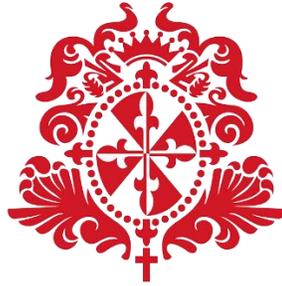


**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



Inversión Extranjera en Multinacionales en Ciudad de México

Trabajo de Grado

Miguel Daniel Ramírez Morales

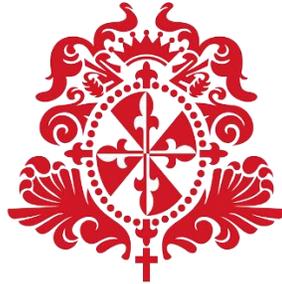
Juan David Rodríguez Triana

Alejandro Yoria Guzmán

Bogotá D. C.

2019

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



Inversión Extranjera en Multinacionales en Ciudad de México

Misión Empresarial

Miguel Daniel Ramírez Morales

Juan David Rodríguez Triana

Alejandro Yoria Guzmán

Tutor: Fernando Juárez Acosta

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D. C.

2019

## **Agradecimientos**

A Dios, por darnos la inspiración y la fuerza para culminar este proceso y cumplir otro sueño  
más en la vida.

A nuestro tutor, Fernando Juárez, por el acompañamiento durante este trabajo, su apoyo y  
conocimientos fueron fundamentales para la culminación de este proyecto.

A nuestro grupo de trabajo, la dedicación, la amistad, la compañía y el apoyo mutuo en cada  
momento nos impulsó en los momentos difíciles y nos ayudó a superar obstáculos durante este  
proceso.

## **Dedicatoria**

A nuestros padres, por el esfuerzo constante y por brindarnos la oportunidad de cumplir nuestros estudios, por su ayuda diaria a lo largo este tiempo, todo lo que hicieron por nosotros fue esencial para lograr dar este gran paso en nuestras vidas.

## Tabla de Contenido

<b>Dedicatoria</b> .....	4
<b>Glosario</b> .....	7
<b>Resumen</b> .....	8
<b>Abstract</b> .....	9
<b>1. Introducción</b> .....	10
1.1 Objetivos.....	10
1.1.1 General.....	10
1.1.2 Específicos.....	10
1.2 Contexto de la misión.....	10
1.3 Contexto del sector.....	13
1.4 Contexto de las organizaciones visitadas.....	15
1.5 Itinerario de la misión.....	18
1.6 Metodología de Investigación.....	24
<b>2. Revisión de Literatura</b> .....	25
<b>3. Discusión</b> .....	31
3.1 Coca-Cola.....	31
3.2 Pelikan.....	34
3.3 Bimbo.....	35
3.4 Holcim.....	36
3.5 Yakult.....	39
<b>4. Conclusiones</b> .....	41
<b>5. Referencias</b> .....	42

## Índice de tablas

Tabla 1. Cronograma del viaje .....	18
-------------------------------------	----

## **Glosario**

**Acción:** Este título le permite a una persona natural o jurídica, ser propietario de una parte de la empresa que emite el título, lo cual lo cataloga como accionista de esta y dándole participación en las utilidades que la compañía produzca.

**Liquidez:** Facilidad de un activo para transformarse en dinero.

**Inversión Directa:** Proviene de una persona natural o jurídica del exterior, quien invierte en otro país con la intención de influir directamente a largo plazo en el desarrollo de una compañía.

**Mercancía:** Bienes de cualquier tipo con posibilidad de ser transportados con fines comerciales.

## Resumen

México es uno de los países más abiertos a la Inversión Extranjera Directa (IED) y el decimoquinto mayor receptor de IED del mundo. Los flujos de IED hacia el país fluctúan con fuerza dependiendo de la entrada y salida de grandes grupos internacionales. Grandes marcas y organizaciones se han logrado establecer exitosamente en tierras mexicanas tales como Coca-Cola, Pepsi, Yakult, Pelikan entre muchas otras, lo que supone también una necesidad e incluso una obligación para las empresas nacionales renovarse e implementar estrategias que les permitan competir y mantenerse fuertes en la dinámica del mercado nacional.

El objetivo de este estudio es, principalmente, entender la importancia que tiene la IED para un país emergente como México y evidenciar como ha influido para su desarrollo económico y social. A partir de nuestra experiencia visitando 5 empresas en ciudad de México, tanto nacionales como internacionales, buscamos analizar las estrategias que han utilizado para asentarse en un mercado tan dinámico como el latinoamericano con productos competitivos y de excelente calidad, convirtiéndose, a su vez, en ejemplos de compromiso social.

**Palabras clave:** Inversión extranjera directa, penetración de mercado, competencia, barreras de entrada.

## **Abstract**

Mexico is one of the most open countries to Foreign Direct Investment (FDI) and the fifteenth largest recipient of FDI in the world. FDI flows to the country fluctuate strongly depending on the entry and exit of large international groups. Large brands and organizations have been successfully established in Mexican lands such as Coca-Cola, Pepsi, Yakult, and Pelikan among many others, which also implies a need and even an obligation for national companies to renew and implement strategies that allow them to compete and stay strong in the dynamics of the national market.

The objective of this study is, mainly, to understand the importance that FDI has for an emerging country like Mexico and to show how it has influenced its economic and social development. From our experience visiting 5 companies in Mexico City, both national and international, we seek to analyze the strategies they have used to settle in a market as dynamic as the Latin American with competitive products and excellent quality, becoming, in turn, Examples of social commitment.

**Keywords:** Foreign direct investment, market penetration, competition, Entry barriers.

## **1. Introducción**

### **1.1 Objetivos**

#### **1.1.1 General**

Entender el impacto económico y social que ha tenido la Inversión Extranjera Directa (IED) en México.

#### **1.1.2 Específicos**

- Analizar las respectivas barreras de entrada y las estrategias implementadas por las empresas extranjeras para mantenerse vigentes en el mercado mexicano.
- Evidenciar los beneficios sociales, económicos y demás que han obtenido los trabajadores y comunidades cercanas a estas empresas.
- Llegar a una conclusión sobre el futuro de las empresas estudiadas y los sectores de mercado a los que pertenecen cada una.

### **1.2 Contexto de la misión**

México hace parte de los países de Centroamérica con mayor población dentro de sus fronteras con 130 millones de habitantes para el 2017 y está dividido como una república representativa, democrática y federal, actualmente está conformado por 32 unidades federales entre ellos un Distrito Federal donde se concentra la mayor parte del poder federal (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2018). Económicamente es considerada la

segunda economía con mayor poder en Latinoamérica, pero tiene una gran dependencia en este aspecto la cual es evidentemente Estados Unidos ya que el 80% de las exportaciones van destinadas al gigante norteamericano (FMI, 2018).

Según el FMI (Fondo Monetario Internacional) el crecimiento del PIB para este 2019 entrante se espera que sea del 2,3% y del 2,9% para el año siguiente, teniendo en cuenta que para el año 2017 ocurrieron hechos lamentables e incontrolables como lo fueron los dos terremotos que sacudieron a México para septiembre de ese año (FMI, 2018).

Las oportunidades de inversión en México son grandes, teniendo como principales sectores económicos a todo lo relacionado con la producción y ensamble de automóviles, el sector químico y el de servicios financieros, más que todo de seguros, habiendo, de igual manera, otros sectores con gran proyección a futuro tales como el servicio que se le brinda a la venta de un carro, componentes electrónicos, productos alimenticios, bebidas y tabaco, finalmente el sector bancario, que ha venido creciendo con rapidez (TradePortal, 2018).

