

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**

Presentado por:

Juan Felipe López Villa

**“PROPUESTA DE INSTRUMENTOS DE PROMOCIÓN DE  
INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTRANJERO ENFOCADOS EN  
ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS”**



**Universidad del Rosario**

Trabajo de Grado Aplicado en Práctica Profesional: Proexport  
Colombia

Bogotá D.C

Año 2014

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**

Presentado por:

Juan Felipe López Villa

**“PROPUESTA DE INSTRUMENTOS DE PROMOCIÓN DE  
INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTRANJERO ENFOCADOS EN  
ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS”**



**Universidad del Rosario**

Trabajo de Grado Aplicado en Práctica Profesional: Proexport  
Colombia

Tutor: Michael Torres Franco

Bogotá D.C

Año 2014

## **DEDICATORIA**

*El día de hoy, dedico este logro a mis padres Liliana Villa Quintero y William López González, quienes me enseñaron que los sacrificios en la vida valen la pena, siempre y cuando conduzcan a la felicidad.*

## **AGRADECIMIENTOS**

### *A mis padres*

*Quienes me brindaron todo su apoyo incondicional en mi formación educativa y profesional. Quienes a pesar de las dificultades, sacrificaron tiempo y dinero por brindarme siempre lo mejor, y quienes dedicaron su vida a asegurarse que sus hijos triunfaran. A ellos dedico y agradezco todos mis logros personales y profesionales. Los amo.*

### *Profesores*

*Porque cada uno de ellos me mostro su manera de ver la vida y de vivir su profesión. Todos y cada uno tuvieron algo que enseñarme a parte del curso dictado, y les agradezco enormemente haber participado activamente de mi formación profesional.*

*Infinitas gracias doy a mi director de tesis, Michael Torres Franco, quien facilito la construcción de este proyecto y puso todo de su parte para brindarme la mejor orientación posible.*

### *A Proexport Colombia*

*Por permitirme hacer parte de su organización, por presentarme retos constantes y permitirme aprender cada día.*

*Agradezco también, a Ancizar Guerrero Gil, Gerente de la Gerencia de Inversión de Colombia en el Exterior de Proexport Colombia, por haberme guiado a lo largo de un año de practica profesional, por ser un modelo a seguir en todo aspecto y por enseñarme cómo desempeñarme apropiada y exitosamente en el ámbito laboral.*

## TABLA DE CONTENIDOS

1. Introducción.....	10
2. Justificación.....	11
3. Objetivos.....	12
3.1 Objetivo General.....	12
3.2 Objetivos Específicos.....	12
4. Marco Teórico.....	13
4.1 La internacionalización de las Empresas.....	14
4.2 Inversión Directa en el Extranjero.....	14
4.2.1 Tipos de IED.....	15
4.2.2 Inversiones Greenfield.....	15
4.2.3 Inversiones Brownfield.....	16
4.2.4 Fusiones y Adquisiciones.....	16
4.3 Teorías de la Inversión Extranjera Directa.....	17
4.3.1 Teoría de las Imperfecciones del Mercado.....	17
4.3.2 Teoría de Producción Internacional.....	18
4.3.3 Teoría de la Internalización.....	19
4.3.4 Paradigma Ecléctico de Dunning.....	20
4.3.4.1 Ventajas de Propiedad.....	20
4.3.4.2 Ventajas de Localización.....	21
4.3.4.3 Ventajas de Internalización.....	22
4.4 Encadenamientos Productivos y Clusters.....	22
4.5 Agencias de Promoción de Inversión.....	25
4.5.1 Proexport.....	25
5. Entorno Macroeconómico y Evolución de Flujos de IED.....	29
5.1 Flujos de IED en Latinoamérica.....	30
5.2 Flujos de IED en Colombia.....	32
6. Proexport en la Promoción de Inversión Directa en el Extranjero	
6.1 La Gerencia de Inversión de Colombia en el Extranjero..	36
6.2 Gestión de la Gerencia de ICE.....	38
7. Agencias de Promoción de Inversión.....	42

<b>7.1 ProMéxico</b> .....	<b>43</b>
<b>7.2 ProInversión</b> .....	<b>46</b>
<b>7.3 ProChile</b> .....	<b>49</b>
<b>7.4 JETRO</b> .....	<b>51</b>
<b>7.5 ICEX</b> .....	<b>52</b>
<b>8. Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	<b>55</b>
<b>9. Bibliografía</b> .....	<b>61</b>

## **RESUMEN**

La Inversión Directa en el Exterior representa el proceso más grande hacia la internacionalización de las empresas después de las exportaciones. Tal proceso significa una mejora en la competitividad de las empresas, traducida en mayor penetración en el mercado internacional, acceso a mejores tecnologías, recursos naturales e investigación.

Este proyecto de investigación pretende formular una propuesta de instrumentos o servicios de promoción de inversión directa en el exterior, enfocados en encadenamientos productivos.

En un primer lugar, se establecerá el marco teórico bajo el cual se desarrollara el proyecto, mediante la recolección de información relevante en teorías de internacionalización y en la descripción de encadenamientos productivos y clúster.

En segundo lugar, se presentara el entorno macroeconómico y la evolución de los flujos de inversión directa en el extranjero en Colombia y Latinoamérica.

Y finalmente, se hará un estudio comparativo de los servicios prestados por las principales agencias de promoción de inversión, que servirá de base para la posterior formulación de la propuesta de instrumentos de promoción de inversión.

## **PALABRAS CLAVE**

Internacionalización, Inversión Extranjera Directa, Inversión Directa en el Extranjero, Agencia de Promoción de Inversión, Proexport, Encadenamientos Productivos

## **ABSTRACT**

Outward Foreign Direct Investment represents the biggest step towards the internationalization of a company, after the export process. This process represents an improvement in the competitiveness of enterprises, translated into bigger international market penetration, access to better technology, natural resources and research.

This research project aims to develop a proposal for tools or services to promote outward foreign direct investment, focused on productive linkages.

Firstly, the theoretical framework under which the project was developed will be presented, by collecting relevant information on theories of internationalization and description of production linkages and clusterisation.

Secondly, the macroeconomic environment and historical evolution in direct investment flows abroad in Colombia and Latin America arose will be presented.

And finally, a comparative study of the services provided by major investment promotion agencies, as a basis for further development of the proposed investment promotion instruments will be done.

## **KEY WORDS**

Internationalization, Foreign Direct Investment, Outward Foreign Direct Investment, Investment Promotion Agency, Proexport, Productive Linkages.

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, con la globalización y con la apertura de los mercados, se hace mas claro aun que la competitividad de un país depende de las condiciones en las que se encuentren sus factores de producción, su demanda interna y la competitividad de sus industrias. Es por esto que se hace necesaria la formulación de políticas orientadas al mejoramiento de estos factores y la creación de entes dedicados a la ejecución de tales políticas.

El papel que cumplen las agencias de promoción de inversión se limita, muy a menudo, a la atracción de inversión directa al país y a la promoción y acompañamiento de las empresas en procesos de exportación. Sin embargo, un elemento que recientemente se hace cada vez más importante para las ventajas competitivas de las naciones y sus empresas, es la diversificación en mercados extranjeros y la internacionalización de sus operaciones.

Para poder formalizar inversiones en el extranjero, las empresas deben identificar oportunidades puntuales de negocio y mercados potenciales, conocer el mercado, acercarse a todos los jugadores y luego proceder a establecerse. Proexport como la agencia nacional de promoción de inversión, tiene la función de promover los procesos de inversión directa en el exterior de las compañías colombianas, y a lo largo de su gestión ha identificado los encadenamientos productivos como una oportunidad de promover tales procesos.

En el presente proyecto de investigación se pretende diseñar una serie de instrumentos y servicios de promoción de inversión a través encadenamientos productivos, mediante la revisión de las tendencias de inversión en Colombia y Latinoamérica, y mediante el estudio de mejores practicas de otras agencias de promoción de inversión.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La Escuela de Administración dentro de sus programas y proyectos de investigación, incluye la internacionalización de las empresas como uno de los pilares de estudio más importantes.

Además, dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2010 - 2014 “Prosperidad para Todos”, el Gobierno colombiano reconoce la importancia de que las empresas nacionales inicien y continúen procesos de inversión en el extranjero como parte de su proceso de internacionalización (DNP 2011). Asimismo, en el Documento CONPES 3771 del Consejo Nacional de Política Económica y Social de la Republica de Colombia, se dan los primeros pasos a establecer una estrategia para la promoción de la inversión directa en el exterior por parte de las empresas colombianas, con el fin de fortalecer la competitividad económica del país (DNP 2013).

Mediante los documentos anteriores, el Gobierno Colombiano ha otorgado a Proexport la función de la promoción de la Inversión Directa en el Exterior de las empresas colombianas, mediante la formulación, construcción y oferta de servicios de valor agregado en el acompañamiento del proceso de internacionalización. Para esto, Proexport creó en el primer semestre de 2013 la Gerencia de Inversión de Colombia en el Extranjero de la Vicepresidencia de Inversión, quien es la encargada de ejecutar todas las directrices dadas por el gobierno. La gerencia de ICE a lo largo de su gestión ha identificado a los encadenamientos productivos como una manera de promocionar la inversión de las empresas grandes y medianas, debido a beneficios tangibles como reducción de costos, acceso a financiamiento, mayor competitividad y mayor especialización en procesos.

