

El hecho de que BellSouth se haya asociado con SBC para integrar sus activos de telefonía móvil celular en Estados Unidos en una nueva empresa, Cingular Wireless, hace pensar que existe cierta lógica que podría llevar a hacer lo mismo en la región.<sup>115</sup> BellSouth posee un amplio sistema en América del Sur que se complementa con el de Telecom Américas, concentrado

mayormente en México, por lo que parece que ambos podrían integrarse con facilidad. Además de la lógica financiera y comercial, entre estas empresas hay una gran afinidad tecnológica, ya que todas utilizan la tecnología TDMA, una variante de telefonía móvil digital de segunda generación. Si BellSouth uniera su red latinoamericana con la de Telecom Américas instantáneamente se crearía no sólo la más grande empresa de telefonía móvil celular de la región, sino también la con mayor **presencia integrada** en muchos de los países latinoamericanos. Se produciría así la consolidación de este segmento del mercado en manos de una de las globalizadoras de la industria: Telecom Américas/BellSouth.

### C. CONCLUSIONES

La industria de las telecomunicaciones es quizás aquella en que más ha avanzado el proceso de globalización en los últimos años. Los impactos —positivos y negativos— han sido asombrosos. En muchos países, la acelerada modernización y expansión del sector como resultado de cuantiosos ingresos de IED, así como su aporte al mejoramiento de la competitividad sistémica, ya son hechos concretos. No obstante, si bien estos avances facilitan una mayor integración a la economía internacional, también son notables los impactos menos positivos, como la inestabilidad financiera y el comportamiento imprudente por parte de agentes económicos y gobiernos nacionales. Hay una clara percepción de que el nivel de riesgo asociado al sector ha aumentado significativamente. Es de interés común buscar la mayor coincidencia posible entre los objetivos de las estrategias empresariales y las políticas nacionales en materia de telecomunicaciones, para así promover los efectos positivos y minimizar los negativos.

Tres factores fundamentales —cambio tecnológico, mayor competencia y la transnacionalización de agentes económicos— impulsan la evolución de la industria de las telecomunicaciones. El cambio tecnológico (digitalización, mayor capacidad vía banda ancha, las tecnologías 3G relacionadas con la convergencia móvil/Internet/multimedia) se acelera y promete grandes ganancias a las empresas innovadoras que logren las “aplicaciones asesinas” (*killer applications*), es decir, las innovaciones comercialmente viables que arrollan a la competencia. Sin embargo, decisiones

incorrectas o inoportunas en el plano tecnológico podrían significar el fin de otras empresas. La mayor competencia alimenta la innovación tecnológica y también aumenta el riesgo. En la industria de las telecomunicaciones los niveles de competencia son muy dispares entre segmentos: más bien baja en línea fija, mediana en móvil y alta en Internet. Pocos países han logrado combinar efectivamente una más amplia competencia en cada segmento con una mayor participación del sector privado y una regulación apropiada. La transnacionalización de los agentes económicos ha dado por resultado una elevación de las barreras de entrada a esta industria debido a la creciente magnitud de las inversiones necesarias, lo que ha redundado en una mayor concentración por la vía del reciente ciclo de fusiones y adquisiciones. Esta consolidación ha podido observarse a nivel regional (América del Norte y Europa) y, últimamente, a nivel global. Las distintas estrategias de las empresas transnacionales del sector reflejan la forma en que enfrentan estos cambios, y en cada una de ellas América Latina desempeña un distinto papel.

En la región se pueden identificar dos olas de IED en la industria de las telecomunicaciones. La primera se centró en la privatización de los operadores dominantes de la telefonía básica en países como Argentina, México, Venezuela, Chile y Perú. Llegaron unas pocas empresas europeas —especialmente activas fueron Telefónica de España y Telecom Italia— que empezaron en línea fija y expandieron su presencia de tres maneras: la entrada en otros segmentos (móvil,

115 En su informe sobre Teléfonos de México de octubre, 2000, Merrill Lynch manifestó la misma idea.

Internet, datos), la compra de las acciones que no controlaban en sus empresas locales, y el ingreso a otros mercados, sobre todo el de Brasil. Una parte muy importante del sistema internacional de estas empresas, de segundo rango a nivel mundial, se encuentra en América Latina. La segunda ola de IED mencionada parece haberse iniciado a raíz del posicionamiento de las empresas globalizadoras. La entrada de Vodafone en Verizon Wireless (con las recientemente fusionadas Bell Atlantic y GTE) parece imponer cierta lógica a las pertenencias de GTE en América Latina (basadas en la opción tecnológica CDMA), en el contexto de la entrada de Vodafone en Iusacell (México), empresa de telefonía móvil controlada por Verizon. Otra estrategia globalizante que incluye a América Latina es la de SBC Communications en conjunto con TELMEX (América Móvil) y Bell Canada International, que condujo a la creación de Telecom Américas, precisamente para integrar las plataformas de estas empresas en América Latina, especialmente en telefonía móvil, basadas en la tecnología TDMA. La unión en Estados Unidos de los activos de comunicación móvil celular de SBC y BellSouth —poseedor de un amplio ámbito digital de telefonía móvil en la región— podría implicar una asociación de sus redes en la región. Todo esto sugiere que los países de América Latina podrían tener otra oportunidad de canalizar IED en el sector de las

telecomunicaciones hacia objetivos prioritarios nacionales.

La experiencia de América Latina con la primera ola de IED en la industria de las telecomunicaciones no fue del todo positiva. Las prioridades de esa época —maximizar el valor de la privatización de activos estatales o respaldar a un campeón nacional— no facilitaron un avance del sector acorde con su potencial. Los compradores gozaron de largos períodos de exclusividad durante los cuales mantuvieron las rentas monopólicas de telefonía básica a cambio de inversiones en la expansión de las redes nacionales. En general, la falta de una visión del desarrollo de las telecomunicaciones, la escasa experiencia de las autoridades nacionales, la inexistencia de una ley sobre telecomunicaciones que estableciera un marco normativo y la ausencia de instituciones regulatorias independientes contribuyeron a que se alcanzaran resultados relativamente pobres en comparación con las oportunidades que existían. Una tercera ola de IED en telecomunicaciones ofrecería a los países de la región una nueva oportunidad de buscar una mayor coincidencia entre los objetivos de las estrategias empresariales globalizadoras y las políticas nacionales en materia de telefonía móvil. Esta nueva oportunidad plantea a estos países un desafío en el campo de la regulación.

## Bibliografía

- Abeles, Martín, Karina Forcinito y Martín Schorr (1999), "Las telecomunicaciones en Argentina. Regulación, poder de mercado y ganancias extraordinarias frente a la liberalización", *Informe de coyuntura*, año 9, N° 82, Buenos Aires, Centro de Estudios Bonaerense, septiembre-octubre.
- Abo, Tetsu (comp.) (1994), *Hybrid Factory: The Japanese Production System in the United States*, Nueva York, Oxford University Press.
- Agosín, Manuel, Ernesto Pastén y Sebastián Vergara (2000), *Joint ventures en la industria vitivinícola chilena*, Santiago de Chile, Universidad de Chile.
- AHCIET (Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones) (2000a), "La volatilidad en los mercados de capitales", noviembre (<http://www.ahciet.net.es>).
- (2000b), "Evolución de la telefonía móvil" (<http://www.ahciet.es>).
- (1999), *La regulación de telecomunicaciones en Iberoamérica*, Madrid, Comisión Permanente de Regulación.
- Akamatsu, Kaname (1962), "A historical pattern of economic growth in developing countries", *The Developing Economies*, Preliminary Issue, N° 1, Tokio, Instituto de las Economías en Desarrollo (IDE), marzo-agosto.
- (1961), "A theory of unbalanced growth in the world economy," *Weltwirtschaftliches Archiv* 86, N° 1.
- (1935), "Wagakuni Yomo Kogyohinn no Boueki Susei (The Trend of Wool Industry in Japan)", *Syogyo Keizai Ronso*, vol. 13, Nagoyakosho.
- Alexander, Ian, C. Mayer y H. Weeds (1996), "Regulatory Structure and Risk: An International Comparison", Washington, D.C., Banco Mundial, diciembre (<http://worldbank.org>).
- América economía* (2001), "Fusión Endesa-Iberdrola: más es menos", Santiago de Chile, 21 de enero.
- (1999), "Uno para el otro: la alianza entre Renault y Nissan generará importantes sinergias en América Latina, pero sus beneficios se demorarán en manifestarse", Santiago de Chile, 6 de mayo.
- ANATEL (Agência Nacional de Telecomunicações) (2001), "Brasil já tem 23,6 milhões de telefones móveis celulares e 38,9 milhões de fixos instalados", 22 de febrero (<http://www.anatel.gov.br>).
- (2000), "Perspectivas para ampliação de modernização do setor de telecomunicações", abril (<http://www.anatel.gov.br>).
- Andersen Consulting (1994), *Worldwide Manufacturing Competitiveness Study: The Second Lean Enterprise Report*, Londres.
- Andrade, Carlos (1993), "Identidad, tipicidad y originalidad de los vinos chilenos", *Agroeconómico*, Santiago de Chile, Fundación Chile.
- ANFAVEA (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores) (2000), "Industria automobilística brasileira" *Carta de ANFAVEA*, N° 175, São Paulo, diciembre.
- AT&T (2001), Página oficial (<http://www.att.com>).
- (2000a), "About AT&T. It's All Within Your Reach", septiembre (<http://www.att.com>).
- (2000b), "About AT&T" (<http://www.att.com>).
- (1999), *1998 Annual Report* (<http://www.att.com>).
- Azpiazu, Daniel (1999), "Las renegociaciones contractuales en los servicios públicos privatizados ¿Seguridad jurídica o preservación de rentas de privilegio?", *Realidad económica*, N° 164, Buenos Aires, 16 de mayo al 30 de junio.
- Bachelet, Pablo (1999), "El día después", *América economía*, Santiago de Chile, 21 de octubre.
- Banco Central de Chile (1956), *Inversiones extranjeras en Chile*, Santiago de Chile, Departamento de Estudios.
- Banco Mundial (2001), "WTO: The Impact of Telecoms Financing" (<http://www.worldbank.org>).
- (2000), *Global Development Finance 2000. Analysis and Summary Tables, vol. 1*, Washington, D.C., abril.
- (1998), "WTO: the Impact of Telecoms Financing" (<http://www.worldbank.org>).