Según estudios del FMI la inversión extranjera directa representa gran parte de la economía mexicana, por lo que invertir en México tiene tanto pros como contras (FMI, 2018). Para empezar, la ubicación geográfica de México permite ser un puente entre América del Norte y del Sur, la cercanía con los principales centros de consumo del mundo facilita a todas aquellas empresas que se ubiquen en el país, responder rápidamente a cambios en la demanda, reducción en costo de inventarios, mano de obra y de producción. México está muy bien

comunicado con estados a través de 27 mil kilómetros de vías férreas que unen al país con Estados Unidos, Guatemala, el Océano Pacífico y el Golfo de México (Gracia, 2015).

Finalmente, para el sector de los servicios México es una oportunidad gigantesca de inversión al ser considerado el octavo destino para los turistas más importante en todo el mundo, posee bellezas naturales que lo convierten en un destino atractivo para el desarrollo de proyectos turísticos en una gran variedad de destinos, teniendo aproximadamente 30 lugares nombrados como patrimonio de toda la humanidad por la UNESCO (Gracia, 2015). México sin embargo tiene puntos débiles para los ojos extranjeros que buscan invertir, una de las razones más importantes es que sus tasas de interés siguen siendo altas y de seguir creciendo podrían llegar a representar un riesgo. Otro de los riesgos previamente discutidos, es la gran dependencia con Estados Unidos y el peligro de una gran inestabilidad si el gobierno de Donald Trump decide invertir en otros países, ya que la principal afectada sería la economía mexicana (Alto Nivel, 2016). Los servicios y la industria representan aproximadamente el 96% del PIB de la economía mexicana y juntos brindan más del 86% de los empleos a nivel nacional, los sectores de la tecnología de punta y la programación informática están en crecimiento gracias a la calidad laboral y los bajos costos operativos, lo que genera un valor para la economía tanto en industria como los servicios que se vayan a ofrecer (FMI, 2018).

Respecto a la ciudad de México D. F., ciudad donde se encuentran la mayoría de las empresas por visitar, encontramos que a pesar de ser el estado que territorialmente es el más pequeño de todo México, el Distrito Federal es la ciudad más importante económica y políticamente del país, considerada una de las más dinámicas y cambiantes en la economía del

mundo siendo uno de los centros financieros más importantes de Latinoamérica, concentra no solo la mayor cantidad de habitantes del país con 8.9 millones en 2016 sino que es la economía más grande y fuerte, contribuyendo con el mayor porcentaje del Producto Interno Bruto en México con el 26% de aportación (Explorando Mexico, 2016).

Por otra parte, Ciudad de México capta el 67% de la inversión extranjera y mantiene el PIB promedio per cápita más alto de todo México, 3 veces por encima del promedio del resto de las entidades federativas (Explorando Mexico, 2016). Es la ciudad con más conexiones a mercados y clientes en todo el país y tiene todo el potencial para ser un competidor actual y a futuro frente a las demás ciudades más importantes del mundo, por lo que la posiciona como una ciudad ideal para invertir (Valdez, 2012).

Otra de las ciudades importantes, y en la que se encuentra ubicada la planta de Coca-Cola Femsa, es Puebla, oficialmente llamada Estado Libre y Soberano de Puebla, es uno de los treinta y dos estados que conforman los Estados Unidos Mexicanos y que actualmente se posiciona como la cuarta ciudad más grande de México, a solo dos horas de la capital.

### **1.3 Contexto del sector**

El sector de los servicios es el más importante en la economía mexicana, los ingresos que se obtuvieron por la prestación de servicios privados no financieros crecieron en un 1.8% con respecto al mes de febrero del 2017 y en crecimiento constante desde hace 4 años (Universal, 2018).

Los servicios representan el motor de la economía mexicana. No obstante, México está atravesando por un estancamiento en el sector de la industria que, aunque sea el segundo sector que más aporta al PIB del país, su crecimiento anual se ha quedado rezagado, incluso mostrando una disminución del 1.1% en el 2017 afectado por las caídas en minería, construcción y generación de electricidad (Morales, 2017). Para analizar más detenidamente el sector de los servicios privados no financieros, que abarcan las empresas que están dentro del itinerario de la misión, la INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) realiza encuestas mensuales de servicios (EMS), que consideran 99 conjuntos de actividades económicas relacionadas con los servicios privados no financieros.

Los ingresos reales que se obtienen de los servicios privados no financieros han mostrado un crecimiento porcentual del 0.9 respecto al mes anterior y un crecimiento porcentual del 4.2 respecto a este mismo mes pero del año anterior, el personal ocupado creció en un 0.4% y respecto al año anterior creció en un 1%, los gastos por consumo de bienes y servicios también aumentaron en un 0.5% respecto al mes anterior y en un 4.8% respecto al año anterior, finalmente las remuneraciones totales decrecieron en un 0.3% pero en comparación con el año anterior aumentaron en un 0.8% (INEGI, 2018).

El futuro del sector de los servicios en general es positivo y supone una gran oportunidad para invertir a pesar de la incertidumbre creada por el nuevo gobierno estadounidense y la posibilidad de poder negociar nuevamente el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) junto con los efectos que pueda tener una nueva reforma fiscal en los Estados Unidos. Para el sector de la industria será crucial la manufactura y el sector automotriz, sobre todo por la gran demanda de sus países vecinos, sin embargo, se espera que

el crecimiento se dé por la creciente demanda externa más no por las ventas internas que pueda tener este sector, lo que hace que este crecimiento sea algo dependiente de los movimientos económicos y de mercado que se den al exterior del país.

#### **1.4 Contexto de las organizaciones visitadas**

Dentro de nuestra misión empresarial se realizaron visitas culturales y conocimos más de la idiosincrasia mexicana dentro del Distrito Federal, visitamos empresas conocidas mundialmente y así mismo instituciones educativas como la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). En total se hizo el recorrido a 5 empresas dentro de los sectores de la industria y el servicio las cuales fueron: Pelikan, Bimbo, Yakult, Holcim Cementera y finalmente Coca Cola. Conocimos su cadena logística y de valor, así como su aporte a la economía mexicana y a sus habitantes.

La primera empresa visitada fue Pelikan, una marca de origen alemán que cuenta con una excelente reputación a nivel mundial por su gama de productos de alta calidad con 180 años de tradición. La premisa número uno de Pelikan es superar los retos que el mercado le propone a través de la innovación constante, sus productos están diseñados para niños y estudiantes por lo que la creatividad y la imaginación hacen parte primordial de su idea de negocio (Pelikan S.A, 2018). Una empresa de este calibre en México le supone productos y conceptos estratégicos de muy alta calidad que le aportan a numerosos sectores de la sociedad y le brinda una buena cantidad de empleos, sobre todo a la población joven. Pelikan México S.A hace parte de las 3 sedes que más le aporta a Pelikan Group en cuestión de producción y distribución, teniendo en cuenta que Pelikan Group cuenta con una red gigantesca establecida

en muchos países y trabajando día a día para brindar un mejor servicio a nivel mundial (Pelikan S.A, 2018).