El presente proyecto de investigación, dará una herramienta a la Escuela de Administración para saber sobre las tendencias de internacionalización de las empresas colombianas. Y por otro lado, dará a Proexport un insumo mediante el cual desarrollar una estrategia de promoción de inversión directa en el extranjero enfocada en encadenamientos productivos.

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo General**

- Presentar una propuesta de instrumentos de promoción de inversión enfocados en la inserción en encadenamientos productivos.

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el contexto histórico y macroeconómico de la Inversión colombiana en el extranjero.
- Describir y comparar los servicios prestados a los inversionistas nacionales e internacionales por parte de las agencias de promoción de inversión.
- Describir qué son los encadenamientos productivos, y explicar por qué pueden llegar a incentivar procesos de internacionalización.

## **4. MARCO TEÓRICO**

Hoy en día, la economía de los países presenta un dinamismo bastante amplio y el entorno global en el que las empresas se desenvuelven se vuelve cada vez más complejo.

Cada día la competencia entre las empresas aumenta y se vuelve más reñida, los mercados regionales se vuelven más complejos, congestionados, y a veces saturados. Es por esto que las compañías, al ver que su mercado natural está siendo ocupado o simplemente no evoluciona más, dan una mirada a otros mercados, en países vecinos, en lugares que antes no habían contemplado. La necesidad de una empresa de seguir creciendo fuera de sus propias fronteras, se traduce en la búsqueda de nuevas formas de interacción con nuevos mercados. Es en este momento que se comienzan a buscar posibles aliados en el exterior para comenzar procesos de exportación, que significan ventas adicionales, conocimiento de nuevos mercados, nuevos clientes, nuevos distribuidores; en fin, una nueva dinámica en su actividad, ubicada en territorios ajenos a los regionales.

Posteriormente, y con un conocimiento más profundo de un nuevo mercado fuera del entorno nacional, las empresas pueden ser propensas a trasladar sus operaciones al nuevo territorio, donde comenzarán a participar de forma más directa en la economía.

En el presente capítulo se presentarán los conceptos relacionados con la internacionalización de las empresas, la inversión directa en el extranjero, los tipos de IED, las teorías que buscan explicar su naturaleza, y uno de los agentes que participan activamente en su desarrollo.

## **4.1 La internacionalización de las Empresas**

La internacionalización se describe como el movimiento hacia fuera o hacia el exterior de las actividades de una empresa, Piercy (1978). El concepto de internacionalización dentro de una organización se da cuando se identifican oportunidades de diversificación en mercados fuera del territorio propio de la compañía, y se comprende que hay un potencial de desarrollo del negocio. Las teorías de la internacionalización se esfuerzan por explicar cómo y por qué las compañías comienzan actividades en el extranjero. Una de estas teorías, explicada por varios autores es la de la inversión directa en el extranjero.

## **4.2 Inversión Directa en el Extranjero**

Según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, 2007), la inversión extranjera directa “se define como una inversión que implica una relación a largo plazo y refleja un interés en el control de una entidad residente en una economía por parte de una empresa residente en otra economía distinta. La IED implica que el inversionista ejerce un grado significativo de influencia en la gestión de la empresa residente en la otra economía. Esta inversión comprende tanto la transacción inicial entre las dos entidades y todas las transacciones posteriores entre ambos y entre sus filiales extranjeras, constituidas o no en sociedad. La IED puede ser realizada por personas naturales, así como jurídicas.”

Para el Banco de la Republica (2013) “La inversión directa es una categoría de la inversión internacional asociada con el significativo grado de control que un extranjero (o nacional) adquiere sobre una empresa residente (o fuera del país). El grado de control se define teniendo en cuenta criterios como la activa participación del inversionista extranjero en la gestión de la empresa y el porcentaje de sus acciones en la misma. La

inversión directa es una transacción de largo plazo que se diferencia del resto de flujos financieros por su mayor estabilidad y menor dependencia de factores coyunturales.”

Para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD 2008) “La inversión extranjera directa (IED) es un tipo de inversión que refleja el interés duradero de una empresa residente en una economía (inversionista directo) en una empresa (empresa de inversión directa) que es residente en una economía diferente a la del inversionista directo. El interés implica la existencia de una relación a largo plazo entre el inversionista directo y la empresa de inversión directa.”

Tomando como referencia lo anterior, la inversión extranjera directa se puede entender como una inversión que comprende a una o más empresas de diferentes países, y que representa un grado de control y de influencia por parte de la entidad foránea en la entidad residente. Tal inversión es el resultado del interés de una empresa de internacionalizarse mediante el establecimiento de sus operaciones en un mercado fuera de sus fronteras nacionales.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, es de gran importancia saber la clasificación de las inversiones o los tipos de inversiones que se pueden realizar en el exterior. A continuación se nombrarán y explicarán los diferentes tipos de IED que existen.

#### **4.2.1 Tipos de IED**

#### **4.2.2 Inversiones Greenfield**

Una inversión greenfield (Investment & Income 2012), significa básicamente la expansión de instalaciones ya existentes o una inversión directa en nuevas instalaciones (en un área donde no existan instalaciones previas). Su nombre viene de la idea de construir instalaciones en un campo

verde previamente no habitado, pero al pasar el tiempo, se ha convertido en la noción de realizar un proyecto desde ceros. Las inversiones greenfield son el objetivo principal de los esfuerzos de promoción de un país, gracias a que crean nuevos trabajos y se transfiere tecnología y know how.

### **4.2.3 Inversiones Brownfield**

Contrario a las inversiones greenfield, las inversiones brownfield (Investment & Income 2012) en vez de ser proyectos construidos en áreas o industrias antes no habitadas, se caracterizan por ser la compra de instalaciones “no limpias” como una refinería o un molino para su posterior utilización en propósitos menos contaminantes o para la continuación del proceso operativo anterior como se ha visto en muchos de los casos de inversión extranjera en Colombia.

### **4.2.4 Fusiones y Adquisiciones**

Se lleva a cabo la transferencia de activos existentes de las empresas locales a empresas extranjeras. Este es el modo más utilizado cuando se adelantan procesos de IED.

Las fusiones transfronterizas se dan cuando los bienes y las operaciones de empresas de diferentes países se integran para crear una nueva figura jurídica.

Las adquisiciones se dan cuando el control de los activos y las operaciones de la empresa local, se transfieren a una empresa extranjera, dando como resultado que la empresa local se convierte en una filial de la empresa extranjera. A diferencia de la inversión greenfield, las adquisiciones no proporcionan ningún beneficio a largo plazo para la economía, sin embargo, las fusiones y adquisiciones son la forma más común de IED.

Además, hay otros dos tipos de IED que dependen de la industria o las actividades que se planeen realizar. Por un lado está la IED horizontal en la que la inversión se da en la misma industria que opera en el país de origen. Por otro lado, existe la IED vertical donde la industria extranjera provee los insumos para procesos de producción domésticos, o donde la industria extranjera vende los productos de la producción local.

La Inversión Directa en el Exterior representa el proceso más grande hacia la internacionalización de las empresas después de las exportaciones. Tal proceso significa una mejora en la competitividad de las empresas, traducida en mayor penetración en el mercado internacional, acceso a mejores tecnologías, recursos naturales e investigación. Son 4 las teorías principales que tratan de explicar los motivos por los cuales las empresas deciden internacionalizarse mediante la inversión directa en el exterior.

### **4.3 Teorías de la Inversión Extranjera Directa**

Para entender la inversión extranjera directa, se debe primero entender las motivaciones principales que hacen que una empresa se interese en invertir en el extranjero en lugar de exportación o externalizar la producción a las empresas nacionales.

#### **4.3.1 Teoría de las Imperfecciones del Mercado**

Hymer (1970, 1976) en la teoría de las imperfecciones del mercado y de operaciones internacionales, expresa que la decisión de la empresa de invertir en el extranjero se explica como una estrategia para sacarle provecho a ciertas áreas de especialización que no son compartidos o aprovechadas por los competidores en el extranjero. Además, categoriza la inversión extranjera directa en 2 tipos: la primera tiene que ver con el uso prudente de los activos, el inversionista busca tener control sobre una empresa para buscar tener seguridad sobre su inversión; la segunda,

enfatisa en la teoría de operaciones internacionales, la cual, explica que las inversiones extranjeras directas buscan, más que tener seguridad sobre una inversión específica, tener control sobre las operaciones internacionales de una compañía para obtener una ventaja competitiva en relación con la diversificación de mercados.

Hymer atribuye los beneficios de la IED a las ventajas que genera poseer el control de las operaciones de la compañía en mercados internacionales. Las ventajas están directamente relacionadas con las imperfecciones del mercado, porque la empresa que posea poder en el mercado a través de tales imperfecciones tiene una ventaja competitiva sobre sus rivales. Propone además 3 razones principales por las cuales las empresas buscan internacionalizarse:

1. A veces es rentable controlar empresas en más de un país con el fin de eliminar la competencia entre ellas.
2. Algunas compañías poseen ventajas en una actividad en particular, y pueden encontrar que es rentable explotar tales ventajas mediante el establecimiento de operaciones en el extranjero.
3. La diversificación del riesgo en los mercados, es decir, tener participación en 2 actividades que estén inversamente correlacionadas en términos de rentabilidad para reducir el riesgo de la inversión.