- Bande, Jorge, Isabel Marshall y Enrique Silva (1993), “Cambios estructurales en la industria del cobre y estrategias de CODELCO después de la nacionalización: una interpretación”, *Chile exporta minería*, Iván Valenzuela (comp.), Santiago de Chile, Editores Editec Ltda.
- Battistón, Oscar Alfredo (2000), “Modelos de implantación de la competencia en América Latina: presente y retos de futuro”, documento presentado al Primer Foro de Regulación de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET) (San Salvador, 22 y 23 de marzo) (<http://www.ahciet.es>).
- Battat, Joseph, Isaiah Frank y Xiaofang Shen (1996), “Suppliers to Multinationals: Linkage Programs to Strengthen Local Companies in Developing Countries”, FIAS Service Occasional Paper, N: 6, Washington, D.C., Banco Mundial, septiembre.
- Beca, R. (2000), “Internet en Latinoamérica: las economías emergentes y la nueva economía”, documento presentado al seminario Universidad Internacional Menéndez Pelayo (Santander, España, 4 al 7 de septiembre) (<http://www.ahciet.es>).
- Bell Atlantic (2000), *Bell Atlantic Annual Report 1999*, Nueva York, marzo.
- BellSouth (2000), *More Ahead. 1999 Report to Shareholders*, Atlanta (<http://www.bellsouth.com>).
- Benítez, D. y otros (2000), “Are Cost Models Useful for Telecoms in Developing Countries?”, Washington, D.C., Banco Mundial, julio (<http://worldbank.org>).
- Bercovich, Néstor y Jorge Katz (1997), *Reestructuración industrial y apertura económica. La industria de celulosa y papel de Argentina, Brasil y Chile en los años 90*, Buenos Aires, Alianza Editorial, mayo.
- Berríos, Rubén (2000), “Economic Relations between Japan and Latin America: Problems and Prospects at the End of the Millennium”, V.R.F. series, N° 340, Tokio, Instituto de las Economías en Desarrollo (IDE), Organización de Comercio Exterior de Japón (JETRO), marzo.
- BID/IRELA (Banco Interamericano de Desarrollo/ Instituto de Relaciones Europeo-Latinoamericanas) (1998), *Inversión extranjera directa en América Latina: la perspectiva de los principales inversores*, Madrid.
- Blomqvist, Hans C. (1995), “Intraregional foreign investment in East Asia”, *ASEAN Economic Bulletin*, vol. 11, N° 3.
- BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) (2001), “Privatização” (<http://www.bndes.gov.br/pndnew/>).
- (1997), “Telecomunicações”, *Cadernos de infra-estrutura*, edición especial, septiembre.
- Bonetti, Luis Manuel (2000), “Welcome Addresses”, discurso de apertura presentado en el taller sobre Inversión Extranjera Directa en la Cuenca del Caribe, organizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la Oficina para la Promoción de la Inversión Extranjera de la República Dominicana (OPI-RD) (Santo Domingo, 11 y 12 de abril).
- Borras, Michael (1997), “Left for Dead: Asian Production Networks and the Revival of US Electronics”, BRIE Working Paper, N° 100, abril.
- Boylaud, Olivier y Giuseppe Nicoletti (2000), “Regulation, Market Structure and Performance in Telecommunications”, OECD Economics Department Working Papers, N° 237 (ECO/WKP(2000)10), París, 12 de abril.
- Buckley, S. (2000), “3G wireless: mobility scales new heights”, *Telecommunications Online*, octubre.
- Calderón, Álvaro (1999), “Las inversiones de la empresa española en América Latina: ¿una estrategia agresiva o defensiva”, *Economía exterior*, N° 9, Madrid, Grupo de Estudios de Política Exterior, julio.
- Calderón, Álvaro y Ramón Casilda (2000), “La estrategia de los bancos españoles en América Latina”, *Revista de la CEPAL*, N° 70 (LC/G.2095-P), Santiago de Chile, abril.
- (1999), *Grupos financieros españoles en América Latina: Una estrategia audaz en un difícil y cambiante entorno europeo*, serie Desarrollo productivo, N° 59 (LC/L.1244-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), septiembre. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.99.II.G.27.
- Calderón, Alvaro y Stephany Griffith-Jones (1995), “Los flujos de capital extranjero en la economía chilena, acceso renovado y nuevos usos”, serie Desarrollo productivo, N° 24 (LC/G.1868), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), septiembre.
- Camilo, R. (2000), “Cinco principios para la maximización de los beneficios de la inversión extranjera”, documento presentado al taller sobre Inversión Extranjera Directa en la Cuenca del Caribe, organizado por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la Oficina para la Promoción de la Inversión Extranjera de la República Dominicana (OPI-RD) (Santo Domingo, 11 y 12 de abril).