La segunda empresa fue Bimbo, que tiene su origen exactamente en México en el año de 1945. La compañía siempre tuvo un objetivo fijo que hasta el día de hoy sigue siendo el mismo: hornear pan bueno, nutritivo, sabroso y fresco con la intención de complacer y nutrir a todos los hogares de México y actualmente a todos los hogares del mundo ya que opera en América, Asia, África y Europa, Su presencia alrededor de casi todo el globo la convirtió en la panificadora más grande y de mejor reputación en todo el mundo (Bimbo, 2018). Bimbo se encuentra trabajando dentro del sector que rodea todo lo relacionado con la producción de pan y sus derivados, sin embargo, se ha venido expandiendo en el sector de los dulces y de los snacks, lo que significa que el grupo Bimbo ha ampliado su portafolio de productos, con la idea de seguir haciéndolo no solamente en el mercado mexicano sino a nivel mundial (Bimbo, 2018).

La tercera empresa es Yakult, empresa nacida en Japón en el año de 1935 dedicada a la producción de una bebida de leche desnatada y fermentada. Llega a México para 1981 y actualmente está presente en todos los estados de la república mexicana además de situarse con éxito en más de 40 países y regiones del mundo (Yakult, 2019). Después de la charla y el recorrido impartido por un integrante del equipo de investigación, se concluyó que lo que la hace única son las 6.5 millones de bacterias (*Lactobacillus casei shirota*) que están dentro de cada botella y que llegan vivas al intestino previniendo problemas de salud estomacal y sin

riesgo alguno para el bienestar del que consume esta bebida. En la actualidad se consumen diariamente más de 40 millones de productos Yakult en el mundo (Yakult, 2019).

La cuarta y penúltima empresa a visitar es Holcim Cementera la cual tiene sus orígenes en territorio mexicano en el año de 1928 y su objetivo es producir y comercializar cemento, agregados, concreto premezclado y otro tipo de productos y servicios para la construcción, actualmente su presencia es nacional y cuenta con 7 plantas de cemento, más de 40 plantas de concreto premezclado y más de 26 aliados comerciales que le ayudan a la producción y distribución de los productos que maneja, la empresa estructuralmente cuenta con un comité ejecutivo totalmente organizado los cuales saben sus funciones y sus responsabilidades (Grupo Holcim, 2018).

La última empresa es Coca-Cola, empresa que hace parte de las más grandes en todo el mundo en la actualidad y con más de 90 años de presencia en México, la cual, proporciona más de 97 mil empleos directos y más de 1 millón de empleos indirectos, en el 2017 aportó el 1.4% del PIB mexicano, cuenta con más de 67 plantas embotelladoras, 363 centros de distribución, 54 plantas de tratamiento de agua residual, 13 mil rutas de reparto y más de 28 mil vehículos de fleteo, distribución y operación (Coca-Cola, 2018). A partir de nuestra investigación, concluimos que dentro de sus objetivos siempre está el cuidar el medio ambiente e innovar para cuidar de nuestro planeta sin reducir la calidad de sus productos, esto también aporta al valor social de la compañía mediante la gestión de residuos, el consumo y cuidado del agua, el uso de energías limpias y finalmente un compromiso total de la compañía para

nunca romper estas premisas, Coca-Cola es un gran aporte para la economía mexicana y se espera que así sea durante muchos años más.

### 1.5 Itinerario de la misión

Tabla 1

*Cronograma del viaje.*

DÍA	DESCRIPCIÓN								
<b>Sábado</b>  <b>15 Sept</b>	Día de llegada, salida desde Bogotá en vuelo directo hacia Ciudad de México. Traslado al Hotel y día libre para los estudiantes con el fin de descansar o conocer un poco el sector.								
<b>Domingo</b>  <b>16 Sept</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="2" data-bbox="500 991 1370 1129" style="text-align: center;"> <b>Visita al sitio turístico y patrimonio de la humanidad, las Pirámides de Teotihuacán.</b> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="500 1129 792 1350" style="text-align: center;"><b>Objetivo</b></td> <td data-bbox="792 1129 1370 1350">           Enriquecimiento cultural sobre las tradiciones y hechos históricos del pueblo mexicano.         </td> </tr> <tr> <td data-bbox="500 1350 792 1423" style="text-align: center;"><b>Metodología</b></td> <td data-bbox="792 1350 1370 1423">           Visita guiada.         </td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="500 1423 1370 1856">           Esta fue una de las actividades, aparte de las visitas empresariales, que como estudiantes más esperábamos. Fue un recorrido único por una ciudad milenaria en la que la historia y la tradición tomaron el protagonismo, como principales atractivos claramente estuvieron las pirámides del sol y de la luna y la historia de cómo aquí, según la leyenda, se “hicieron los dioses”.         </td> </tr> </table>	<b>Visita al sitio turístico y patrimonio de la humanidad, las Pirámides de Teotihuacán.</b>		<b>Objetivo</b>	Enriquecimiento cultural sobre las tradiciones y hechos históricos del pueblo mexicano.	<b>Metodología</b>	Visita guiada.	Esta fue una de las actividades, aparte de las visitas empresariales, que como estudiantes más esperábamos. Fue un recorrido único por una ciudad milenaria en la que la historia y la tradición tomaron el protagonismo, como principales atractivos claramente estuvieron las pirámides del sol y de la luna y la historia de cómo aquí, según la leyenda, se “hicieron los dioses”.	
<b>Visita al sitio turístico y patrimonio de la humanidad, las Pirámides de Teotihuacán.</b>									
<b>Objetivo</b>	Enriquecimiento cultural sobre las tradiciones y hechos históricos del pueblo mexicano.								
<b>Metodología</b>	Visita guiada.								
Esta fue una de las actividades, aparte de las visitas empresariales, que como estudiantes más esperábamos. Fue un recorrido único por una ciudad milenaria en la que la historia y la tradición tomaron el protagonismo, como principales atractivos claramente estuvieron las pirámides del sol y de la luna y la historia de cómo aquí, según la leyenda, se “hicieron los dioses”.									

<b>Lunes 17</b>  <b>Sept</b>	Comienza el itinerario empresarial y académico con la visita a la UNAM y el <b>seminario sobre Innovación y emprendimiento.</b>	
	<b>Objetivo</b>	Ampliar nuestros conocimientos sobre innovación y emprendimiento de la mano de profesores de una de las universidades más prestigiosas en América latina y el mundo.
	<b>Metodología</b>	Conferencia, explicación y talleres.
<p>Fue una experiencia única y motivadora en la que pudimos abrir la mente y entender enfoques distintos sobre lo que es este tema tan importante para nosotros como estudiantes de Negocios Internacionales.</p>		
<p>En la tarde nuestra primera visita empresarial a <b>Yakult.</b></p>		
	<b>Objetivo</b>	Analizar como una empresa japonesa entra en un mercado tan distinto como el mexicano con un producto alimenticio común y logra asentarse como indispensable en cada hogar del país.
	<b>Metodología</b>	Visita guiada y explicación.
<p>Como primera visita, Yakult cumplió con todas las expectativas. Al no ser una marca reconocida en Colombia, había cierta incertidumbre en los estudiantes, pero finalmente fue una experiencia muy satisfactoria, entendimos que no hace falta tener un portafolio muy amplio de productos para tener éxito en cualquier</p>		

	<p>mercado. Yakult, con dos productos como máximos representantes de la marca (Yakult y Sofúl), ha podido posicionarse no solo en México, con dos factores diferenciales muy importantes, un sabor único y exquisito y una promesa de valor saludable con la inclusión de la bacteria “lactobacillus casei shirota” en todos sus productos, la cual ayuda a la digestión y a la flora intestinal.</p>	
<b>Martes</b>  <b>18 Sept</b>	Segunda visita empresarial a <b>Pelikan</b> .	
	<b>Objetivo</b>	Entender las estrategias de entrada de una empresa extranjera, en este caso alemana, en el mercado latinoamericano, analizar sus procesos logísticos y de innovación
	<b>Metodología</b>	Visita guiada y explicación.
	<p>Pelikan es una marca reconocida en Colombia, pero que en México tiene un mercado mucho más dinámico y su sede en ese país está dentro de las más grandes del grupo Pelikan. Con un portafolio amplio en todo lo que tiene que ver con útiles escolares y artes plásticas, innovan constantemente y poseen un talento humano excepcional tanto en su cadena de producción como logística que les garantiza abarcar una gran parte del mercado. Nos mostraron el proceso de producción y empaque de productos como la plastilina y los borradores.</p>	
	Tercera visita a <b>Bimbo</b> .	