En conclusión, para Hymer, la importancia del establecimiento de la IED se da a partir de la rentabilidad que generen las operaciones en el extranjero, es decir, la rentabilidad obtenida de la eliminación de la competencia, el aprovechamiento de las ventajas competitivas y la diversificación del riesgo.

#### **4.3.2 Teoría de Producción Internacional**

Dunning (1980) explica que una compañía es propensa a realizar inversiones a largo plazo en el extranjero dependiendo de la comparación

de elementos específicos de su país de origen, con las implicaciones y beneficios de localizarse en otro país.

Para Dunning, una compañía que está establecida en un mercado local, tiene varios caminos para seguir creciendo: puede diversificarse horizontalmente o lateralmente en nuevas líneas de producto, o verticalmente en nuevas actividades; puede adquirir o comprar empresas ya existentes; o puede explotar nuevos mercados en el extranjero. Las empresas se decidirán por el último camino, de acuerdo a tres determinantes específicos: en primer lugar, el grado o la facilidad con la que se puedan adquirir activos que los competidores no posean; en segundo lugar, el interés de la empresa de vender o alquilar dichos activos a otras empresas, o de internalizarlas (usarlas para su propia operación); y en tercer lugar, hasta qué punto es rentable explotar dichos activos junto con los recursos propios de los países extranjeros en lugar de los del país de origen. Cuanto más grande sean las ventajas generadas por la propiedad de esos activos, mayor será la propensión a internalizarlos, y mayores serán los incentivos para que la empresa se dedique a la producción en un mercado internacional.

Lo anterior quiere decir básicamente, que para Dunning, el deseo de una compañía de realizar procesos de IED se da a partir de las ventajas que generen la propiedad que se tenga sobre activos en el extranjero, comparadas con las ventajas que se deriven de la producción local.

### **4.3.3 Teoría de la Internalización**

Finalmente, Caves (2007) y Buckley (1988), plantean que uno de los motivos por los cuales las compañías deciden internacionalizarse mediante la inversión directa en el exterior, implica una forma de integración vertical que trae nuevas operaciones y actividades, anteriormente llevadas a cabo por los mercados intermedios en el extranjero, bajo la propiedad y la gestión de la empresa.

Básicamente, la teoría de la internalización trata de la ejecución de transacciones y procesos de producción, que antes se daban entre dos o más empresas, por una sola. Lo anterior supone que es más barato para una empresa integrar verticalmente sus actividades (nacional e internacionalmente) mediante la adquisición de compañías intermedias o establecimiento de operaciones internacionales.

#### **4.3.4 Paradigma Ecléctico de Dunning**

Hasta el momento, las teorías de internacionalización de las empresas basadas en IED han tratado 3 temas individualmente: las ventajas de tener o administrar activos en el exterior, la localización de procesos en el mercado internacional y la internalización. Pero un enfoque más reciente presentado por Dunning (Investment & Income 2012), plantea la integración de estos tres acercamientos en un solo, para poder establecer las ventajas y los elementos determinantes para que las empresas internacionalicen sus operaciones mediante flujos de IED. Para él, la inversión extranjera directa es una mezcla de tres tipos de ventaja que ofrecen las operaciones en el extranjero, las cuales son: ventajas de propiedad, ventajas de localización y ventajas de internalización. De acuerdo a lo anterior la inversión directa en el extranjero es:

$$FDI = O + L + I \text{ donde,}$$

**FDI (Foreign Direct Investment):** Inversión Extranjera Directa

**O (Ownership Advantage):** Ventaja de Propiedad

**L (Location Advantage):** Ventajas de Localización

**I (Internalisation Advantage):** Ventaja de Internalización.

##### **4.3.4.1 Ventajas de Propiedad**

El origen de tales ventajas, se da gracias a la propiedad por parte de la compañía de ciertos activos, o gracias a la capacidad que posee de

coordinar tales activos con otros recursos de manera más eficiente que sus competidores. Además de poseer ventajas con recursos o activos tangibles, las compañías también poseen ventajas intangibles (marcas, economías de escala, know how, tecnología) que usualmente se refieren a procesos exclusivos de la compañía, que pueden transferirse transnacionalmente, y que pueden significarse mayores ingresos o reducción en costos. (Denisia, 2010)

Lo anterior supone que la empresa cuenta con un monopolio sobre sus ventajas específicas y que puede utilizarlas en el extranjero, resultando en un rendimiento marginal más alto o en un costo marginal más bajo en relación con sus competidores. En la teoría existen tres tipos de ventajas de propiedad para una empresa:

- Ventajas en forma de un acceso privilegiado a mercados extranjeros a través de la propiedad de: recursos naturales limitados, patentes, marcas registradas, etc.
- La tecnología y el conocimiento definido como actividades a manera de innovación
- Economías de gran tamaño como economías de escala y alcance, y acceso a financiación.

#### **4.3.4.2 Ventajas de Localización**

Cuando las ventajas de propiedad están debidamente definidas, la compañía se apropia entonces de factores propios del mercado extranjero que usa en su beneficio para establecerse formalmente. Las ventajas de localización en diferentes países, se convierten en factores clave para poder determinar cuál será el país en el cual se realizara la inversión (Denisia, 2010). Las ventajas específicas de cada país se pueden dividir en:

- **Ventajas Económicas:** Consisten en beneficios cualitativos y cuantitativos referentes a los factores de producción, costo de

transporte, costo de servicios públicos, tamaño del mercado, infraestructura, etc.

- **Ventajas Políticas:** Políticas del gobierno que afecten el establecimiento de la inversión. Tratados de libre comercio, leyes de inversión extranjera, etc.
- **Ventajas Sociales:** Ventajas referentes a la diversidad cultural, de lenguaje, la actitud general hacia los extranjeros y la posición general frente al establecimiento de empresas extranjeras.

#### **4.3.4.3 Ventajas de Internalización**

Cuando las dos condiciones anteriores se cumplan, la compañía entonces decide integrarse verticalmente mediante la adquisición, alianza o establecimiento de actividades que antes delegaba a otros, para disfrutar de ciertos beneficios. Estos beneficios comprenden la exportación de productos desde y hacia la misma compañía, reducción de costos de desplazamiento, entre otros (Denisia, 2010).

### **4.4 Encadenamientos Productivos y Clusters**

La definición más concreta para un encadenamiento productivo es el completo rango de actividades involucradas en el diseño, la producción y el marketing de un producto, Gereffi (2002). Los encadenamientos productivos, hacen referencia a una relación a largo plazo que establecen un conjunto de empresas, con el único objetivo de obtener beneficios conjuntos. La relación establecida por parte de las empresas, es más que una simple compra-venta de insumos o productos para procesos específicos de fabricación, el encadenamiento productivo es la inserción mutua de las empresas en sus cadenas de valor individuales.

Según el director de Productividad y Competitividad del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Daniel Arango Ángel (Portafolio 2014), los

encadenamientos productivos poseen el objetivo de realizar enlaces entre los distintos conjuntos de empresas que componen cada etapa o eslabón de un determinado proceso productivo, y articularlos según sus capacidades, con el fin de que las empresas ganen competitividad en los mercados. Es decir, que buscan promover, mejorar y estabilizar los vínculos comerciales entre las firmas proveedoras y las compradoras, en busca de altos niveles de flexibilidad, adaptabilidad y garantía de calidad de los productos y servicios en las diferentes etapas de la producción.

Lo anterior se refiere también a la cadena de valor, que según Porter (1985) se basa en la manera de ver a una organización manufacturera (o de servicios) como un sistema, compuesta por subsistemas, cada uno con insumos, procesos de transformación y producción. Los insumos, los procesos de transformación, y la producción implican la adquisición y el consumo de recursos: dinero, mano de obra, materiales, equipo, edificios, terrenos, administración y gestión. La manera en la que se manejen las actividades de la cadena de valor, determina los costos y afecta las ganancias.

Es mediante el encadenamiento de procesos y su colocación en la cadena de valor, que una empresa puede llegar a ser eficaz y eficiente a la hora de generar valor en los productos (o servicios) que fabrica.

Como expresa Porter (1985, 1998), la manera en la que se manejen las actividades de la cadena de valor, determina los costos y afecta las ganancias. Hoy en día las empresas pueden adquirir materias primas, capital, información y tecnología en cualquier parte del mundo, para su utilización en cada proceso dentro de su cadena de valor, y en teoría, gracias a la globalización la localización de cada uno de estos elementos es de menor relevancia para las organizaciones.

Los clusters son concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas en un campo particular. Los clusters abarcan una gran variedad de industrias vinculadas y otras entidades importantes

para la competencia. Incluyen, por ejemplo, los proveedores de insumos especializados como componentes, maquinaria y servicios, y proveedores de infraestructura especializada. Los clusters también se extienden a menudo verticalmente a canales y clientes y lateralmente a los fabricantes de productos complementarios y para empresas en industrias relacionadas por habilidades, tecnologías o insumos comunes. Por último, muchos de estos grupos incluyen entidades gubernamentales y otras instituciones, tales como las universidades, los organismos de establecimiento de normas, grupos de expertos, los proveedores de formación profesional, y asociaciones de comercio, que proporcionan formación especializada, educación, información, investigación y soporte técnico. Porter (1998).