- CARICOM (Comunidad del Caribe) (2000), *Caribbean Trade and Investment Report 2000: Dynamic Interface of Regionalism and Globalisation*, Georgetown.
- Carrasco Fuentealba, Rubén (2000), “Los precios y tarifas en un mercado de competencia”, documento de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones de Chile (ENTEL) presentado al Primer Foro de Regulación de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET) (San Salvador, 22 y 23 de marzo) (<http://www.ahciet.es>).
- Carrillo, Jorge y Óscar Contreras (2000), “Comercio electrónico e integración regional: el caso de la industria del televisor en el norte de México”, octubre, inédito.
- Carrillo, Jorge, Michael Mortimore y Jorge Alonso Estrada (1999), *Competitividad y mercado de trabajo: empresas de autopartes y de televisores en México*, México, D.F., Plaza y Valdés Editores, junio.
- Celani, Marcelo (1998), “Determinantes de la inversión en telecomunicaciones en Argentina”, serie Reformas económicas, N° 9 (LC/L.1157), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), noviembre.
- Centro de Desarrollo (1984), *Japan's General Trading Companies: Merchants of Economic Development*, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).
- CEP (Centro de Estudios para la Producción) (1999), *Infraestructura: una reseña de los años 90*, Buenos Aires, Secretaría de Industria, Comercio y Minería.
- CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) (2000a), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe, 1999* (LC/G.2061-P), Santiago de Chile, enero. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.4.
- (2000b), *Balance preliminar de las economías de América Latina y el Caribe, 2000* (LC/G.2123-P), Santiago de Chile, diciembre. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.138.
- (1998), *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe. Informe 1998* (LC/G.2042-P), Santiago de Chile, diciembre. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.98.II.G.14.
- CESPAP (Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico) (1994), *Transnational Corporations and Technology Transfer in Export Processing Zones and Science Parks* (ST/ESCAP/1410), Nueva York.
- Chambouleyron, Andrés (1999), “Las telecomunicaciones en Argentina y Chile: modelos diferentes con resultados diferentes”, *Informe de coyuntura*, año 9, N° 82, Buenos Aires, Centro de Estudios Bonaerense, septiembre-octubre.
- Chisari, Omar y Antonio Estache (1999), “Universal Service Obligations in Utility Concession Contracts and the Needs of the Poor in Argentina's Privatization”, Washington, D.C., Banco Mundial, noviembre (<http://worldbank.org>).
- Chudnovsky, Daniel (1999), *Investimentos externos no Mercosul*, Campinas, Papirus, Instituto de Economía, Universidad Estadual de Campinas (UNICAMP).
- CITEL / UIT / AHCJET (Conferencia Interamericana de Telecomunicaciones / Unión Internacional de Telecomunicaciones / Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones) (2000), “El servicio univesal en la Américas” (OEA/Ser.L/XVII.6.2), Organización de Estados Americanos (OEA), febrero.
- CNET News (2000), “Congressmen press for next generation wireless services”, 29 de agosto.
- CNNfn (2001a), “AT&T May End Local Service”, 8 de febrero (<http://cnniw.yellowbrix.com>).
- (2001b), “Telephone Deregulation's Lost Promise”, 19 de febrero (<http://cnniw.yellowbrix.com>).
- (2001c), “Federal Government Nets \$16.9 Billion in Auction of U.S. Airwaves”, 27 de enero (<http://cnniw.yellowbrix.com>).
- (2001d), “FCC Delays Wireless Auction until September”, 31 de enero (<http://cnniw.yellowbrix.com>).
- (2001e), “Phone Act Puts Consumers on Hold”, 8 de febrero (<http://cnniw.yellowbrix.com>).
- COCHILCO (Comisión Chilena del Cobre) (1999), *Estadísticas del cobre y otros minerales, 1989-1998*, Santiago de Chile.
- Comisión Europea (2000), “Sixth Report on the Implementation of the Telecommunications Regulatory Package” (COM (2000) 814), Bruselas, 7 de diciembre.
- CORFO (Corporación de Fomento de la Producción) (1972), *Análisis de las inversiones extranjeras en Chile, amparadas por el Estatuto del inversionista*, Santiago de Chile, Gerencia de Promoción Financiera, Departamento de Inversiones Extranjeras, enero.

- Cowhey, Peter F. y Mikhail M. Klimenko (2000), "Policy arena: telecommunications reform in developing countries after the WTO agreement on basic telecommunications services", *Journal of International Development*, vol. 12, N° 2, marzo.
- Datton, D. (1991), "Foreign direct investment in the US automotive industry", *Foreign Investment in the United States*, Washington, D.C., Departamento de Comercio, agosto.
- Del Pozo, José (1999), *La historia del vino chileno*, Santiago de Chile, Editorial Universitaria.
- Dertouzas, Michael, Richard K. Lester y Robert M. Solow (1989), *Made in America: Regaining the Productive Edge*, Cambridge, Massachusetts, The MIT Press.
- Dussel, Enrique (2000), *La inversión extranjera en México*, serie Desarrollo productivo, N° 80 (LC/L.1414-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), octubre. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.104.
- EDELNOR (Empresa Eléctrica del Norte Grande S.A.) (2000), *Memoria anual*, Antofagasta, marzo.
- EIA (Energy Information Administration) (1999), "Electricity", *International Energy Outlook, 2000* (www.eia.doe.gov).
- EIAJ (Electronic Industries Association of Japan) (1998), *EIAJ Half Centennial: A Look at 50 Years of the Japanese Electronics Industry*, Gravitas, Inc., Tokio, mayo.
- El País* (2000a), "La mayoría de países de la Unión Europea se decanta por subastar sus licencias", 18 de agosto (<http://www.elpais.es>).
- (2000b), "La factura millonaria del UMTS", 28 de agosto (<http://www.elpais.es>).
- Encarnation, Dennis J. (1993), common evolution?: a comparison of United States and Japanese transnational corporations *Transnational Corporation*, vol. 2, N: 1, febrero.
- (1992), *Rivals Beyond Trade: America versus Japan in Global Competition*, Nueva York, Cornell University Press.
- ENTEL (Empresa Nacional de Telecomunicaciones) (2000), *Informe anual 1999*, Santiago de Chile.
- Ernst, D. (1997a), "From Partial to Systemic Globalization: International Production Networks in the Electronics Industry", BRIE Working Paper, N° 98, abril.
- (1997b), "Partners for the China Circle? The Asian Production Networks of Japanese Electronics Firms", BRIE Working Paper, N° 91, enero.
- Escobar de Medécigo, Rebeca (1999), "El cambio estructural de las telecomunicaciones y la inversión: el caso de México", serie Reformas económicas, N° 17 (LC/L.1174), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), noviembre.
- Estrada, Jorge Alonso, Jorge Carrillo y Oscar Contreras (1999), *Trayectorias tecnológicas en empresas maquiladoras asiáticas y americanas en México*, serie Desarrollo productivo, N° 72 (LC/L.1323-P), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago de Chile, agosto. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.61.
- Expansión* (2000a), "Sistema financiero: fusiones, pequeños resultados", México, D.F., 25 de octubre.
- (2000b), "Banca extranjera: al acecho de las grandes presas", México, D.F., 27 de septiembre.
- (2000c), "Telecomunicaciones: cuestión de reglas", México, 22 de noviembre al 6 de diciembre.
- (1999), "Extraviada en la globalización", México, D.F., 20 de enero al 3 de febrero.
- (1998), "Sueños digitales", México, D.F., 6 de mayo.
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) (2000), *El estado mundial de la pesca y la acuicultura, 1999*, Roma.
- FCC (Federal Communications Commission) (2001), "Statistics of the Long Distance Telecommunications Industry", enero (<http://www.fcc.gov>).
- (2000a), "Local Telephone Competition: Status as of June 30 2000", diciembre (<http://www.fcc.gov>).
- (2000b), *Fifth Report: Annual Report and Analysis of Competitive Market Conditions with Respect to Commercial Mobile Services* (FCC 00-289), Washington D.C., 18 de agosto.
- FCC News* (2001), "C and F block broadband PCS spectrum auction raises \$17 billion for US Treasury", Washington, D.C., 26 de enero.
- Ferro, Raúl y Pablo Bachelet (1999), "Doblan las campanas", *América economía*, Santiago de Chile, 8 de abril.
- Ffrench-Davis, Ricardo (1999), *Entre el neoliberalismo y el crecimiento con equidad, tres décadas de política económica en Chile*, Santiago de Chile, Dolmen Ediciones S.A.
- (1990), "Conversión de deuda-capital en Chile", *Cuadernos de economía*, año 27, N° 82, Santiago de Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile, diciembre.