	<p><b>Objetivo</b></p>	<p>Entender de qué manera una empresa local ha podido entrar en casi todos los mercados del mundo, manteniéndose</p>
	<p><b>Metodología</b></p>	<p>Visita guiada y explicación.</p>
	<p>Bimbo es una compañía ejemplar con una marca reconocida mundialmente y además con productos variados y deliciosos que seguramente cada familia colombiana y mexicana adquiere en cada mercado. Lo más interesante de esta visita fue entender como a pesar de estar presente en lugares con culturas y hábitos tan distintos ha podido acoplarse y superar cada reto sin desviarse de su principal promesa de valor como lo es hornear pan bueno, nutritivo, sabroso y fresco. Con el osito Bimbo como punta de lanza en su estrategia de imagen corporativa ha creado una cultura organizacional ideal apoyándose en procesos logísticos precisos, tecnología de punta y sobre todo la confianza en su talento humano que hace parte esencial en todos los procesos de la compañía.</p>	
<p><b>Miércoles</b> <b>19 Sept</b></p>	<p>Cuarta visita a la cementera <b>Holcim.</b></p>	
	<p><b>Objetivo</b></p>	<p>Entender como esta empresa que tuvo un origen mexicano y que después fue adquirida por la firma suiza Holcim se ha expandido y mantenido por todo el territorio mexicano siendo referente en el sector de</p>

		comercialización de cemento, concreto premezclado y servicios relacionados.
	<b>Metodología</b>	Visita guiada y explicación.
	<p>Una empresa que, como Yakult, se desempeña un sector muy distinto al de las demás compañías visitadas.</p> <p>Ejemplo de una estructura organizacional definida e integrada, una cadena logística y de suministro envidiable que le permite vender grandes volúmenes sin perder la calidad y el alcance, ampliando su visión y convirtiéndose en uno de los líderes mundiales en materiales para la construcción.</p>	
<b>Jueves 20</b>	Última visita a <b>Coca-Cola Femsa</b> en el estado de Puebla.	
<b>Sept</b>	<b>Objetivo</b>	Aprender de una de las compañías más rentables y reconocidas a nivel mundial, sus estrategias y particularidades que la han llevado al éxito total como marca y referente organizacional que sigue ampliando sus productos en conjunto con una gran conciencia social y ambiental.
	<b>Metodología</b>	Visita guiada y explicación.
	Coca-Cola fue la empresa que como estudiantes teníamos más ansias de visitar, solo como marca es de las más conocidas y ejemplares en todo el mundo sin contar sus numerosos productos no solo en bebidas gaseosas sino con gran variedad como agua, té,	

	<p>energizantes entre otras de gran impacto en todo el mercado internacional.</p> <p>Durante el recorrido en la planta embotelladora pudimos observar toda la línea de embotellado del producto principal de la compañía, la Coca-Cola original, tecnología de última generación en el etiquetado y llenado de las botellas que les permite comercializar más de 5 millones de botellas diarias, fue una experiencia llena de aprendizaje.</p> <p>Al final del recorrido pudimos conocer otra parte importante de la marca como lo es el contacto con sus clientes y las comunidades, Coca-Cola está comprometida con el tratamiento del agua residual con más de 54 plantas destinadas para este fin, campañas de concientización ambiental que han tenido gran impacto en México y en el mundo. Es una empresa que genera más de 2 millones de empleos directos e indirectos. Como planta y como marca Coca-Cola fue un gran destino lleno de conocimiento que sin lugar a duda aportó mucho para nuestro pensamiento empresarial con responsabilidad social.</p>	
<b>Viernes</b>	<b>City Tour</b> por Ciudad de México.	
<b>21 Sept</b>	<b>Objetivo</b>	Conocer la ciudad, su gente, sus costumbres y el día a día de una ciudad moderna he histórica como lo es ciudad de México.
	<b>Metodología</b>	Visita guiada y explicación.

	<p>Tuvimos prácticamente todo el día para conocer a fondo los lugares más característicos de Ciudad de México. Estuvimos en la Plaza de la Constitución y el centro histórico, que es algo parecido en arquitectura e idiosincrasia a Colombia, con mucho comercio y trabajo informal. Conocimos también la hermosa Basílica de Guadalupe y el palacio nacional, donde tuvimos la oportunidad de observar los grandiosos murales de Diego Rivera, quien fuera pareja de la conocida Frida Kahlo. Finalmente, estuvimos en el Monumento a la Revolución en donde había una plaza de artesanías y curiosidades. Fue un día de esparcimiento y muy cultural en donde aprendimos mucho de historia y tuvimos espacio para nosotros como turistas.</p>
<p><b>Sábado</b> <b>22 Sept</b></p>	<p>Día final en México. Desayuno, descanso y traslado al Aeropuerto para regresar a Bogotá satisfechos y con ganas de volver y seguir conociendo México histórica y empresarialmente.</p>

Fuente: Elaboración propia.

## 1.6 Metodología de Investigación

Con el objetivo de recolectar la información necesaria y pertinente para el desarrollo de nuestro estudio, la metodología utilizada fue bastante concisa. Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron discusiones impartidas por funcionarios de las compañías visitadas, donde se permitía a los visitantes formular preguntas las cuales eran contestadas y

socializadas entre todos los presentes. Se tomaron evidencias escritas y de video de cada uno de los discursos dados por los expertos y segregamos dicha información entre contexto general de la organización e información que compete a temas de inversión extranjera y penetración de mercado.

Los datos recolectados fueron tanto cuantitativos en el aspecto que trata cifras de crecimiento, comercio, importaciones y demás variables analizadas; y cualitativos en cuanto a ideas de desarrollo, modelos de gestión, organización empresarial, entre otras características que son de suma importancia dentro de las empresas estudiadas a lo largo del trabajo investigativo.

## **2. Revisión de Literatura**

Al estudiar la inversión extranjera directa hay que explicar por qué el impacto y que la hace tan importante para la economía de un país, en este caso tomando como ejemplo el impacto que han tenido las empresas visitadas en territorio mexicano, para analizarlo hay que revisar las diferentes teorías y modelos que a lo largo de nuestro tiempo han tratado de explicar la economía interna y externa.

A raíz de la globalización y la conexión entre países que crece y se intensifica cada vez más ha surgido la necesidad de implementar ideas de negocios que no solo se enfoquen en el mercado nacional sino también en el mercado internacional la cual se encarga de conectar los mercados más grandes del mundo y crear una red segura entre la mayoría de países, es cierto

que es importante tener una economía interna que sea competitiva para los demás mercados, pero lo que hace que sea más competitiva es la inclusión de un mercado internacional que ofrezca atractivos para el mercado y por lo tanto más beneficios para el consumidor, esta es una de las muchas razones que argumentan la importancia de un mercado internacional y en general de la globalización para las empresas, que quieran mantenerse en el mercado, puesto que sería muy limitado mantenerse en estrategias que solo involucren la economía local teniendo muchas más oportunidades de negocios en otros países, podemos ver casos de empresas que toman mucha más fuerza al desarrollarse en un entorno diferente a su mercado local, puesto que cada mercado es diferente y fluctúa de manera distinta, esto significa que pueden nacer oportunidades de negocios, en otros países donde normalmente no las habría si se mantiene en un mercado local.