Los clusters incrementan la productividad de las compañías miembros, generan altos índices de innovación constante y estimulan la creación de nuevas oportunidades de negocio en segmentos especializados dentro del mismo. Lo anterior se da mediante la cooperación y competencia de los integrantes de la industria. La cooperación o la integración vertical son factores vitales para incrementar el grado de especialización de cada compañía, resultando en el fortalecimiento de las cadenas de valor.

Entonces, si los encadenamientos productivos son inserciones mutuas en cadenas de valor de dos o más empresas producto de una visión y un objetivo común; y los clusters son concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas, especializadas en una actividad específica u orientadas hacia una industria en común, es entonces clara la relación entre el encadenamiento productivo y la formación del clúster.

La formación de un clúster, un encadenamiento productivo, incluso el establecimiento de una inversión directa en el extranjero, es un proceso que consume tiempo y recursos económicos de las empresas, pero que también significa un beneficio para el país en términos de crecimiento y desarrollo económico. Es por esto que hay un agente especializado en el fomento y la facilitación de tales procesos, las agencias de promoción de inversión.

## **4.5 Agencias de Promoción de Inversión**

La mayoría de los países se han dado cuenta que actividades relacionadas con negocios internacionales son uno de los focos económicos que permiten el desarrollo y el crecimiento de su territorio. Tales actividades incluyen el comercio exterior y la inversión extranjera directa. Los países han identificado que tales actividades son uno de los aspectos claves de la globalización, gracias a que generan beneficios, no solo para los países que reciben IED, sino también para los países de origen.

Sin embargo, la IED es una actividad que por su naturaleza es bastante riesgosa para las empresas, ya que implica incurrir en grandes costos destinados a la identificación de oportunidades de inversión, para un posterior establecimiento. Con el fin de reducir o mitigar tales riesgos, algunos países han creado agencias gubernamentales o privadas, para ayudar a sus empresas a llegar a mercados extranjeros.

Las agencias de promoción de inversión son agencias propias de un territorio, encargadas de atraer los flujos de IED y de promocionar el comercio exterior (a través de las exportaciones) para fomentar el desarrollo económico del país, mediante la prestación de servicios de información y acompañamiento que a menudo incluyen: estudios de mercado, contactos públicos y privados, asesoría legal, rutas exportadoras, páginas web, seminarios, congresos, misiones comerciales, agendas de inversión, entre otros. Desde 1992 la agencia de promoción de inversión colombiana es Proexport Colombia.

### **4.5.1 Proexport**

Proexport es una entidad encargada de la promoción de las exportaciones, el turismo internacional y la atracción de inversión extranjera en Colombia.

Proexport fue creado en noviembre de 1992, gracias a la Ley 7 de 1991 regula el comercio exterior del país y a través de ella se crea el Ministerio de Comercio Exterior y el Banco de Comercio Exterior, entre otras entidades. (Proexport 2013)

Proexport es concebido como un fideicomiso con recursos públicos y régimen administrativo de carácter privado, según los lineamientos establecidos en el decreto 2505 del 5 de noviembre de 1991. Se constituyó mediante la celebración de un Contrato de Fiducia Mercantil entre la nación, representada por Bancóldex y la Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A. Fiducoldex, filial de Bancóldex. Los recursos con los que se creó este fideicomiso, corresponden a bienes recibidos del antiguo Proexpo y al 25% de acciones de Bancóldex. (Proexport 2013)

Proexpo fue la entidad del gobierno encargada de administrar y promocionar servicios financieros y no financieros para las exportaciones, mientras que Proexport se creó para prestar servicios NO financieros a los exportadores.

Diversos cambios asumió la entidad en el periodo 1998-2003, dentro de los que se encuentran la formulación del Plan Estratégico Exportador, como resultado de un trabajo de concertación y compromiso entre el sistema de comercio exterior, la totalidad de entidades públicas que tienen relación con el sector y la empresa privada; el Manual de Estrategia “PROEXPORT: Esquema de Trabajo para Generar Impacto”, donde se explica el cambio de un modelo de apoyo a uno de facilitación; y finalmente, en 2003, la fusión de los Ministerios de Desarrollo Económico y Comercio Exterior, denominado Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MINCIT), mediante la cual Proexport orienta su gestión a las nuevas metas y responsabilidades asignadas por la Presidencia de la Republica. (Proexport 2013)

Actualmente Proexport es la agencia de promoción de Exportaciones, Turismo e Inversión Nacional, quien a través de una red de oficinas comerciales regionales e internacionales brinda apoyo y asesoría a las empresas nacionales y extranjeras, mediante servicios de valor agregado, que facilitan todo proceso de internacionalización.

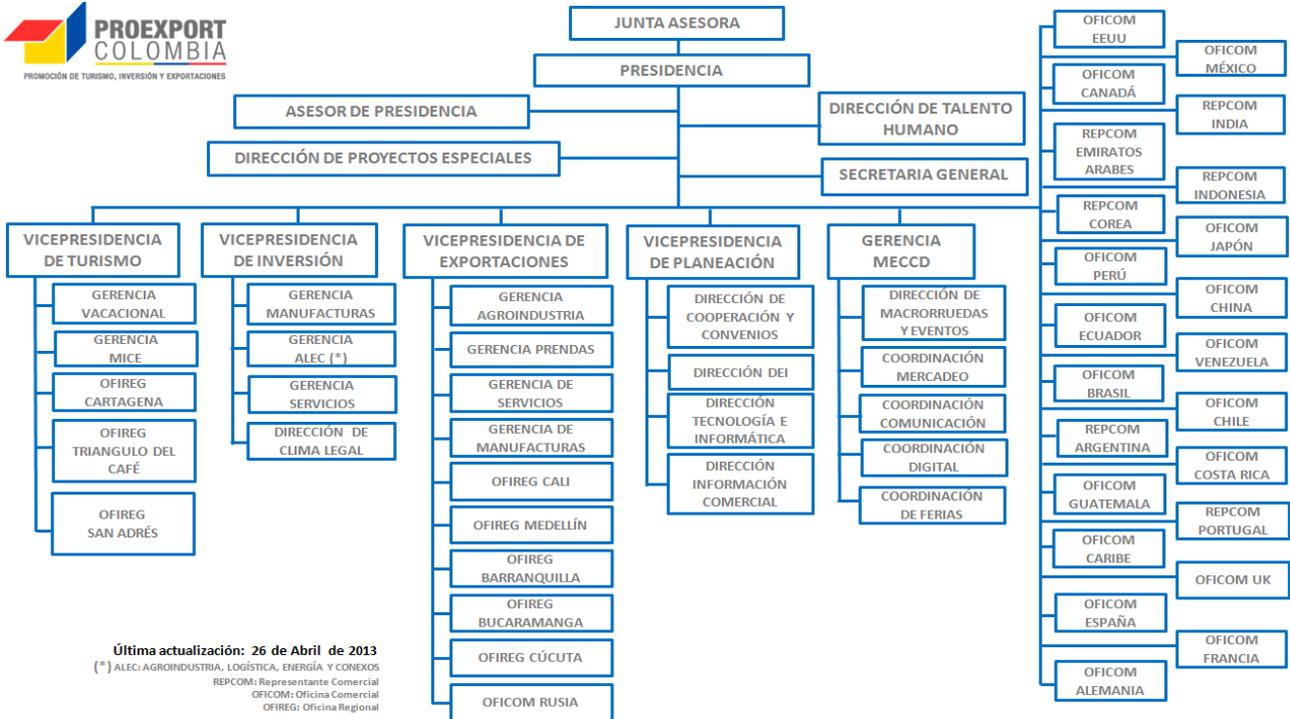
Hoy en día, Proexport fomenta la realización de negocios internacionales mediante:

- Identificación de oportunidades de mercado.
- Diseño de estrategias de penetración de mercados.
- Internacionalización de las empresas.
- Acompañamiento en el diseño de planes de acción.
- Contacto entre empresarios a través de actividades de promoción comercial, inversión y turismo internacional.
- Servicios especializados a empresarios extranjeros interesados en adquirir bienes y servicios colombianos o en invertir en Colombia.
- Alianzas con entidades nacionales e internacionales, privadas y públicas, que permitan ampliar la disponibilidad de recursos para apoyar diferentes iniciativas empresariales y promover el desarrollo y crecimiento del portafolio de servicios.

Proexport está dividido principalmente en 4 vicepresidencias, de las cuales 3 atienden los 3 ejes principales de la entidad, y la cuarta es un eje transversal que apoya la gestión. Las 3 vicepresidencias principales se dividen a su vez en gerencias orientadas a la prestación de servicios a sectores específicos.

La vicepresidencia de turismo posee la gerencia de turismo vacacional y la gerencia de turismo corporativo. La vicepresidencia de Inversión se divide en la gerencia de manufacturas, ALEC (agroindustria, logística, energía y conexos), servicios e inversión de Colombia en el exterior. Y finalmente, la vicepresidencia de exportaciones se divide en la gerencia de agroindustria, de prendas, de servicios y manufacturas.