- Foders, F. (1996), "Mercosur: A New Approach to Regional Integration?", Working Paper, N° 746, Kiel, Instituto de Economía Mundial.
- Ford, Stuart y Roger Strange (1999), "Where do Japanese manufacturing firms invest within Europe, and why?", *Transnational Corporations*, vol. 8, N° 1 (UNCTAD/ITE/IIT/12), abril.
- Foxley, Alejandro (1980). "Hacia una economía de libre mercado: Chile 1970-1978", *Colección estudios CIEPLAN*, N° 4, Santiago de Chile, noviembre.
- France Télécom (2000a), *1999 Annual Report*, París, marzo.
- (2000b), "Where We Are in the Americas", septiembre (<http://www.francetelecom.fr>).
- Froot, Kenneth A. (1991), "Japanese Foreign Direct Investment", NBER Working Paper series, N° 3737, Cambridge, Massachusetts, Oficina Nacional de Investigaciones Económicas (NBER), junio.
- Fukasaku, Kiichiro (1992), "Economic Regionalisation and Intra-industry Trade: Pacific-Asian Perspectives", Technical Papers, N° 53, París, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), febrero.
- Galal, Ahmed y Bharat Nauriyal (1995), "Regulating Telecommunications in Developing Countries: Outcomes, Incentives and Commitment", Policy Research Working Paper, N° 1520, Departamento de Investigaciones sobre Políticas de Desarrollo, Washington, D.C., Banco Mundial, octubre (<http://www.worldbank.org/html/dec/Publications/Workpapers/wps2136>).
- Gobierno de Japón (2000), *Monthly Statistics of Japan*, N: 471, Oficina de Estadística, septiembre.
- (1999), *Japan Statistical Yearbook, 2000*, Tokio, Oficina de Estadística, octubre.
- Goldberg, Linda S. y Michael W. Klein (1997), "Foreign Direct Investment, Trade and Real Exchange Rate Linkages in Southeast Asia and Latin America", NBER Working Paper series, N° 6344, Cambridge, Massachusetts, Oficina Nacional de Investigaciones Económicas (NBER), diciembre.
- González, R. (2000), "Tendencias regulatorias en comunicaciones inalámbricas", documento de la Comisión Federal de Telecomunicaciones de México presentado al Primer Foro de Regulación de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET) (San Salvador, 22 y 23 de marzo) (<http://www.ahcjet.es>).
- Goulam, F. (2000), "A critical time for 3G", *Telecommunications Online*, septiembre.
- Green, Philip (2000), "¿En qué gasto mi dinero?", *América economía*, Santiago de Chile, 23 de marzo.
- GSM World (2000), "Providing a Global 3<sup>rd</sup> Generation Platform"(entrevista con Sr. Rob Conway, Presidente de la Asociación GSM), mayo (<http://www.gsmworld.com>).
- GTE (2000), *GTE Corporation Annual Report 1999*, Irving, Texas, marzo.
- Guasch, J. Luis y Robert W. Hahn (1997), "The Costs and Benefits of Regulation: Implications for Developing Countries", Washington, D.C., Banco Mundial, junio (<http://worldbank.org>).
- Gwynne, R. (1998), "Globalization, commodity chains and agriculture in Latin America", *ISS Rural Seminar Series*, La Haya, 16 de febrero.
- Hachette, Dominique y Rolf Lüders (1992), *La privatización en Chile*, Santiago de Chile, Centro Internacional para el Desarrollo Económico (CINDE).
- Hamaguchi, Nobuaki y Neantro Saavedra-Rivano (1999), *Globalization and Its Strategic Implications for Japanese Industry: A Case Study of the Automobile and Electronics Industries* in ito.
- Herrera, Alejandra (1998a), "Reforma de sector de telecomunicaciones en Brasil: asimetría regulatoria, competencia y universalización de los servicios", diciembre, in ito.
- (1998b) "Competencia y universalización, ¿qué hay de nuevo en la regulación? Los casos de Bolivia y Nicaragua", Caracas, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).
- Hiramoto, A. (1995), "Overseas Japanese plants under global strategies: TV transplants in Asia", *Industrialization and Labor Relations: Contemporary Research in Seven Countries*, S. Frenkel y J. Harrod (comps.), Ithaca, Nueva York, ILR Press.
- Hobday, Michael (1995), *Innovation in East Asia. The Challenge to Japan*, Hants, Edward Elgar.
- Hohei, Nishiyama, Hiroki Sekine y Yuriko Moritani (1998), "EXIM Japan FY 1997 Survey: the outlook of Japanese foreign direct investment", *EXIM Review*, Banco de Exportación e Importación, 1 de noviembre.
- Hosono, Akio (2000), "Investment Opportunities in Latin America and the Asia Pacific", diciembre, inédito.
- Hsu, Robert C. (1994), *The MIT Encyclopedia of Japanese Economy*, Cambridge, Massachusetts, The MIT Press.
- IDE/JETRO (Institute of Developing Economies/ Japan External Trade Organization (1998), "Can Asia Recover Its Vitality? Globalization and the Roles of Japanese and U.S. Corporations", documento presentado al Simposio internacional "Economías en desarrollo en el siglo 21. Los desafíos de la Globalización" (Tokio, 26 de enero).

- IIF (Instituto de Finanzas Internacionales) (2000), *Capital Flows to Emerging Market Economies*, Ginebra, septiembre.
- IMD (Instituto Internacional para el Desarrollo de la Capacidad de Gestión) (1999), *The World Competitiveness Yearbook*, Lausanne.
- Izaguirre, Ada Karina (1998), "Private participation in the electricity sector. Recent trends", *Public Policy for the Private Sector*, Washington, D.C., Banco Mundial, septiembre.
- Izuishi, Shiro (2000), "Commentary: trends of Japanese foreign direct investment (FDI) in fiscal 1999 (Immediate report)", *JBIC Review*, Nº 2, noviembre.
- Jacobs, T. (2001), "Europe's 3G dbt hangover", *Fool.Com*, 4 de enero.
- JAMA (Japan Automobile Manufacturers Association) (1999), *The Motor Industry of Japan, 1999*, Tokio.
- (1998), *The Motor Industry of Japan, 1998*, Tokio.
- JETRO (Japanese External Trade Organization) (2000a), "Investigación del estado administrativo de las empresas japonesas en países latinoamericanos", Tokio, marzo, inédito.
- (2000b), *Report on Closer Economic Relations Between Japan and Mexico*, Tokio, abril.
- (2000c), *Strategies for Japan-Mexico Trade*, Tokio, abril.
- (2000d), *JETRO White Paper on Foreign Direct Investment 2000. FDI Inflows to Japan Double*, Tokio.
- (1999a), *White Paper on International Trade, 1999*, Tokio, Ministerio de Industria y Comercio Internacional (MITI), marzo.
- (1999b), "Japanese manufacturing plants in U.S.", *Annual Survey*, Tokio.
- (1999c), *JETRO White Paper on Foreign Direct Investment. Global FDI Grows Despite Asian Crisis*, Tokio.
- JICA (Agencia de Cooperación Internacional del Japón)/ Ministerio de Economía, Minería y Energía de Chile (2000), "The Study for Promotion of Investments and Exports for the Balanced Economic Development in the Republic of Chile", Progress Report, Nº 1, Santiago de Chile, agosto.
- Jun, Kwang W. y otros (1993), "Japanese Foreign Direct Investment: Recent Trends, Determinants and Prospects", Policy Research Working Paper, Nº 1213, Washington, D.C., Banco Mundial, noviembre.
- Kaburagi, S., H. Noda y S. Ikehara (2000), "The outlook of foreign direct investment by Japanese manufacturing companies: prospects of overseas operations after the Asian crisis", *JBIC Review*, Nº 1, Banco de Cooperación Internacional de Japón (JBIC), enero.
- Kagami, Mitsuhiro (1998), "Japan and Latin America", Discussion Paper series, Tokio, Instituto de las Economías en Desarrollo (IDE), enero.
- (1995), *The Voice of East Asia: Development Implications for Latin America*, Tokio, Instituto de las Economías en Desarrollo (IDE).
- Kagami, Mitsuhiro y Akifumi Kuchiki (2000), "Silicon Valley of the South: New Management Networks Emerging in Guadalajara", documento presentado al Taller organizado por la Organización de Comercio Exterior de Japón (JETRO) y el Instituto de las Economías en Desarrollo (IDE) "Estudios sobre red internacional en Asia" (Tokio, 26 y 27 de enero).
- Kagami, Mitsuhiro, John Humphery y Michael Piore (1998), *Learning, Liberalization and Economic Adjustment*, Tokio, Instituto de las Economías en Desarrollo (IDE).
- Kalau Vom Hofe, Matías (2000), Las telecomunicaciones en Chile: inversión proyectada y realizada durante los años 1998, 1999 y perspectiva para después del 2000 (LC/R.1992), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), mayo.
- Kamiyama, Kunio (1994), "The typical Japanese overseas factory", *Hybrid Factory: The Japanese Production System in the United States*, T. Abo (comp.), Nueva York, Oxford University Press.
- Kaplinsky, Raphael (1995), "Technique and system: the spread of Japanese management techniques to developing countries", *World Development*, vol. 23, Nº 1, enero.
- Katz, Jorge, Giovanni Stumpo y F. Varela (2000), "El complejo forestal chileno", Santiago de Chile, División de Desarrollo Productivo y Empresarial, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), inédito.
- Katz, Jorge, Jaime Cáceres y Kattia Cárdenas (2000), "Instituciones y tecnología en el desarrollo evolutivo de la industria minera chilena", serie Reformas económicas, Nº 53 (LC/L.1349), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), marzo.
- Keidanren* (1999), "Report on the possible effects of a Japan-Mexico free trade agreement on Japanese industry", Tokio, 20 de abril.