Al tener un mercado donde los actores son también internacionales se creará un nuevo factor que va a influir en la economía de un país, por lo tanto, es la cantidad de nuevos actores internacionales dentro de este país como también la cantidad de actores locales que van a influir en países extranjeros. Partiendo de esta premisa han nacido múltiples dudas y preguntas sobre la inversión extranjera directa y su impacto a la economía de un país por lo que muchos autores desde el surgimiento de este nuevo factor han tratado de crear teorías o modelos que justifiquen y argumenten las razones del porqué es tan importante la inversión extranjera directa para el desarrollo sostenible de un país (CEPAL, 2014), a continuación analizaremos las teorías o modelos más importantes a lo largo del tiempo que nos ayudará a entender el gran impacto que tiene este factor y por lo tanto podremos verlo reflejado en nuestro caso de estudio como lo es

el territorio mexicano, es importante remarcar que son teorías con ideologías diferentes, por lo tanto ninguna tiene más validez que la otra.

El modelo que dominó gran parte de tiempo es el neoclásico donde sus principales puntos a seguir frente a la inversión extranjera era la modificación de múltiples teorías de un modelo clásico que no satisfacía muchas de las preguntas que surgían en ese momento (Alonso, 2003), sin embargo, por sus múltiples falencias e incongruencias al explicar una economía de forma muy lineal comenzó a decrecer en fuerza y credibilidad al explicar el fenómeno de la inversión extranjera directa, para tener en cuenta existieron muchos protagonistas para este modelo, autores como Carl Menger, Stanley Jevons y León Walras fueron protagonistas para la creación de este modelo, que aunque trabajaban en diferentes lugares sus pensamientos mantenían cierta similitud (Econlink, 2009).

La razón por la cual se buscó otras maneras de explicar la inversión extranjera directa y su impacto además de lo anteriormente nombrado eran lo estáticos que eran sus análisis, esto en pocas palabras significaba que no tomaba en cuenta el factor tiempo por lo que alcanzar el equilibrio en la economía para este modelo era algo que sucedía de manera inmediata, las críticas surgían inmediatamente puesto que llegar a un punto de equilibrio en la economía era algo que requería de tiempo y es algo que se logra a largo plazo (Moreno, 2010), sin embargo hay que tener en cuenta el momento en que se desarrolló esta teoría donde la economía se analizaba desde un punto más matemático y era habitual no tomar el factor tiempo dentro de una ecuación en un modelo económico.

A raíz de la confusión de este modelo surgieron nuevas teorías que trataban de explicar en mejor medida las inversiones extranjeras directas en una economía, uno de los autores más importantes fue Herbert Hymer, un pionero en inversión extranjera directa y que incluso en el día de hoy sus teorías todavía explican muchos fenómenos internacionales, Hymer en su tesis de 1960 fue el padre de las teorías de internacionalización (González-Pérez, 2012), gracias a los aportes de Hymer podemos determinar tres factores importantes para la inversión extranjera directa, la primera es la explotación de las ventajas que se puedan identificar trabajando en el extranjero cuando ya las ventajas en el mercado local se han agotado, la segunda es el control en los riesgos en las operaciones en el extranjero o en otras palabras establecerse en el mercado internacional de tal forma que se va a obtener poder dentro de este y por lo tanto poder controlar los riesgos que existan, finalmente el tercer factor es las estrategias de diversificación de productos como forma de controlar peligros o riesgos, estos factores o determinantes ayudaron a entender la inversión extranjera directa de una forma menos racional o financiera, dejando a un lado la simple explicación de que la inversión extranjera era meramente por temas de rendimientos o utilidades mayores que en el mercado local.

Su aporte fue determinar que no solo se trata de temas financieros o de obtener mayores utilidades como anteriores modelos económicos podían sugerir, surgió la idea en que las empresas debían tener ventajas competitivas para poder incorporarse a otro país puesto que era una forma de ser un modelo diferenciador entre los competidores de ese mercado, esta suposición fue muy importante y hasta el día de hoy se puede ver que las ventajas competitivas que pueda tener un negocio es el factor más importante para sostenerse o crecer dentro de una economía local o internacional (Rice, 2013).

Estos modelos anteriores tienen algo en particular y es determinar que el mercado no presenta imperfecciones y donde una empresa no presenta problemas al entrar o salir de un país, esto significa que para estos modelos no existen barreras legales o culturales por lo que el modelo de organización industrial trata de explicar estas barreras de entradas y salidas, la organización industrial estudia el comportamiento y la interacción entre empresas para conocer su desarrollo y su entendimiento (Polieconomics, 2017), esto representa los resultados que pueda obtener la competitividad de las empresas como factor de desarrollo de estas mismas.

El factor más importante de este modelo es la parte industrial por lo tanto se enfoca totalmente en el producto diferenciador que pueda tener una empresa, para este modelo es más factible que la empresa decida continuar con este producto en otro país que tratar de invertir en otros productos distintos en el mismo mercado, este modelo es interesante porque justifica en cierta manera que la inversión extranjera directa se intensifica o crece en un país cuando las empresas ven las debilidades de las ventajas competitivas en otro mercad o en su mercado de origen, por lo que las imperfecciones del mercado son positivas para el crecimiento de una empresa, pero esto puede significar muchos riesgos para un mercado en específico donde las empresas no tienen barreras de entrada o salida (Gedesco, s.f.).

Podemos ver que las teorías se comienzan a enfocar más en el producto a ofrecer por lo que una de las teorías que justifican o argumentan esto es la teoría del ciclo de vida del producto, los puntos a seguir de esta teoría son a partir del autor Raymond Vernon donde determina que las características de un producto van a variar con el tiempo y que los gustos de

los consumidores también (Mendoza, 2013), esta teoría se basa en tres cambios o etapas que Vernon identifica dependiendo del avance y del desarrollo del producto.

La primera fase del producto es la introducción al mercado, esto significa todas las estrategias que puedan surgir de la empresa para poder introducir un nuevo producto a un nuevo mercado, la segunda fase es cuando ya el producto está establecido y existe cierta demanda y donde ya factores como barreras de entrada dejan de ser algo influyente, finalmente la tercera etapa es la maduración del producto donde ya la demanda crece de una manera más lenta y donde la innovación de este es un factor muy importante para el sostenimiento de este mismo, es aquí donde la inversión extranjera directa toma un papel significativo, ya que en esta etapa la teoría da por asumido que la competencia ya está en un nivel muy alto por lo que es necesario que los inversionistas inviertan en países externos para innovar y crear un nuevo ciclo de vida del producto, la razón del porqué es necesario que los inversionistas inviertan en países extranjeros es porque la competencia ya está tan alta que podrían reproducir este mismo producto a la misma escala, quitando el factor diferenciador del producto y dando lugar al riesgo de que la demanda del producto baje, por lo que se hace necesario la búsqueda de nuevos mercados y empezar un nuevo ciclo.