A continuación, se presenta una gráfica que presenta de manera más amplia la organización de la entidad:



Última actualización: 26 de Abril de 2013  
 (\*) ALEC: AGROINDUSTRIA, LOGÍSTICA, ENERGÍA Y CONEXOS  
 REPCOM: Representante Comercial  
 OFICOM: Oficina Comercial  
 OFIREG: Oficina Regional

Fuente: Proexport

## **5. ENTORNO MACROECONÓMICO Y EVOLUCIÓN DE FLUJOS DE IED**

Uno de los factores que más impulsan el desarrollo y el crecimiento de una economía es la IED, que ha venido teniendo una dinámica bastante amplia dentro de las economías latinoamericanas.

Los efectos de los flujos de IED dentro de las economías se traducen y se miden en indicadores tangibles como lo son: la creación de nuevos empleos, la transferencia de conocimientos, un aumento en la competitividad tanto empresarial como nacional, acumulación y distribución de capital, incremento en el PIB, mejor capacitación, etc. En Latinoamérica la IED juega un papel fundamental en el desarrollo del continente como bloque, llevando a todas sus economías a un plano más sobresaliente en el mercado internacional y afianzando los acuerdos y las relaciones entre todos los países.

Por otro lado, en Colombia, la IED que ha llegado al país, ha significado nuevos empleos, mejores productos, nuevos servicios, mayor competencia, reducción de precios, entre otros. La IED saliente ubica al país y a sus empresas en un nivel más competitivo en el mercado internacional, las empresas colombianas son reconocidas, no solo a nivel nacional, sino que han llegado a posicionarse en mercados internacionales como actores importantes dentro de esas economías.

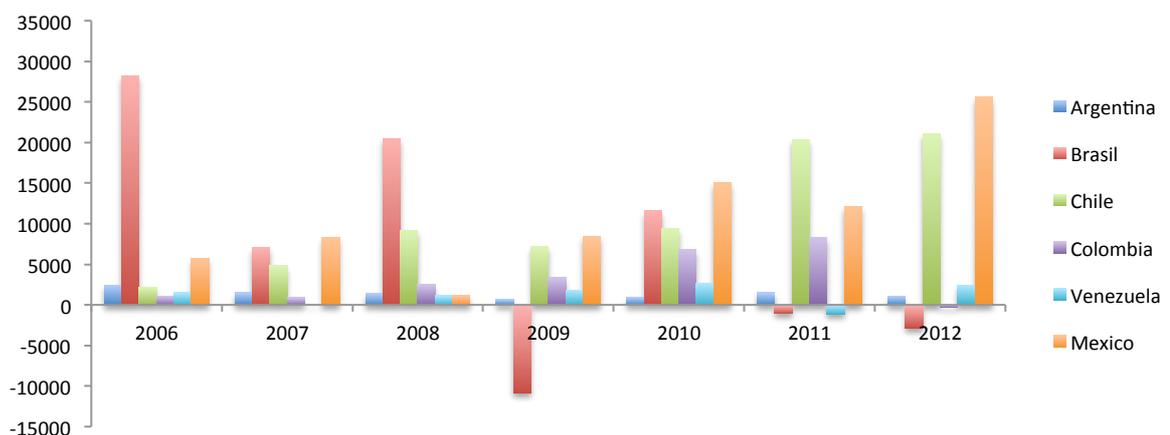
Este capítulo se centra en la evolución histórica de los flujos de IED en Latinoamérica y Colombia, presentando los casos más representativos de inversiones directas en el extranjero, las tendencias de inversión y los sectores de la economía más destacados.

## 5.1 Flujos de IED en Latinoamérica

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL 2012), la inversión directa de las economías de América Latina y el Caribe en el exterior aumentó en 2012 un 17% respecto de 2011, hasta alcanzar los 48.704 millones de dólares. Esta cifra es un 2% superior al anterior máximo histórico registrado en 2010. Las inversiones directas en el exterior registradas por cada país presentan una gran volatilidad de año en año porque el número de grandes empresas Translatinas que producen estos flujos es todavía limitado y las cifras agregadas son muy sensibles a proyectos específicos. A pesar de esto, los flujos de IED de la región hacia el exterior se han mantenido en niveles históricamente altos durante los tres últimos años. En la última década, la gran mayoría de estas inversiones provinieron del Brasil, Chile, Colombia y México, pero en 2012 se concentraron casi exclusivamente en México y Chile.

Las empresas latinoamericanas se han beneficiado, durante los últimos años, de un buen nivel de crecimiento de las economías nacionales y de la confianza de los inversionistas en general. Fruto de esto, es un nivel sostenido de ingresos para las compañías y una mayor facilidad en acceso a créditos. En la gráfica a continuación se presenta la evolución de los flujos de inversión directa en el extranjero de las principales economías latinoamericanas:

**Flujos de Inversión Directa en el Exterior de America Latina (Principales Economías) 2006-2012 en Millones de USD**



Como se puede observar en la gráfica, las principales economías latinoamericanas en términos de flujos de inversión directa en el exterior son Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Venezuela y México. Los flujos de inversión más destacados en el periodo 2006 – 2012 son los de Brasil, Chile, Colombia y México.

En el caso de Brasil, se ven flujos de inversión positivos y negativos. Los flujos de inversión negativos o desinversiones, se atribuyen principalmente a las realizadas por la petrolera Petrobras, la cual ha anunciado un plan de desinversiones en el periodo 2012-2016 mediante la venta de activos por un valor superior a US\$9.900 millones. (EFE 2013)

En el caso de México, los grandes montos de inversión, se deben, principalmente, a la compra de acciones realizadas por América Móvil en Koninklijke KPN (23%) y en Telekom Austria (16%) que en conjunto superan los US\$ 5.000 millones. (CEPAL 2013)

Chile, registra montos de inversión altos gracias a la fusión entre LAN y TAM (EFE 2013), las compras de Cencosud en Colombia (La Tercera 2012) y Argentina y la adquisición del Banco Santander Colombia por parte de Corpbanca. (El País 2012)

En el caso de Colombia, el comportamiento se da porque las empresas que en años anteriores compraron a otras compañías en el exterior, o realizaron la instalación de operaciones en otros países, ya están recogiendo los frutos de su esfuerzo, y a Colombia están entrando estos recursos. Esto hace que el flujo de inversión parezca menor. (Portafolio 2014).

La tendencia latinoamericana en los procesos de inversión es en su gran mayoría, adquisiciones y fusiones realizadas por parte de las multinacionales más grandes de cada uno de los países. Las empresas latinoamericanas han tenido y siguen en una etapa de expansión a lo largo del continente, destacada principalmente por inversiones orientadas a la

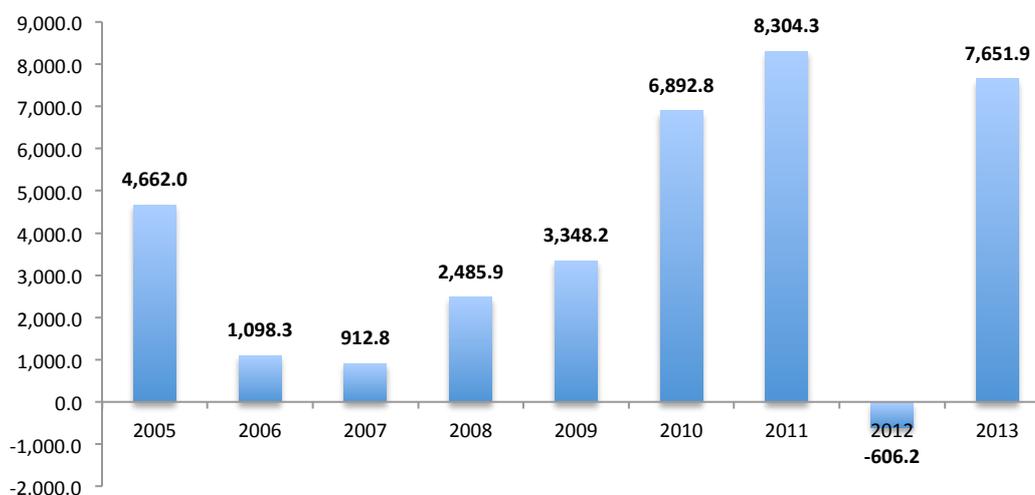
explotación de recursos naturales y transformación de los mismos, resultando en el refuerzo de la estructura productiva de la región.

Lo anterior es el resultado de políticas gubernamentales destinadas a la creación y desarrollo de un sistema de incentivos, destinados a incrementar los procesos de IED en el extranjero dentro de la región; la gestión realizada por las agencias de promoción, y el interés de las empresas latinoamericanas de consolidar y aumentar su participación en la región.

## 5.2 Flujos de IED en Colombia

En cuanto al panorama nacional, el país ha ido incrementando paulatinamente sus flujos de inversión durante la última década. Las cifras máximas de inversión se dieron en 2010 y 2011, gracias a las compras realizadas por empresas en el sector de servicios, en la industria de servicios petroleros, de servicios financieros y de generación de energía; dentro de las que se destacan el Grupo Bancolombia, SURA, EPM, Ecopetrol y EEB.