- (1998), “Results of survey on Japan-Mexico economic relations: summary”, Tokio, septiembre.
- Kelly, Tim (2000a), “Price Strategies for An Incumbent Operator: Part A- fixed Line”, documento presentado al seminario de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) (Bangkok, 11 al 15 de septiembre) (<http://itu.org>).
- (2000b), “Price Strategies for An Incumbent Operator: Part B- Mobile”, documento presentado al seminario de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) (Bangkok, 11 al 15 de septiembre) (<http://itu.org>).
- (2000c), “Mobile Overtakes Fixed: What Happens Next?” (<http://www.itu.org>).
- (2000d), “The World Is Moving from an Industrial to an Information Economy”, presentación al Consejo Europeo de Economistas (Ginebra, 27 y 28 de enero) (<http://www.itu.org>).
- (2000e), “Price Comparisons: Purpose and Practice”, documento presentado al seminario de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) (Bangkok, 11 al 15 de septiembre) (<http://itu.org>).
- Kennard, W. (2000), “ITI-D: The Opportunity Alliance”, discurso presentado en el simposio Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) (Ginebra, 20 de noviembre) (<http://www.fcc.gov>).
- Kenney, Martin y Richard Florida (1994), “Japanese maquiladoras: production, organization and global commodity chains”, *World Development*, vol. 22, N° 1.
- Kerber, Víctor y Antonio Ocaranza (1989), “Las maquiladoras japonesas en la relación entre México, Japón y los Estados Unidos”, *Comercio exterior*, vol. 39, N° 10, Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), octubre.
- Koido, Akihiro (1991), “The color television industry. Japanese-U.S. competition and Mexico’s maquiladoras”, *Manufacturing across Borders and Oceans: Japan, the United States, and Mexico*, Gabriel Szekely (comp.), San Diego, La Jolla, Universidad de California.
- Koike, Yoichi (1998), regional integration and multinational corporation: the case of automobile industry in Mercosur Globalism and Regionalism in Latin America, Nobuaki Hamaguchi (comp.), Tokio, Instituto de las Economías en Desarrollo (IDE).
- Kojima, Kiyoshi (2000), “Gankogata Keizai Hattenron: Akamatsu Original (The theory of flying geese model of development: original model of akamatsu)”, *Sekai Keizai Hyoron*, vol. 44, N° 3.
- (1998), “Higasia no Gankogata Keizai Hatten (Flying geese model of development of East Asian countries)”, *Sekai Keizai Hyoron*, vol. 42, N° 11.
- (1990), “Japanese Direct Investment Abroad”, Monograph series, N° 1, Ntaka, Tokio, Instituto de Investigaciones sobre Ciencias Sociales, Universidad Cristiana Universal.
- (1985), “Japanese and American direct investment in Asia: a comparative analysis”, *Hitotsubashi Journal of Economics*, vol. 26, N° 1, junio.
- (1960), “Capital accumulation and the course of industrialisation, with special reference to Japan”, *Economic Journal*, vol. 70, N° 280, diciembre.
- Kojima, Kiyoshi y Terutomo Ozawa (1984), *Japan’s General Trading Companies: Merchants of Economic Development*, París, Centro de Desarrollo, Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).
- Kondo, M.J. y otros (2000), “Reviving Japan’s economy”, *The McKinsey Quarterly*, N° 4, edición especial.
- Kouzmine, Valentine (1999), América Latina en el mercado mundial de la harina de pescado: situación actual y perspectivas futuras (LC/L.1222), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL), agosto.
- Krause, Lawrence B. (1991), “Japanese capitalism: a model for others?”, *International Economic Insights*, noviembre-diciembre.
- Kulfas, Matías (2000), “La transformación de las telecomunicaciones en la Argentina durante los años noventa: tendencias y perspectivas a partir del proceso de liberalización”, Santiago de Chile, Unidad de Inversiones y Estrategias Empresariales de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), enero, inédito.
- Kumar, Nagesh (1997), *Multinational Enterprises and Export-Oriented Industrialization in the Host Countries: An Empirical Analysis for the US and Japanese Affiliates*, Nueva York, Instituto de Nuevas Tecnologías, Universidad de las Naciones Unidas, septiembre.
- Kuwayama, Mikio (1997), El fomento de las relaciones económicas entre Japón y América Latina y el Caribe (LC/R.1718), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 12 de mayo.
- La Nación* (2001), “Brasil: exitosa licitación de telefonía celular”, 14 de febrero.

- Lall, Sanjaya (2000), *Desempeño de las exportaciones, modernización tecnológica y estrategias en materia de inversiones extranjeras directas en las economías de reciente industrialización de Asia. Con especial referencia a Singapur*, serie Desarrollo productivo, N° 88 (LC/L.1421-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), octubre. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.108.
- (1998a), “Exports of manufactures by developing countries: emerging patterns of trade and location”, *Oxford Review of Economic Policy*, vol. 14, N° 2, marzo.
- (1998b), “The technological structure and performance of developing country manufacturing exports, 1985-98”, *Oxford Development Studies*, vol. 28, N° 3.
- Langhammer, Rolf J. y Rainer Schweickert (1995), “The Mexican Reform Process: Improving Long-run Perspectives and Mastering Short-run Turbulences”, Discussion Paper, N° 255, Kiel, Instituto de Economía Mundial.
- Lara Rivero, Arturo (1998), *Aprendizaje tecnológico y mercado de trabajo en las maquiladoras japonesas*, Xochimilco, México, Instituto de Investigaciones Sociales Miguel Ángel Porrúa, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
- Lawrence, Robert Z. (1992), “Japan’s low levels of inward investment: the role of inhibitions on acquisitions”, *Transnational Corporations*, vol. 1, N° 3, diciembre.
- Lazonick, William (1994), “Indigenous Innovation and Industrialization: Foundations of Japanese Development and Advantage”, junio, inédito.
- Le Monde* (2001a), “La grande panne du téléphone”, 25 de enero (<http://www.lemonde.fr>).
- (2001b), “Bouygues de retire de la course à l’UMTS”, 31 de enero (<http://www.lemonde.fr>).
- (2001c), “La dette transforme les télécommunications en secteur à risque”, 12 de enero (<http://www.lemonde.fr>).
- (2001d), “L’UMTS cherche son modèle économique désespérément”, 25 de enero (<http://www.lemonde.fr>).
- (2000a), “Vivendi et Vodafone créent une société commune à égalité dans l’Internet”, 31 de enero (<http://www.lemonde.fr>).
- (2000b), “Vivendi opte pour un développement sur Internet avec Vodafone”, 1 de febrero (<http://www.lemonde.fr>).
- (1999a), “Avec Air Touch, Vodafone devient numéro un du téléphone portable”, 25 de mayo (<http://www.lemonde.fr>).
- (1999b), “Vodafone lance son offre sur Mannesmann la veille de Noël”, 22 de diciembre (<http://www.lemonde.fr>).
- Lii Sheng-Yann (1994), “Japanese foreign direct investment and trade flows in the Asia-Pacific region”, *Asian Economic Journal*, vol. 48, N° 2.
- Lima, E. (2000), “Las garantías de la competencia en los mercados”, El Salvador, Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones (SIGET) (<http://www.ahciet.es>).
- Lipsev, Robert E. (1999), “Affiliates of U.S. and Japanese Multinationals in East Asian Production and Trade”, NBER Working Paper series, N° 7292, agosto.
- Macarrón, A. (2000), “La convergencia de Internet y las telecomunicaciones móviles: ¿la próxima ‘killer application’?”, presentación PPT a la cumbre de Cartagena de Indias de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCIET) (6 y 7 de noviembre) (<http://www.AHCIET.net.es>).
- Mannisto, L. (1999), “Examining the Opportunities and Challenges for ISPs in Developing Countries”, documento presentado al foro ISP, IIR (Amsterdam, 30 de noviembre) (<http://www.itu.org>).
- Matamoros, F. (2000), “Edenorte y Edesur: rentabilidad de las inversiones”, documento presentado al taller sobre Inversión Extranjera Directa en la Cuenca del Caribe, organizado por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la Oficina para la Promoción de la Inversión Extranjera de la República Dominicana (OPI-RD) (Santo Domingo, 11 y 12 de abril).
- McCaffery, R. (2000), “Wireless standards everywhere”, *Fool.com.*, 31 de agosto.
- Melrose, E. (2000), “La telefonía móvil en América del Norte. El caso de México” (<http://www.AHCIET.net/inalambricos/IIFATICMS.asp>).
- Merrill Lynch & Co. (2000), “Teléfonos de México: take it for a spin”, 20 de octubre.
- Minges, M. (1999), “Trouble in Paradise: Challenges to International Telephone Traffic” (<http://www.itu.org>).
- Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos (2000), “1999 y primeros tres trimestres de 2000”, *Estimaciones trimestrales del balance de pagos y de activos y pasivos externos*, Buenos Aires, diciembre.