Otro modelo que explica la inversión extranjera está basada en el trabajo del autor Peter Krugman, para este autor el comercio internacional y la inversión extranjera directa es afectado o influenciado por la innovación tecnológica (Sánchez, 2008), este modelo de innovación tecnológica es importante nombrarlo por el impacto tecnológico en la actualidad que tiene la economía mundial, esta teoría habla e indica que la tecnología es algo cambiante y siempre

estará en desarrollo y por lo tanto siempre estará impactando el modo en que la inversión extranjera directa afecte a un país como también afecte a la empresa que decida hacerlo.

Una de las teorías más importantes que argumentan que las inversiones extranjeras directas no solamente se basan en temas financieros sino también en temas organizacionales es la teoría ecléctica de Dunning que está basada en el crecimiento horizontal o vertical que una empresa puede elegir al solamente estar establecido en un mercado local, al querer establecerse en otro país incluye la necesidad de atender diferentes necesidades y por lo tanto convertirse en otro modelo de negocio dependiendo del entorno económico en el que se maneje (Santos, 2016).

Como podemos analizar, muchos de estos modelos o teorías explican por qué las empresas han decidido invertir en un país extranjero y no quedarse en su país de origen, como lo nombramos anteriormente es importante, saber que ninguna de estas teorías tiene más validez o credibilidad que las otras, es más, muchas de ellas se complementan y tratan de ir más allá, con esto podemos entender como empresas multinacionales han podido establecerse y crecer en territorios extranjeros como por ejemplo el territorio mexicano.

### **3. Discusión**

#### **3.1 Coca-Cola**

Para empezar, analizaremos información de la empresa más grande, Coca-Cola. Como ya hemos dicho, esta visita solo nos dio a conocer una pequeña parte de lo que es el universo de Coca-Cola, pero amplió en gran medida nuestra visión sobre lo que conocemos y pensamos de esta gran marca.

Coca-Cola ha sido pionera en términos de revolución e innovación, se ha enfrentado a importantes cambios en los últimos 20 años a nivel mundial, busca cambiar el mercado y funcionar como varios gigantes tecnológicos como Amazon, Apple o Google, entre otras (Oleo, 2018).

Coca-Cola, a pesar de estar en la cima del mundo como marca y como empresa, sigue pensando y apuntando a una mayor expansión de mercados, principalmente con la inserción de nuevos productos y ampliando su portafolio de bebidas, este desarrollo de productos, en mercados como el mexicano supone un gran reto ya que es un mercado exigente que abre las puertas al resto de Latinoamérica.

Los procesos logísticos dentro de las embotelladoras en México están bastante definidos y organizados, se tienen bodegas tanto para las materias primas como para el producto terminado y así mismo más de 30 sucursales de almacenamiento en todo México para finalmente con la amplia flota transportadora que posee pueda llegar a los consumidores finales (Coca-Cola, 2018).

La planta de esta compañía es un fiel reflejo de la percepción que se tiene en la sociedad de la marca, imponente, organizada, reconocida por sus innovadoras e impresionantes estrategias de mercadeo, la planta posee varios de los logos e imágenes que se han utilizado en diferentes campañas publicitarias.

En la parte logística la empresa es intachable, desde sus líneas de producción perfectamente organizadas en una inmensa bodega cubierta de luz ambiente donde se llevan a cabo procesos como la estricta limpieza del envase, la cantidad exacta de bebida en cada unidad embotellada y la agrupación perfecta para que cada caja contenga las mismas unidades antes de ser apilada y cargada posteriormente en un vehículo de carga y reparto.

Es en el aspecto de producción y distribución donde más se destaca la planta de Coca-Cola, la cual muestra como mediante la automatización de procesos por tecnologías mantienen un margen de pérdida de producto o tiempo en un nivel casi nulo; una vez la compañía Coca Cola da un ejemplo de un funcionamiento excepcional y esta planta es una muestra de porque se ha convertido en un gigante a nivel mundial.

Coca-Cola en México sigue recibiendo grandes cantidades de dinero en términos de inversión extranjera, con el fin de satisfacer la demanda en el país inauguraron una nueva planta dedicada a la producción de lácteos invirtiendo alrededor de 2,000 millones de pesos MXN (Forbes Staff, 2019).

La inauguración de esta planta y la gran inversión que se hizo para la producción de bebidas lácteas es una muestra de cómo Coca-Cola quiere posicionarse en el mercado de bebidas ampliando su portafolio más allá de las gaseosas tradicionales.

Así, según la teoría de Hymer, planteada anteriormente, observamos que Coca-Cola tiene ventajas competitivas bastante marcadas al estar ya posicionada en el mercado mexicano, por eso tiene una mayor facilidad de penetración en el mismo y unas cifras de ventas muy altas, y al encontrarse ya como empresa reconocida en el sector prevé un crecimiento de la demanda y decide hacer su inversión en la planta de producción para incrementar la oferta y así satisfacer las cantidades demandadas por el mercado.

### **3.2 Pelikan**

Por parte de Pelikan las estrategias de expansión están orientadas a el fortalecimiento de sus plantas sobre todo en Sudamérica, donde abarca un gran segmento del mercado y ha logrado consolidarse como líder del sector, el mejoramiento en la calidad, y el desarrollo de nuevos productos de línea escolar han sido su principal foco durante los últimos años (Pelikan S.A, 2018).

En México, Pelikan se mantiene como empresa líder del mercado gracias a sus productos reconocidos por sus altos estándares de calidad, algo notorio en la planta visitada, en la cual se evidencian las estrictas medidas de control de calidad en sus líneas de producción.

Esta empresa está en proceso de implementación de su programa interno que pretende reducir el desperdicio de materias primas mediante la inversión en maquinaria capaz de reutilizar residuos del proceso principal de producción, con el fin de reducir costos de producción, materias primas y permite contribuir al cuidado del medio ambiente, un factor que las compañías de Ciudad de México deben considerar altamente debido a los grandes niveles de polución en el ambiente de la ciudad.

### **3.3 Bimbo**

En el caso de Bimbo, su estrategia está muy enfocada para el público y a la responsabilidad social, desarrolla estrategias de expansión intensiva que la ha llevado a ser protagonista en Europa, Asia y América. Pero el legado de su fundador se ve reflejado en lo que ahora inculcan y promueven; ver la empresa como un proyecto de vida, dejar un legado más allá del económico, respetar a los empleados y a todas las comunidades a las que la empresa y sus productos tocan.

Bimbo en México se ha posicionado como líder del mercado de cada uno de sus productos, la percepción que tienen las personas sobre la empresa, el cariño y admiración hacia la marca hace que sobrepongan a la misma antes de cualquier otro competidor o marca que ofrezca productos similares (Bimbo, 2018)

Observamos el proceso interno de la compañía, donde encontramos una planta de más de 3.000 m<sup>2</sup> donde el proceso de producción de más de 15 productos diferentes incluye etapas como horneado, empaquetado, envasado, entre otras, las líneas de fabricación son

cuidadosamente manipuladas por computador llevando cada producto por las estaciones donde operarios humanos o máquinas robotizadas se encargan de que la fase se lleve a cabo perfectamente (Bimbo, 2018)

En esta planta vemos como Bimbo hace uso de una fabricación eficiente, conceptos como rapidez, eficacia y efectividad son primordiales en la compañía, que de la mano de gigantes y tecnológicas máquinas y operarios altamente capacitados en sus funciones produce diariamente toneladas de alimentos que en tiempos mínimos estarán siendo comercializados en las ciudades cercanas gracias a los diversos canales de distribución, entre los que destacan flotas propias de vehículos de reparto que se encuentran en constante movimiento realizando entregas a pequeños y grandes distribuidores.