**Flujos de Inversión Directa de Colombia en el Exterior 2005-2013-III  
(Millones de Dolares)**

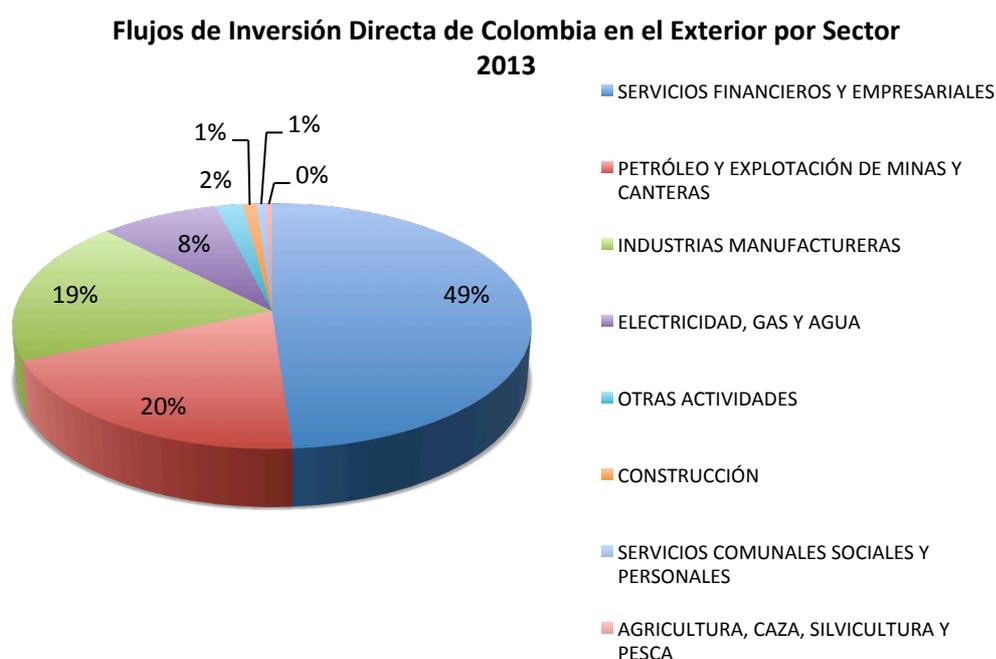


Fuente: Banco de la República, Subgerencia de Estudios Económicos - Balanza de Pagos

En el año 2012, el flujo de inversión directa en el extranjero aparece negativo, no porque las empresas colombianas hayan realizado desinversiones o hayan cerrado sus filiales en el exterior, sino porque, las utilidades pudieron haber tenido otro destino.

Las utilidades generadas por las inversiones en el extranjero pueden tener dos caminos. En un primer lugar, las utilidades pueden ser reinvertidas en la misma economía donde fueron generadas o en la misma filial, constituyendo reinversiones en adquisición de tecnología, ampliación de las plantas de producción, inversión en I&D, entre otros. En segundo lugar, estas utilidades pueden ser repatriadas hacia la casa matriz de la compañía, para ser utilizados en procesos de inversión en otros territorios, para distribuir las como dividendos, o simplemente para conservarlas como efectivo en la empresa.

Lo anterior demuestra que el hecho que los flujos de IED de Colombia hacia el extranjero hayan sido negativos, no reflejan desinversiones, sino probablemente una repatriación masiva de utilidades por parte de las compañías para su uso nacional.

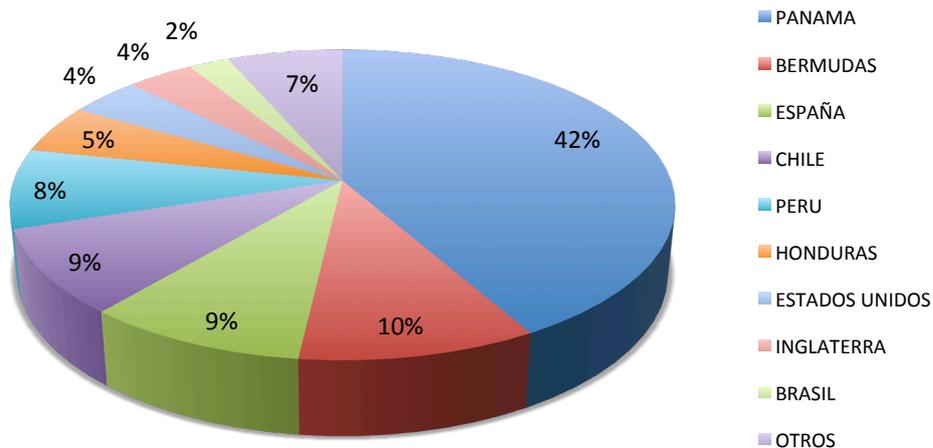


Fuente: Banco de la República, Subgerencia de Estudios Económicos - Balanza de Pagos

En el año 2013 la inversión colombiana en el exterior crece en más de un 1000%. La tendencia sigue siendo la misma, donde el sector servicios financieros es el que más invierte afuera, donde se superaron los US\$ 3.768 millones, representando el 49% del total.

En segundo lugar, se encuentran los servicios petroleros y la minería con US\$ 1.516 millones, representando el 20%; después, se encuentra la industria manufacturera, donde los flujos sumaron más de US\$ 1.477 millones y el 19% de participación. Y finalmente, en temas de electricidad, gas y agua, y construcción, los flujos representaron el 10% superando los US\$ 769 millones.

**Flujos de Inversión Directa de Colombia en el Exterior por Sector  
2013-III**



Fuente: Banco de la República, Subgerencia de Estudios Económicos - Balanza de Pagos

En cuanto al destino de las inversiones colombianas, la mayor parte de las mismas se ha hecho en países de Centroamérica y el Caribe. Países como Panamá, Honduras y Guatemala, recibieron importantes flujos de inversión por parte de las empresas nacionales.

Además, según el diario La República (2014) el año anterior se realizaron importantes adquisiciones, especialmente en Centroamérica. Es el caso de Bancolombia que compró el HSBC Panamá por US\$2.100 millones; el Grupo Aval, que adquirió el BVA en ese mismo país y el Grupo Financiero Reformador en Guatemala, por US\$450 millones y US\$411 millones, respectivamente.

Así mismo, Sura adquirió el fondo de pensiones BBVA Horizonte de Perú; acciones de Molina y Swett en Chile y Primero Seguros Vida en México. Jaime Gilinski, entre tanto, entró a participar en el banco español Sabadell, con una inversión de US\$362,3 millones. (La República 2014)

## **6. PROEXPORT EN LA PROMOCIÓN DE INVERSIÓN DIRECTA EN EL EXTRANJERO**

### **6.1 La Gerencia de Inversión de Colombia en el Extranjero**

La información que se presenta a continuación es el resultado de la gestión de la Gerencia de Inversión de Colombia en el Extranjero desde el inicio de sus operaciones. Esta información no está contenida en ningún informe o presentación de acceso público, por el contrario, es información confidencial obtenida y presentada para propósitos académicos.

Como se mencionó anteriormente, dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2010 - 2014 “Prosperidad para Todos”, el Gobierno colombiano reconoce la importancia de que las empresas nacionales inicien y continúen procesos de inversión en el extranjero como parte de su proceso de internacionalización. Asimismo, en el Documento CONPES 3771 del Consejo Nacional de Política Económica y Social de la Republica de Colombia, se dan los primeros pasos a establecer una estrategia para la promoción de la inversión directa en el exterior por parte de las empresas colombianas, con el fin de fortalecer la competitividad económica del país.

Proexport crea entonces, Gerencia de Inversión de Colombia en el Extranjero de la Vicepresidencia de Inversión, quien es la encargada de ejecutar todas las directrices dadas por el gobierno.

La gerencia de ICE, comenzó su operación en el segundo semestre de 2013 y en el periodo comprendido entre junio y diciembre se encargó de diseñar estrategias individuales por sector (Agroindustria, Manufacturas y Servicios), para el acercamiento proactivo y el ofrecimiento de los servicios de promoción y acompañamiento que se formularon en un principio. En este periodo, también, se atendieron empresas de todos los sectores de manera reactiva, quienes llegaron a la gerencia gracias a que expresaron a la

vicepresidencia de exportaciones su interés de expandir operaciones más allá de procesos de comercio internacional. Desde primero de enero de 2014, la Gerencia de ICE comienza a realizar el proceso de implementación de la estrategia diseñada, y comienza a acercarse proactivamente a las empresas, que de acuerdo a su investigación, considera que tienen potencial y pueden estar interesadas en invertir en el extranjero.