- MITI (Ministry of International Trade and Industry), *Basic Survey of Japanese Firms Foreign Activities*, Tokio, varios años.
- Miyazaki, Silvio Yoshiro (1997), "Foreign Direct Investment and Intra-firm Trade in East Asia by Japanese Multinational Companies", V.R.F. series, N: 307, Instituto de las Economías en Desarrollo (IDE).
- MOF (Ministerio de Finanzas) (1999), special issue of private financial inflow and outflow Ministry of Finance Statistics Monthly, Tokio.
- Moguillansky, Graciela (1999), *La inversión en Chile: ¿el fin de un ciclo de expansión?*, Santiago de Chile, Fondo de Cultura Económica / Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), noviembre.
- (1998), "Las reformas del sector de telecomunicaciones en Chile y el comportamiento de la inversión", serie Reformas económicas, N° 4 (LC/L.1137), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), agosto.
- (1997), "La gestión privada y la inversión en el sector eléctrico chileno", serie Reformas económicas, N° 1 (LC/L.1070), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), septiembre.
- Molano Vega, D., (2000), "Instrumentos regulatorios para la competencia en el sector de las telecomunicaciones", Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRT), 22 de marzo (<http://www.ahciet.es>).
- Montes, Manuel F. (1997), "Direct foreign investment and technology transfer in ASEAN", *ASEAN Economic Bulletin*, vol. 14, N° 2, noviembre.
- Mortimore, Michael (2000), "Corporate strategies for FDI in the context of Latin America's new economic model", *World Development*, vol. 28, N° 9, septiembre.
- (1998a), corporate strategies and regional integration schemes in developing countries: the case of the NAFTA and Mercosur automobile industry *Science, Technology and Development*, vol. 16, N: 2, Universidad de Strathclyde, agosto.
- (1998b), setting a lift: modernizing industry by way of Latin American integration schemes. The example of automobiles *Transnational Corporations*, vol. 7, N: 2 (UNCTAD/ITE/IIT/9), agosto.
- (1998c), "Mexico's TNC-centric industrialization process", R. Kozul-Wright y R. Rowthorn (comps.), *Transnational Corporations and the Global Economy*, Londres, Macmillan Press Ltd.
- (1997), "The Asian challenge to the world automotive industry", *Revista de economía contemporánea*, N: 2, Rio de Janeiro, Universidad Federal de Rio de Janeiro (UFRJ), julio-diciembre.
- (1995), "Paths towards international competitiveness: a CANalysis", serie Desarrollo productivo, N° 25 (LC/G.1869), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), junio.
- (1993), "Las transnacionales y la industria en los países en desarrollo", *Revista de la CEPAL*, N° 51 (LC/G.1792-P), Santiago de Chile, diciembre.
- Mortimore, Michael y Wilson Peres (1998), *Empresas transnacionales, procesos de reestructuración industrial e industrialización en economías pequeñas y abiertas: Costa Rica y República Dominicana*, Buenos Aires, Alianza Editorial Argentina, octubre.
- Mortimore, Michael, Henk Duthoo y José Alfredo Guerrero (1995), "Informe sobre la competitividad internacional de las zonas francas en la República Dominicana", serie Desarrollo productivo, N° 22 (LC/G.1866), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), agosto.
- Mortimore, Michael, Rudolf Buitelaar y José Luis Bonifaz (2000), *México: un CANálisis de su competitividad internacional*, serie Desarrollo productivo, N° 62 (LC/L.1268-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), marzo. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.G.32.
- Moussa, Nicole (1999), *El desarrollo de la minería del cobre en la segunda mitad del Siglo XX*, serie Recursos naturales e infraestructura, N° 4 (LC/L.1282-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), noviembre. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.99.II.G.54.
- Murray, Warwick (1999), "La globalización de la fruta, los cambios locales y el desigual desarrollo rural en América Latina: un análisis crítico del complejo de exportación de fruta chilena", *EURE Revista latinoamericana de estudios urbano regionales*, vol. 25, N° 75, Santiago de Chile, Instituto de Estudios Urbanos, Facultad de Arquitectura y Bellas Artes, Pontificia Universidad Católica de Chile, septiembre.
- Naciones Unidas (1994), "Transnational Corporations and Technology Transfer in Export Processing Zones and Science Parks", Nueva York, inédito.
- Naga, M. Masahiro (1995), "The Asia-Pacific region in the 21st century: future relations among the United States, Japan and Asia", *Interdependence and New Directions for Development Policy in East and Southeast Asia* (Kitakyushu: International Centre for the Study of East Asian Development), F. Gerard Adams, Takeshi Katsuhara y Kenji Nogami (comps.).

- Nakamura, K., H. Demes y H. Nagano (1994), "Work organization in Japan and Germany: a research report on VCR production (1)", *Miscellanea*, N° 6, Philipp-Franz-von-Siebold-Stiftung, Detusches Institut fur Japanstudien, Tokio.
- Nakamura, Shin-ya y Tsuyoshi Oyama (1998), "The Determinants of Foreign Direct Investment from Japan and the United States to East Asian Countries, and the Linkage Between FDI and Trade", Working Paper series, Banco del Japón, noviembre.
- Nakashima, Hiroyuki (1998), "Japan's outward foreign direct investment for fiscal year 1991 to 1995", *EXIM Review*, Banco de Exportación e Importación, 2 de noviembre.
- (1995), "Japanese outward foreign direct investment during fiscal 1994. Expansion continues with the main focus on Asia", *EXIM Review*, Banco de Exportación e Importación, 1 de noviembre.
- Network World Fusion News* (2001a), "Vodafone to Buy Its Way into Latin America", 9 de enero (<http://www.nwfusion.com>).
- (2001b), "Verizon Unveils Global Network Plans", 7 de febrero (<http://www.nwfusion.com>).
- (2000), "Wireless Mergers Could Bolster Service Offerings", 10 de abril (<http://www.nwfusion.com>).
- Nikkei Business* (2000), "Tokushu: "i" wa Nihon wo sukueruka (Will I save Japan?: the blind spot in the shadow of success)", Tokio, 18 al 25 de diciembre.
- Nishio, M. (2000), "La cadena de valor del negocio de Internet", documento de Enelpunto/Tricom presentado al "Primer Encuentro de operadores y usuarios de servicios de telecomunicaciones: hacia una sociedad globalizada" de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET) (Buenos Aires, 6 y 7 de abril).
- Nishiyama, Hohei, Teruyasu Kushima y Hidehiko Noda (1999), "The outlook of Japanese foreign direct investment (FDI). Asian Crisis and the prospects of foreign direct investment by Japanese manufacturers", *EXIM Review*, Tokio, Banco de Exportación e Importación, 1 de noviembre.
- Noda, Hidehiko (1999), "The outlook of Japanese foreign direct investment", *Exim Japan FY 1998 Survey*, Tokio, Instituto de Investigación sobre Inversiones Internacionales y Desarrollo, Banco de Exportación e Importación.
- Núñez, L. (2000), "Recent Trends in FDI in the Dominican Republic", documento presentado al taller sobre Inversión Extranjera Directa en la Cuenca del Caribe, organizado por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la Oficina para la Promoción de la Inversión Extranjera de la República Dominicana (OPI-RD) (Santo Domingo, 11 y 12 de abril).
- O Globo* (2001), 14 de marzo (<http://oglobo.globo.com/economia/eco98.htm>).
- OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos) (2000), "Telecommunications Regulations: Institutional Structures and Responsibilities" (DSTI/ICCP/TISP(99)15/FINAL), Working Party on Telecommunication and Information Services Policies, 26 de mayo.
- (1999a), "A Review of Market Openness and Trade in Telecommunications" (DSTI/ICCP/TISP(99)5/FINAL), Working Party on Telecommunication and Information Services Policies, 20 de septiembre.
- (1999b), "Regulatory reform in Mexico", *Revisiones de la OCDE sobre reforma regulatoria*, París, agosto.
- (1998), "Foreign direct investment: survey of implementation of methodological standards", *Financial Market Trends*, N° 71, noviembre.
- (1996), *International Direct Investment Statistics Yearbook 1996*, París.
- (1994), "Statistics on International Direct Investment of Dynamic Member Economies in Asia and Latin America", Working Paper, París.
- (1984), *Japan's General Trading Companies: Merchants of Economic Development*, París.
- ODEPLAN (Oficina de Planificación Nacional) (1972), *Algunos aspectos de la inversión extranjera en Chile en el período 1964-1968*, Santiago de Chile, enero.
- Okita, S. (1986), "Pacific development and its implication for the world economy", *The Pacific Basin: New Challenges for the United States*, J. Moley (comp.), Nueva York, Academia de Ciencia Política.
- Olivera, M. (2000), "Unión Fenosa", documento presentado al taller sobre Inversión Extranjera Directa en la Cuenca del Caribe, organizado por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la Oficina para la Promoción de la Inversión Extranjera de la República Dominicana (OPI-RD) (Santo Domingo, 11 y 12 de abril).
- OPI-RD (Oficina para la Promoción de la Inversión Extranjera de la República Dominicana) (2000a), *Boletín informativo*, N° 3, 31 de enero.