### **3.4 Holcim**

La cementera Holcim por su parte, ha decidido encaminar sus rutas estratégicas por el lado de la mejora logística, dividir, organizar y delegar por medio de segmentos operativos que les permitan ofrecer un mejor servicio y satisfacer plenamente a sus clientes, que son el eje de toda su operación.

De esta manera, Holcim planea seguir fortaleciéndose en el mercado mexicano, atendiendo más y mejor a sus clientes a través de una estrategia logística y de producción más detallada. El enfoque en que aplica Holcim hacia sus clientes va dirigido a una pequeña parte de ellos pero que representa más del 40% de las ventas de la compañía, las grandes constructoras (Grupo Holcim, 2018).

Holcim está eficazmente dividida en diversas áreas para cada actividad que representa en el sector manteniendo su enfoque en las Operaciones de Producción, en la cual poseen maquinaria de alta tecnología que optimiza el proceso de elaboración de sus materias; la Venta de Concreto en grandes cantidades, su principal negocio y fuente de ingresos por ventas y su área de Innovación e Investigación donde se analizan oportunidades de negocio y avances tecnológicos que permitan mejorar la cadena de producción (Holcim México, 2016)

Holcim ha definido segmentos de negocio en los cuales desarrolla sus operaciones de ventas, de los cuales cada uno presenta diferentes tendencias de mercado, aplicaciones del producto, canales de distribución, porcentaje de utilidades, entre otros.

En el segmento industrial encontramos la producción y comercialización de productos y materias primas dirigidas a clientes que se dedican a la transformación y venta de productos de concreto. El mercado en este segmento muestra tendencias crecientes, donde un aumento de demanda del cemento a nivel local constante y elevado en los próximos años puede beneficiar el rendimiento de la empresa (Holcim México, 2016).

Podemos analizar desde esta estrategia que la diversificación de producto ayudará a mejorar las ventas debido a los procesos de industrialización que atraviesa México el cual demandará grandes cantidades de cemento a granel, producto altamente posicionado y reconocido presente en el portafolio de Holcim; esto se define por la empresa como una gran oportunidad de negocio.

Otro segmento por considerar importante para esta cementera es el de Edificación e Infraestructura, el cual presenta soluciones enfocadas a apoyar y mejorar diferentes proyectos de infraestructura buscando incrementar el retorno social y financiero de los clientes de la compañía (Holcim México, 2016). Las principales aplicaciones en este segmento son construcciones como carreteras, puentes, presas, aeropuertos, entre otros, los cuales hacen parte de la construcción pública y privada.

Ciudad de México ha crecido fuertemente en infraestructura tanto pública como privada y Holcim ha sido parte del desarrollo de la ciudad aportando en proyectos de viviendas, centros comerciales, vías, complejos empresariales, hoteles, centros turísticos, entre otros. Es por esto por lo que la empresa dirigió su producción principalmente hacia los grandes clientes que tienen y que demandan altísimas cantidades de los diferentes productos del portafolio de la empresa (Grupo Holcim, 2018).

El crecimiento que se preveía en el sector motivó a Holcim a abastecerse de inversión extranjera para el año 2019 y elevó las cifras de esta hasta los 50 millones de USD, con el objetivo principal de ampliar su distribución (Obras, 2019).

La nueva administración federal en México ha sido una razón de peso para que Holcim inyecte sus fondos monetarios con inversión sabiendo que el mercado demandará su producto ya que el nuevo gobierno anunció importantes inversiones en infraestructura, lo cual significará grandes contrataciones y negocios para Holcim (Obras, 2019).

El ámbito logístico es uno de los más complejos para una empresa como Holcim, los canales de distribución convencionales son costosos, poco eficaces y perjudican gravemente al medio ambiente, por lo cual Holcim ha desarrollado un plan de cambio de sus flotas para el año 2021 el cual se enfoca en reemplazar más del 50% de los vehículos de carga que hacen parte de su flota de transporte por automotores híbridos que reduzcan el impacto ambiental, el mantenimiento mecánico de los mismos y mejoren la eficacia y los tiempos de entrega y distribución, una estrategia que de implementarse mejoraría varios aspectos de la compañía, desde los costos de producción hasta la imagen del público sobre la empresa (Grupo Holcim, 2018).

### **3.5 Yakult**

Por último, tenemos a Yakult, marca japonesa con gran tradición en México, su última estrategia se ha basado en ampliar su target definiéndose como una bebida fitness y que, en cuanto a presentación, sabor y calidad, satisface a su mercado. Sus operaciones logísticas les permiten abarcar gran parte del territorio mexicano y llegar a sus clientes con facilidad tanto en pequeñas tiendas como en grandes almacenes de cadena. Han sido un ejemplo y quieren seguir apuntando a ser líderes con su línea de yogures.

Esta empresa se ha reconocido en el mercado por la fabricación de productos que se convirtieron en alimentos esenciales para los consumidores, yogures reconocidos por sus altos niveles de nutrición y altamente calificados bajo investigaciones científicas avalan el beneficio a la salud humana que representa el consumo de estas bebidas lácteas.

Yakult basó su desarrollo en la investigación científica sobre bacterias benéficas y logró cultivar y patentar los *Lactobacillus casei*, una especie de probiótico desarrollado con el fin de evitar la reproducción de bacterias nocivas en el organismo humano (Yakult, 2019)

La empresa ha mantenido sus investigaciones hasta hoy en día con el fin de ofrecer una mejora en la salud de los consumidores de este producto y reemplazar bebidas convencionales que perjudican la calidad de vida de las personas.

La empresa se ha fundamentado bajo principios empresariales éticos, donde todos sus trabajadores deben cumplir con valores propiamente definidos. Estos valores provenientes de la cultura empresarial japonesa han sido fundamentales en el crecimiento y desarrollo de la compañía a nivel global y es bajo estos conceptos que han conquistado gran parte del mercado, en especial el mexicano, donde Yakult se ha posicionado como una empresa reconocida y sus productos son altamente demandados por consumidores de todas las edades (Yakult, 2019).

Yakult se vio afectada en el 2018 por una separación con la compañía Danone, quienes vendieron una participación de 1.9 millones de USD, con el fin de generar una mejor utilidad a sus accionistas (Expansion.mx, 2018).

En el ámbito de la distribución siguen manteniendo un canal tradicional que son los repartidores de producto los cuales se encargan de llevar los pedidos “*casa por casa*” adicional

a sus contratos de repartición mediante supermercados, almacenes de cadena, mini tiendas, pequeños distribuidores, entre otros (Yakult, 2019).

#### **4. Conclusiones**

En conclusión, y teniendo en cuenta los objetivos planteados previos a la misión, es evidente como la IED ha tenido un impacto muy positivo para la economía y sociedad mexicana. La llegada de estas y demás empresas extranjeras al país le ha significado beneficios como transferencia de tecnológica, mayor oferta de productos, más y mejor competencia al aumentar la eficiencia de las empresas, generación de productos a precios competitivos y, para nosotros el más importante, la generación de empleos, que se traduce en el incremento del nivel de vida de la población. La entrada de empresas tan reconocidas mundialmente y que además se hayan mantenido con éxito durante tantos años, supone también la apertura a nuevas marcas e inversionistas que quieran utilizar a México como puente a Centroamérica y Suramérica, lo que les permitirá a empresas locales generar alianzas estratégicas para complementarse y crecer.