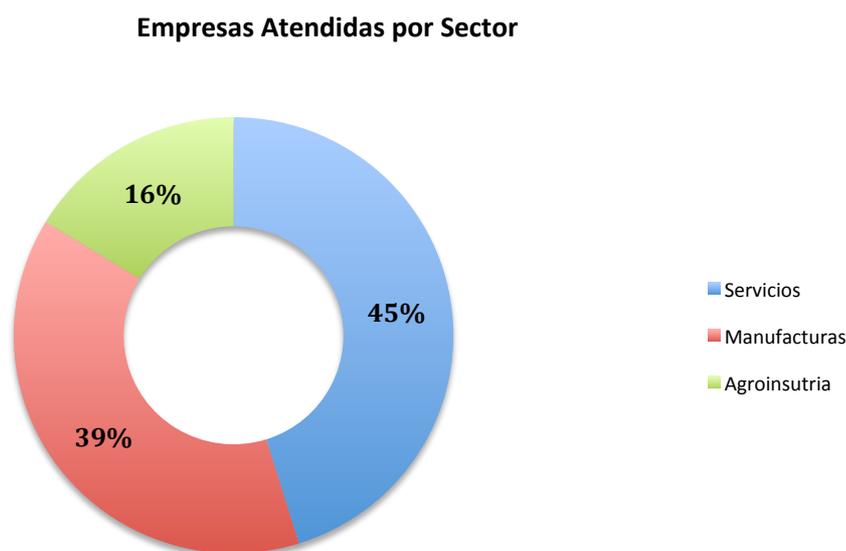
Los servicios que se idearon para la gerencia de ICE fueron en un principio los siguientes:

- Información País (perfil país): Perfil a la medida del país en el que las empresas manifestaron su interés de expansión, que contiene elementos y estadísticas de su entorno macroeconómico, social y logístico, además de la relación bilateral, en los 3 ejes (exportaciones, inversión y turismo), manejada con Colombia en los últimos años.
- Información Sectorial (perfil sectorial): Perfil del sector del país específico en el que la empresa manifestó su interés, que contiene información estadística detallada y evolución histórica del mismo.
- Información Legal (perfil legal): Perfil legal del país en el que se incluye la información relacionada con la legislación económica, territorial, de inversiones y de constitución de empresas.
- Incentivos: Perfil del país en el que se incluyen todos los incentivos a las inversiones extranjeras que puedan ser de interés de las empresas.
- Oportunidades: Oportunidades de inversión puntuales, elaboradas mediante la investigación de mercados, incluyendo la información del perfil sectorial, legal y los incentivos.

- **Agendas de Inversión:** Las agendas de inversión son agendas organizadas entre los empresarios y Proexport, dentro de las que se consiguen citas y contactos con entes gubernamentales y privados de los países de interés, encargados de la promoción de la inversión, con el objetivo de agilizar procesos de inversión.

## 6.2 Gestión de la Gerencia de ICE

Desde el inicio de sus operaciones, la gerencia de ICE ha buscado atender de la manera más efectiva a las empresas que han manifestado su interés en internacionalizarse más allá de las exportaciones. A continuación se presenta un resumen de la gestión de la gerencia:



Fuente: Proexport

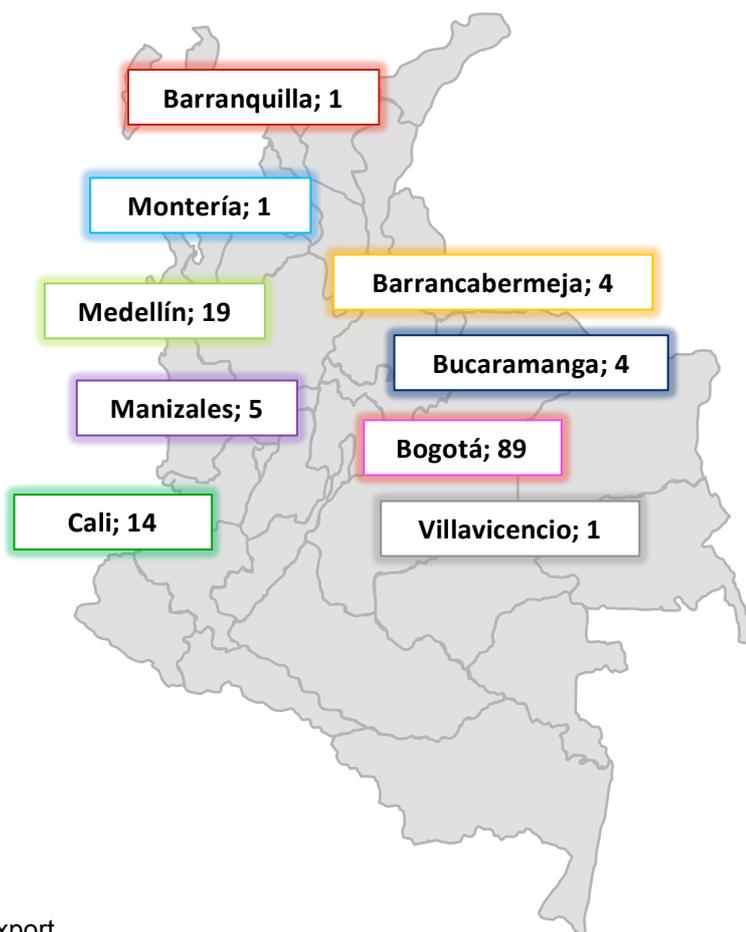
Durante el periodo comprendido entre julio de 2013 y marzo de 2014, 135 empresas fueron atendidas por Proexport apoyando procesos de internacionalización. De estas 135 empresas, el 45% corresponden al sector de servicios, 39% al sector de manufacturas y 16% al sector de agroindustria. Las empresas atendidas fueron segmentadas según su tamaño en activos y ventas y se obtuvieron los siguientes resultados: 61%

de las compañías atendidas pertenecen al segmento de grandes empresas, 25% son medianas y 14% pequeñas empresas.

Se realizaron además, 83 solicitudes relacionadas con perfil país, 71 solicitudes de información sectorial, 70 solicitudes de información legal, 59 solicitudes relacionadas con incentivos de inversión y 50 solicitudes relacionadas con oportunidades puntuales de inversión.

### Región de procedencia

Número de empresas



Fuente: Proexport

Las regiones con más empresas interesadas en adelantar procesos de inversión son: Bogotá, con 89 empresas, le siguen Medellín y Cali con 19 y 14 empresas, respectivamente. Manizales con 5 empresas, Barrancabermeja y Bucaramanga con 4 empresas cada una y Montería, Villavicencio y Barranquilla con 1 cada una.

También se realizaron 23 agendas de inversión en el exterior con el propósito de contactar a los empresarios con los actores principales en sus procesos de internacionalización. El interés de los inversionistas colombianos es de adelantar procesos de inversión dentro de la región, aprovechando la cercanía y el conocimiento de la experiencia previa, adquirida por empresas ya establecidas en estos países. Las agendas de inversión realizadas en el periodo entre julio de 2013 y marzo de 2014 fueron:

Subsector	País interés	Propósito
<b>Alimentos</b>	Rep. Dominicana	Alianza estratégica para montar planta de producción de alimentos
<b>Alimentos</b>	Estados Unidos (Miami)	Planta de producción y mezclas de materias primas claves
<b>Autopartes</b>	Brasil	Instalación de planta de plásticos
<b>Biotecnología</b>	España	Apertura de sucursal
<b>BPO</b>	Rep. Dominicana y Puerto Rico	Adquisición / Joint Venture de BPO
<b>BPO</b>	Estados Unidos	Creación de empresa
<b>BPO</b>	Estados Unidos	Creación de empresa
<b>Comercio</b>	México y Brasil	Apertura de puntos comerciales
<b>Hotelería</b>	Perú	Proyecto para construcción y operación de Hoteles
<b>Hotelería</b>	Perú	Desarrollo de proyectos hoteleros
<b>Hotelería</b>	Chile	Proyecto para construcción y operación de Hoteles
<b>Hotelería</b>	Perú	Construcción y operación del Wolrd Trade Center en Lima
<b>Hotelería</b>	Chile	Construcción de Hoteles
<b>Infraestructura Hotelera</b>	Triángulo Norte	Desarrollo de proyectos hoteleros
<b>Materiales de construcción</b>	Perú	Centro de distribución
<b>Plásticos</b>	Ecuador	Creación de empresa
<b>Plásticos</b>	Costa Rica	Creación de empresa
<b>Productos Naturales</b>	Perú	Desarrollo de puntos de venta
<b>Químicos</b>	Indonesia	Joint Venture con compañía en cadena de producción de aceite de palma
<b>Retail</b>	Puerto Rico	Creación de empresa
<b>Servicios de Salud</b>	Curazao	Instalación de clínicas y centros de salud
<b>Servicios de Salud</b>	Ecuador	Establecimiento de centros deportivos
<b>Sistema Moda</b>	Perú y Ecuador	Adquisición de compañía de distribución textil

Como resultado de la gestión de la gerencia de ICE en la prestación de servicios de información a las empresas colombianas que manifestaron su interés en realizar procesos de inversión directa en el extranjero, se realizaron las siguientes inversiones:

<b>Empresa</b>	<b>Sector</b>	<b>País</b>	<b>Inversión</b>
<b>Prodia</b>	Agroindustria	Estados Unidos	Centro de Distribución y Laboratorio de Mezclas
<b>Bioprotección</b>	Agroindustria	España	Creación de Empresa
<b>Dexon</b>	Servicios	Estados Unidos	Creación de Empresa
<b>Sapia</b>	Servicios	México / Puerto Rico	Tiendas en México y Puerto Rico
<b>Satrack</b>	Servicios	Panamá	Adquisición de Empresa / Monitoreo Satelital

Fuente: Proexport

## **7. AGENCIAS DE PROMOCIÓN DE INVERSIÓN**

Como se ha establecido anteriormente, las agencias de promoción de inversión son un agente crucial en la gestión y el desarrollo del establecimiento de flujos de IED.