- (2000b), “Parque cibernético de Santo Domingo”, documento presentado al taller sobre Inversión Extranjera Directa en la Cuenca del Caribe, organizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y la Oficina para la Promoción de la Inversión Extranjera de la República Dominicana (OPI-RD) (Santo Domingo, 11 y 12 de abril).
- Ostry, Sylvia y Farid Harianto (1995), “The changing pattern of Japanese foreign direct investment in the electronics industry in East Asia”, *Transnational Corporations*, vol. 4, N° 1, abril.
- Ozawa, Terumoto (1993), foreign direct investment and structural transformation: Japanese as recycler of market and industry *Business and Contemporary World*, N: 5.
- (1992), foreign direct investment and economic development *Transnational Corporations*, vol. 1, N: 1, febrero.
- (1982), “A newer type of foreign investment in third world resource development”, *Rivista internazionale di scienze economiche e commerciali*, N: 29, diciembre.
- Página 12* (2000a), 9 de noviembre, Buenos Aires (<http://www.pagina12.com.ar/>).
- (2000b), “Apertura telefónica”, suplemento Cash, 5 de noviembre, Buenos Aires (<http://www.pagina12.com.ar/2000/suple/cash/>).
- Pascale, Richard T. (1984), “The real story behind Honda’s success”, *California Management Review*, vol. 26.
- Pellerano, Fernando y Alejandra Herrera (2000), “Status Report: FDI – Dominican Republic”, documento presentado al taller sobre Inversión Extranjera Directa en la Cuenca del Caribe, organizado por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la Oficina para la Promoción de la Inversión Extranjera de la República Dominicana (OPI-RD) (Santo Domingo, 11 y 12 de abril).
- Peña-Quñones, Gustavo (2000), “El papel del regulador hacia una sociedad globalizada”, documento de Regulatel presentado al Primer Foro de Regulación de Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET) (San Salvador, 22 y 23 de marzo) (<http://www.ahciet.es>).
- Pires, José Claudio (1999), “Estratégias empresariais e regulação no setor de telecomunicações brasileiro”, informe consultor de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), noviembre, inédito.
- Primo Braga, Carlos Alberto y Geoffrey Bannister (1994), “East Asian investment and trade: prospects for growing regionalization in the 1990s”, *Transnational Corporations*, vol. 3, N° 1, abril.
- Ramstetter, Eric D. (1997), “Export performance and foreign affiliate activity in Japan’s large machinery firms”, *Transnational Corporations*, vol. 6, N° 3 (UNCTAD/ITE/IIT/4), diciembre.
- (1996), “Estimating economic activities by Japanese transnational corporations: how to make sense of the data?”, *Transnational Corporations*, vol. 5, N° 2, agosto.
- (1994), “Comparisons of Japanese multinationals and other firms in Thailand’s non-oil manufacturing industries”, *ASEAN Economic Bulletin*, vol. 11, N° 1, julio.
- (1991), “United States direct investment in developing Asia and structural adjustment in United States manufacturing industry”, *Direct Foreign Investment in Asia’s Developing Economies and Structural Change in the Asia and Pacific Region*, Eric D. Ramstetter (comp.), Boulder, Colorado, Westview Press.
- Romero, Luis Alberto (2000), “La telefonía celular en la República Argentina”, Buenos Aires, Comisión Nacional de Comunicaciones (<http://www.AHCJET.net/inalambricos/IIFATICMS.asp>).
- Rozas, Hortencia (2000), “Obligaciones del operador establecido frente a la apertura del mercado”, documento de Telefónica Perú presentado al Primer Foro de Regulación de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET) (San Salvador, 22 y 23 de marzo) (<http://www.ahciet.es>).
- Rozas, Patricio (1992), *Inversión extranjera y empresas transnacionales en la economía de Chile: 1974-1989; proyectos de inversión y estrategias de las empresas transnacionales*, serie Estudios e informes de la CEPAL, N° 85 (LG/G.1677-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), agosto. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.92.II.G.7.
- Rozenwurcel Guillermo (1999), “El nuevo marco regulatorio de las telecomunicaciones en la Argentina: ¿a favor o en contra del desarrollo de la competencia?”, *Informe de coyuntura*, año 9, N° 82, Buenos Aires, Centro de Estudios Bonaerense, septiembre-octubre.
- Runkle, G. (2001), “Problems ring in Telecom industry”, *Fool.com*, 16 de enero.
- Sánchez, Fernando, Georgina Ortiz y Nicole Moussa (1999), *Panorama minero de América Latina a fines de los años noventa*, serie Recursos Naturales e infraestructura, N° 1 (LC/L.1253-P), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), septiembre. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.99.II.G.33.

- Sazanami, Yoko (1996), "Globalization and regionalization: Japanese multinational enterprises in the Asia-Pacific", *Journal of Asian Economics*, vol. 8, N° 1.
- (1995), "Japan's Foreign Direct Investment and the Reconstruction of the International Division of Labor", JETRO White Paper on FDI, Tokio.
- (1991), "Report on results of FY1990 foreign direct investment survey", *EXIM Review*, Tokio, Banco de Exportación e Importación, 1 de noviembre.
- SBIF (Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras) (2000), *Información financiera diciembre 1999*, Santiago de Chile, marzo.
- Shaiken, Harley y H. Brown (1991), "Japanese work organization in Mexico", *Manufacturing Across Borders and Oceans: Japan, The United States and Mexico*, Monograph series, N° 36, Gabriel Székely (comp.), San Diego, La Jolla, Centro de Estudios sobre Estados Unidos y México, Universidad de California.
- Silva, F. (1999), "La inversión en el sector agroindustrial chileno", serie Reformas económicas, N° 46 (LC/L.1291), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), noviembre.
- Solís, Mireya (2000), "Mexico and Japan: the Opportunities of Free Trade", documento preparado para la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI). abril.
- Srivastava, L. (2000), "Interconnexion Between Fixed and Mobile Networks", documento presentado al seminario MSU sobre telecomunicaciones en Europa, 18 de julio (<http://www.itu.org>).
- Staple, G. (2000), "Negotiating Better Bandwidth Agreements: Legal and Regulatory Issues", documento presentado a un seminario de TeleGeography (Washington, D.C., 25 de mayo) (<http://www.telegeography.com>).
- Stumpo, Giovanni (1997), "Evolución, reestructuración y éxito exportador de la industria chilena de celulosa y papel", *Reestructuración industrial y apertura económica: la industria de celulosa y papel de Argentina, Brasil y Chile en los años 90*, Néstor Bercovich y Jorge Katz (comps.), Buenos Aires, Alianza Editorial, mayo.
- Suárez, Fernando y Julio Vergara (1996), "La competitividad del vino chileno", *Competitividad: el gran desafío de las empresas chilenas*, Raúl Fresno, Luis Hernán y Fernando Suárez (comps.), Santiago de Chile, Centro de Estudios Públicos (CEP).
- SUBTEL (Subsecretaría de Telecomunicaciones) (2000), "Informe de estadísticas básicas del sector de las telecomunicaciones en Chile", Informe N° 1, Santiago de Chile, septiembre.
- Taddei Bringas, Cristina (1992), "Las maquiladoras japonesas: modelo de las maquiladoras posfordistas? Un análisis empírico", *Estudios sociales*, vol. 3, N° 6, julio-diciembre.
- Tejima, Shigeki (1995), "Future trends in Japanese foreign direct investment", *Transnational Corporations*, vol. 4, N° 1, abril.
- (1993), "Future prospects of Japanese foreign direct investment (FDI) in the 1990s, based on the trend and the features of Japanese FDI in the 1980s", *EXIM Review*, Banco de Exportación e Importación, 1 de noviembre.
- (1992), "Japanese foreign direct investment in the 1980s and its prospects for the 1990s", *EXIM Review*, Banco de Exportación e Importación, 2 de noviembre.
- Tejima, Shigeki y Hiroyuki Nakashima (1995), "The outlook of Japanese foreign direct investment in the 1990s based on the EXIM Japan 1994 survey", *EXIM Review*, Banco de Exportación e Importación, 1 de noviembre.
- Tejima, Shigeki y otros (1994), "The recent trends of Japanese foreign direct investment (FDI) and prospects for Japanese FDI in the 1990s based on the Japan EXIM Bank's Survey implemented in FY1993", *EXIM Review*, Banco de Exportación e Importación, 1 de noviembre.
- Telecom Italia (2000), *1999 Annual Report*, Roma, marzo.
- Telecomunicaciones Online* (2000), "GRPS: developing the 3G market", abril.
- Telefónica (2000), "La competencia en telecomunicaciones ante el nuevo milenio: 'simetría o asimetría regulatoria'", documento presentado al Primer Foro de Regulación de Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET) (San Salvador, 22 y 23 de marzo) (<http://www.ahciet.es>).
- Telefónica CTC Chile (2000), *Informe anual 1999*, Santiago de Chile.
- Telefónica de España (2000a), "Nota de prensa", 17 de agosto.
- (2000b), "Nota de prensa", 1 de julio.
- (2000c), *Informe Anual 1999*, Madrid, abril.
- (2000d), "Nota de prensa", 10 de octubre.
- TeleGeography*, (2000) "Long distance carriers lose money as volumes rise", 25 de octubre.
- The Banker (2000), "Mexico's new giant faces balancing act", agosto.
- The Economist* (2001), "Only fakirs need apply", 1 de febrero.