Por otro lado, se concluye también la vital importancia de la investigación de mercados extranjeros para cualquier marca que desee incursionar fuera de su país de origen, cada cultura y mercado es distinta y las barreras deben ser minuciosamente estudiadas para idear una estrategia de penetración ganadora y lograr mantenerse en mercados como el latinoamericano, que es muy distinto al europeo o al asiático.

Finalmente podemos decir que las empresas visitadas tienen un futuro promisorio pero retador, hoy en día ya están asentadas con fuerza en el mercado mexicano y siguen generando valor en sus productos y servicios asociados, pero a raíz de las tensiones políticas que han generado incertidumbre en México y el mundo, el FMI prevé que El PIB de México aumentará 0.4% en 2019 y repuntará a 1.3% en 2020, que representan decrecimientos de 0.5 y 0.6 puntos para los dos años en relación al último informe de las Perspectivas de la Economía Mundial, publicado en julio de 2018 (FMI, 2018).

Esta desaceleración de la economía causada por factores exógenos deberá ser enfrentada tanto por estas empresas extranjeras como por las locales y los sectores económicos que representan. No tenemos duda de que, con la experiencia de años, su posición dentro del mercado y el capital humano que todas manejan, estas marcas lograrán superar estos baches sin sacrificar calidad en sus productos ni afectar a sus empleados y las comunidades que las rodean.

## 5. Referencias

- Alonso. (2003). *Inversión extranjera y empresas multinacionales*. Obtenido de [https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/47/47010/tema\\_9.pdf](https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/47/47010/tema_9.pdf)
- Alto Nivel. (22 de Junio de 2016). *Lo que nadie dice de la inversión extranjera en México*. Obtenido de <https://www.altonivel.com.mx/empresas/lo-que-nadie-dice-de-la-inversion-extranjera-en-mexico-56997/>
- Bimbo. (2018). *Visita Empresarial Bimbo CDMX. Recorrido logístico en la planta BIMBO CDMX*.

- CEPAL. (10 de Enero de 2014). *Acerca de Inversión extranjera directa*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/temas/inversion-extranjera-directa/acerca-inversion-extranjera-directa>
- Coca-Cola. (2018). Visita Empresarial 2018. *Conferencia sobre procesos y funcionamiento de la planta Coca-Cola*. Ciudad de México, México.
- Econlink. (28 de Diciembre de 2009). *La economía neoclásica*. Obtenido de <https://www.econlink.com.ar/economia-neoclasica>
- Expansion.mx. (14 de Febrero de 2018). *Expansion.mx*. Obtenido de <https://expansion.mx/empresas/2018/02/14/danone-anuncia-desinversion-en-yakult>
- Explorando México. (2016). *Explorando México*. Obtenido de <https://www.explorandomexico.com.mx/state/32/Ciudad-de-Mexico/economy>
- Fondo Monetario Internacional. (8 de Noviembre de 2018). *Las perspectivas de México en cinco gráficos*. Obtenido de <https://www.imf.org/es/News/Articles/2018/11/07/NA110818-Mexico-Economic-Outlook-in-5-Charts>
- Forbes Staff. (29 de Abril de 2019). *Coca-Cola inaugura planta en Jalisco con una inversión de 2000 mdp*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/coca-cola-inaugura-planta-en-jalisco-con-una-inversion-de-2000-mdp/>
- Gedesco. (s.f.). *Características del mercado de competencia perfecta*. Obtenido de <https://www.gedesco.es/blog/caracteristicas-del-mercado-de-competencia-perfecta/>
- González- Pérez, M. A. (09 de 08 de 2012). *Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/internacionalizarse-cuestion-ventajas-especificas/156975>
- Gracia, M. (08 de Julio de 2015). *Las ventajas de México como centro de oportunidades de inversión*. Obtenido de Milenio: <https://www.milenio.com/opinion/maximiliano-gracia-hernandez/la-economia-del-tunel/las-ventajas-de-mexico-como-centro-de-oportunidades-de-inversion>
- Grupo Holcim. (2018). Visita Empresarial 2018. *Conferencia sobre funcionamiento de la planta de producción Holcim*. Ciudad de México.
- Holcim México. (25 de Abril de 2016). *México transforma su estrategia comercial para atender mejor a sus clientes*. Obtenido de <https://www.arquired.com.mx/empresas/holcim-mexico-transforma-estrategia-comercial-atender-mejor-a-sus-clientes/>

- INEGI. (2018). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/>
- Mendoza, M. B. (2013). *El desarrollo local complementario*. Oregón: Fundación Universitaria Andaluza.
- Morales, Y. (22 de Febrero de 2017). *El PIB de México creció 2.3% anual en el 2016*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/economia/El-PIB-de-Mexico-crecio-2.3-anual-en-el-2016-20170222-0096.html>
- Moreno, M. A. (23 de Junio de 2010). *El punto de equilibrio del negocio y su importancia estratégica*. Obtenido de <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-punto-de-equilibrio-y-su-importancia-estrategica>
- Obras. (18 de Enero de 2019). *Holcim planea invertir hasta 50 mdd para ampliar su distribución*. Obtenido de <https://obrasweb.mx/construccion/2019/01/18/holcim-planea-invertir-hasta-50-mdd-para-ampliar-su-distribucion>
- Oleo, F. (18 de 5 de 2018). *Revolución total en Coca-Cola*. Obtenido de <https://www.expansion.com/actualidadeconomica/analisis/2018/05/18/5afea763e2704e3e288b45b7.html>
- Pelikan S.A. (2018). *Visita Empresarial 2018. Conferencia sobre Producción y Expansión*. Ciudad de México.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2018). *México en breve*. Obtenido de <http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/countryinfo.html>
- Polieconomics. (31 de Octubre de 2017). *Organización Industrial*. Obtenido de <https://polieconomics.com/es/organizacion-industrial/>
- Rice, E. A. (2013). El papel de la ventaja competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis económico*, 28 (69), 55-78.
- Sánchez, J. Z. (2008). Paul Krugman y el nuevo comercio internacional. *Criterio Libre*, 76-85.
- Santos, N. (2016). *Ensayo critico a las teorías del aprendizaje: teoría ecléctica de la educación..* Obtenido de [https://issuu.com/teoriasensenanzaaprendizajexxi/docs/ensayo\\_cr\\_\\_tico\\_teor\\_\\_a\\_ecl\\_\\_ctica](https://issuu.com/teoriasensenanzaaprendizajexxi/docs/ensayo_cr__tico_teor__a_ecl__ctica)
- TradePortal. (Julio de 2018). *Santander Tradeportal*. Obtenido de Santander Tradeportal: <https://santandertrade.com/es/portal>

Universal, E. (25 de Mayo de 2018). *Ingresos del sector suben 18% anual en febrero: Inegi.*

Obtenido de <http://www.eluniversal.com.mx/cartera/economia/ingresos-del-sector-servicios-suben-18-anual-en-febrero-inegi>

Valdez, L. C. (Enero de 2012). *Distrito Federal.* Obtenido de [http://www.2006-](http://www.2006-2012.economia.gob.mx/delegaciones-de-la-se/estatales/distrito-federal)

[2012.economia.gob.mx/delegaciones-de-la-se/estatales/distrito-federal](http://www.2006-2012.economia.gob.mx/delegaciones-de-la-se/estatales/distrito-federal)

Yakult. (2019). *Visita Empresarial 2018. Conferencia sobre Logística, Desarrollo y Estrategia*

*Empresarial.* Ciudad de México. Obtenido de <https://www.yakult.com.mx>