- (2000a), “Telecoms in trouble”, 16 de diciembre.
- (2000b), “Battle of the airwaves”, 29 de julio.
- (2000c), “Killer applications”, 26 de agosto.
- The Nando Times* (1996), “Baby Bells Agree to Biggest Telecommunications Merger Ever”, 22 de abril (<http://www.nando.net>).
- The Wall Street Journal Americas* (2000), “Las empresas Japonesas vuelven a realizar inversiones en el exterior”, 10 de abril.
- Thomson Financial Securities Data* (2000), versión electrónica.
- Thurrow, Lester C. (1992), *Head to Head: the Coming Economic Battle among Japan, Europe and America*, Nueva York, William Morrow and Company.
- Total Telecom* (2001a), “Caribbean States hit back at C&W”, 16 de febrero.
- (2001b), “Intel says telcoms industry faces ‘bankruptcy’”, 23 de febrero.
- (2001c), “Telecom Americas to buy stake in tess”, 13 de febrero (<http://ad.uk.doubleclick.net/adl/totaltele.com/>).
- (2001d), “UMTS concerns for DT and BT”, 8 de febrero.
- Tsunekawa, Keiichi (1995), “Japanese investment in liberalizing Latin American economies: current pattern and possible impacts of FTA initiatives”, *Revista de economía política*, vol. 15, N° 3, julio-septiembre.
- Tsurumi, Yoshihiro (1976), *The Japanese Are Coming*, Cambridge, Massachusetts, Ballinger Publishing Company.
- UIT (Unión Internacional de Telecomunicaciones) (2001a), *PTO database*, Ginebra.
- (2001b), “Status of IMT-2000 (UTMS) 3G Licensing in Western Europe: Situation at February, 2001” (<http://www.itu.org>).
- (2000a), *World Telecommunication Regulatory Database*, Ginebra.
- (2000b), *Indicadores de telecomunicaciones de las Américas*, Ginebra, abril.
- (2000c), *Yearbook of Statistics: Telecommunications Services Chronological Time Series, 1989-1998*, Ginebra, febrero.
- (1999), *Informe sobre el desarrollo mundial de las telecomunicaciones, 1999. Telefonía móvil celular*, Ginebra, octubre.
- UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo) (2000), *Informe sobre las inversiones en el mundo, 2000. Las fusiones y adquisiciones transfronterizas y el desarrollo* (UNCTAD/WIR/(2000)), Nueva York. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: S.00.II.D.20.
- (1999a), “Trends in international investment agreements: an overview”, UNCTAD series on Issues in International Investment Agreements (UNCTAD/ITE/IIT/13), Nueva York y Ginebra. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.99.II.D.23.
- (1999b), “Lessons from the MAI”, UNCTAD series on Issues in International Investment Agreements (UNCTAD/ITE/IIT/MISC.22), Nueva York y Ginebra. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.99.II.D.26.
- (1999c), *World Investment Report, 1999: Foreign Direct Investment and the Challenge of Development* (UNCTAD/WIR/1999). Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.99.II.D.3.
- (1994), *World Investment Report, 1994: Transnational Corporations, Employment and the Workplace* (UNCTAD/DTCI/10), Ginebra. Publicación de las Naciones Unidas, N° de venta: E.94.II.A.14.
- UNCTC (United Nations Center on Transnational Corporations) (1990), “New approaches to best-practice manufacturing: the role of transnational corporations and implications for developing countries”, *UNCTC Current Studies*, Nueva York, octubre.
- Urbiztondo, Santiago (1999), “Las telecomunicaciones en la Argentina: aspectos salientes de la experiencia reciente y perspectivas futuras”, *Informe de coyuntura*, año 9, N° 82, Buenos Aires, Centro de Estudios Bonaerense, septiembre-octubre.
- US Office of Telecommunications Technologies (2001a), “Argentina: Telecommunications Market” (<http://infoserv2.ita.doc.gov>).
- (2001b), “Mexico: Telecommunications Market” (<http://infoserv2.ita.doc.gov>).
- (2001c), “Brazil: Telecommunications Market” (<http://www.infoserv2.ita.doc.gov>).
- UWCC (Universal Wireless Communications Consortium) (2001), “The Competitive Advantages of TDMA” (<http://www.uwcc.com/>).
- (2000), “UWCC-TDMA Marketplace Overview” (<http://www.uwcc.com/>).

- Valente da Silva, Antonio Carlos (2000), “Régimen de licencias y administración de recursos escasos”, documento de la Agencia Nacional de Telecomunicaciones (ANATEL) presentado al Primer Foro de Regulación de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET) (San Salvador, 22 y 23 de marzo) (<http://www.ahciet.es>).
- Vasconcellos, C. y D. Fonseca (2001), “El jinete sorpresa”, *América economía*, Santiago de Chile, 22 de febrero.
- Vega, Francisca (1999), “Telefónica y su expansión en América Latina: ¡Mercados a la vista!”, *El Mercurio*, Santiago de Chile, 27 de noviembre.
- Venegas, F. (2000), “Las telecomunicaciones en Chile: un sector que fomenta la inversión y el empleo”, documento presentado al “Primer Encuentro de Operadores y Usuarios de Servicios de Telecomunicaciones: Hacia una Sociedad Globalizada” de la Asociación Hispanoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET) (Buenos Aires, 6 y 7 de abril).
- Verizon (2001), Página oficial (<http://www.verizon.com>).
- Vicens, Lorenzo, Eddy M. Martínez y Michael Mortimore (1998), “La competitividad internacional de la industria del vestuario de la República Dominicana”, serie Desarrollo productivo, N° 45 (LC/G.1973), Santiago de Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), febrero.
- Vodafone (2001), Página oficial (<http://www.vodafone-airtouch-plc.com>).
- (2000), “Vodafone AirTouch and Mannesmann, Building the World’s Leading Mobile Multimedia Operator” (<http://www.vodafone-airtouch-plc.com>).
- Wallsten, S. (1999), “An Empirical Analysis of Competition, Privatization, and Regulation in Telecommunications Markets in Africa and Latin America”, Washington, D.C., Departamento de Investigaciones sobre Políticas de Desarrollo, Banco Mundial, junio (<http://www.worldbank.org/html/dec/Publications/Workpapers/wps2136>).
- WEF (World Economic Forum) (1995), *The World Competitiveness Report*, Ginebra.
- Weinstein, David E. (1996), “Foreign Direct Investment and Keiretsu: Rethinking U.S. and Japanese Policy”, NBER Working Paper series, N° 5612, junio.
- Wernick, David (2000), “Monopolio imperturbable”, *América economía*, Santiago de Chile, 2 de noviembre.
- Wieland, K. (2000), “Who’s making money out of mobile data?”, *Telecommunications*, julio.
- WorldCom (2000), “Global Operations Overview” (<http://www.wcom.com>).
- Xavier, P. (2000a), “Commercial Value of International Benchmarking” (<http://itu.org>).
- (2000b), “Pricing Strategies in the Context of Price Regulation” (<http://itu.org>).
- (2000c), “Pricing Principals and Practices in Competitive Circumstances” (<http://itu.org>).
- Yamazawa, Ippei (1990), *Economic Development and International Trade: The Japanese Model*, Centro Este-Oeste, Honolulu, Hawaii.
- Yoshiro, Silvio y M. Miyazaki (1997), *Foreign direct investment and intra-firm trade in East Asia by Japanese multinational companies*, Tokio, Instituto de las Economías en Desarrollo (IDE), octubre.