En el presente capítulo se pretende enumerar y describir los servicios de promoción de inversión y exportaciones de las ciertas agencias, escogidas de acuerdo a la relación que ha tenido Proexport con las mismas. La descripción de los servicios prestados, presentara un panorama general de cuales son los esfuerzos que realizan las entidades no solo en la atracción de IED, sino en la promoción de la internacionalización de las empresas nacionales mas allá de las exportaciones; presentando un posible camino para Proexport en la formulación de nuevos servicios de valor agregado en este tema.

## **7.1 ProMéxico**

ProMéxico es el Organismo del Gobierno Federal encargado de coordinar las estrategias dirigidas al fortalecimiento de la participación de México en la economía internacional; apoyando el proceso exportador de empresas establecidas en el país y coordinando acciones encaminadas a la atracción de inversión extranjera. (ProMéxico 2014)

### **Servicios de Atracción de Inversión**

La información a continuación fue extraída de la página web de la agencia de promoción de inversión de México, ProMéxico. (ProMéxico 2014)

Como organismo encargado de la atracción de inversión extranjera directa al país, ProMéxico dispone de un portafolio de servicios dirigidos a todos los inversionistas que planeen adelantar procesos de expansión dentro del territorio mexicano.

Dentro de sus servicios se encuentran:

- Estudios de mercado para identificar eslabones faltantes o con mínima presencia en las cadenas productivas: ProMéxico ofrece un Apoyo económico para la realización de estudios enfocados a productos, componentes o procesos faltantes en las cadenas productivas.
- Viajes de Negocios (Agendas de Inversión): ProMéxico facilita la realización de viajes de negocios para apoyar las exportaciones, la internacionalización de empresas mexicanas y la atracción de inversión extranjera directa a México.

- Servicios de Información (pagos) sobre:
  - ✓ Leyes y reglamentos, trámites y documentos requeridos en México y país de destino.
  - ✓ Correlación de fracciones arancelarias del sistema armonizado con el sistema Naladi/Naladisa.
  - ✓ Cumplimiento de reglas de origen, certificados de origen, términos de ventas, formas de pago.
  - ✓ Regulaciones no arancelarias (Normas sanitarias, técnicas, etiquetado, etc.).
  - ✓ Asesoría aduanera.
  
- Publicidad en Medios (Paga): ProMéxico pone a disposición espacios publicitarios en medios impresos (revista Negocios ProMéxico) para promocionar a todo aquel que esté relacionado con los negocios internacionales e inversión en México.
  
- Servicios de Información Gratuita a través de la pagina web:
  - ✓ Mapa de Inversión en México (MIM): Ofrece información general sobre los sectores de inversión promocionados por ProMéxico, de acuerdo a las estrategias federales.
  - ✓ Perfiles Sectoriales: Informes y perfiles de cada uno de las industrias promocionadas.
  - ✓ Directorios Empresariales
  - ✓ Pasos para Invertir en México: Sección que muestra a la persona interesada información general sobre:
    - Visas
    - Constitución de Sociedad en México
    - Régimen Fiscal
    - Incentivos a la Inversión

## Servicios de Internacionalización

La información a continuación fue extraída de la página web de la agencia de promoción de inversión de México, ProMéxico. (ProMéxico 2014)

ProMéxico presta servicios pagos a los empresarios nacionales que adelanten procesos de internacionalización, dentro de los que se encuentran:

- Ferias: Facilita a las empresas nacionales formar parte de la comitiva que participa en las Ferias Internacionales por sector más importantes del mundo, adquiriendo un espacio físico (stand) en el Pabellón Nacional.
- Gestión de Reuniones (Agenda de Inversión): ProMéxico facilita el acercamiento con clientes potenciales en el mundo concertando entrevistas con empresarios, mediante propuestas de sus oficinas de representación en el exterior o a sugerencia del solicitante del servicio.
- Publicidad en Medios: ProMéxico pone a disposición espacios publicitarios en medios impresos (revista Negocios ProMéxico) para promocionar a todo aquel que esté relacionado con los negocios internacionales e inversión en México.
- Información Especializada: ProMéxico facilita al empresario nacional, información técnica por escrito sobre:
  - ✓ Leyes y reglamentos, trámites y documentos requeridos en México y país de destino.
  - ✓ Correlación de fracciones arancelarias del sistema armonizado con el sistema Naladi/Naladisa.
  - ✓ Cumplimiento de reglas de origen, certificados de origen, términos de ventas, formas de pago.

- ✓ Regulaciones no arancelarias (Normas sanitarias, técnicas, etiquetado, etc.).
- ✓ Asesoría aduanera.
  
- Estudios Especializados: ProMéxico produce estudios de mercado y planes de negocios para la exportación o internacionalización, además de Estudios para la identificación y selección de nuevos proveedores.

## **7.2 ProInversión**

Es el organismo público encargado de ejecutar la política nacional de promoción la inversión privada; se encuentra adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas. Proinversión promueve la incorporación de inversión privada en servicios públicos y obras públicas de infraestructura a través de Asociaciones Público – Privadas, en base a iniciativas públicas y privadas de competencia nacional, así como en apoyo a entidades públicas subnacionales a su solicitud. Asimismo, brinda servicios de información y orientación al inversionista y contribuye a consolidar un ambiente propicio y atractivo para la inversión privada, en concordancia con los planes económicos y la política de integración. (ProInversión 2014)

### **Servicios de Atracción de Inversión**

La información a continuación fue extraída de la pagina web de la agencia de promoción de inversión de Perú, ProInversión. (ProInversión 2014)

Como organismo encargado de la atracción de inversión extranjera directa, ProInversión tiene un portafolio de servicios gratuitos que pone a disposición de los empresarios internacionales, divididos en 3 etapas de la inversión. Dentro de sus servicios se encuentran:

## **Servicios de Pre-Establecimiento**

Los servicios de pre-establecimiento, son servicios destinados a presentar un panorama general del clima de inversión en el país. Estos servicios son:

- Servicios de información: Proinverisón genera documentos y reportes sobre temas relevantes en el desarrollo de negocios en Perú. Tal información contempla:
  - ✓ Normatividad Legal
  - ✓ Régimen Tributario
  - ✓ Cifras Macroeconómicas
  - ✓ Perfiles Sectoriales
  - ✓ Constitución de Sociedades
  - ✓ Carteras de Proyectos
  - ✓ Agendas de Inversión: ProInversión se encarga de elaborar una agenda de citas con posibles socios, proveedores o clientes, además de las autoridades y organismos relevantes para el inversionista y el sector.

## **Establecimiento**

Los servicios de establecimiento que presta ProInversión, se centran meramente en el acompañamiento y orientación del comienzo de operaciones en el país. Dentro de los temas en los que se brinda asesoría, se encuentran:

- Trámites de visas o trámites migratorios
- Obtención de permisos y licencias
- Obtención de financiamiento
- Contacto con proveedores de servicios complementarios

## **Post-Establecimiento**

Los servicios de post-establecimiento de ProInversión se limitan en el seguimiento del desempeño y el resultado de la inversión realizada.

Además de los servicios mencionados anteriormente, ProInversión juega un papel bastante importante en el ámbito económico peruano, presentando y actualizando carteras de proyectos en sectores estratégicos, proyectos de iniciativa privada; sirve también de intermediario en alianzas publico-privadas (APP) y ayuda al desarrollo de las localidades mediante el programa del gobierno “obras por Impuestos”, que consiste en que en lugar de pagar en efectivo, el impuesto de renta se paga a través de la ejecución de un proyecto de obra pública en una localidad municipal o regional, sin que el gobierno regional, gobierno local o universidad pública deban movilizar hoy fondos públicos.

## **Servicios de Internacionalización**

ProInversión, no presta ningún tipo de apoyo, acompañamiento o servicio relacionado con el adelanto de procesos de internacionalización (exportaciones y/o inversión) de las empresas nacionales. El único organismo promotor de tales procesos es Promperú, que presta servicios centrados únicamente en las exportaciones no tradicionales peruanas. Promperú acompaña al exportador peruano en:

- Orientación e Información (mercados y productos de oferta exportable)
- Capacitación (conferencias, Talleres etc.)
- Asistencia Empresarial (Programas de Calidad)
- Promoción (Ferias Internacionales, Misiones Comerciales, etc.)

Aparte de esto, no hay una entidad en Perú que acompañe a las empresas nacionales en adelantar procesos de establecimiento en otros países.

### **7.3 ProChile**

ProChile es la institución del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile, encargada de promover las exportaciones de productos y servicios de nuestro país, además de contribuir a la difusión de la inversión extranjera y el fomento del turismo. (Prochile 2014)

#### **Servicios de Atracción de Inversión**

La información a continuación fue extraída de la página web de la agencia de promoción de inversión de Chile, ProChile. (ProChile 2014)

Como organismo encargado de la atracción de inversión extranjera directa al país, ProChile cuenta con el Comité de Inversiones Extranjeras (CIE), el cual dispone de un portafolio de servicios dirigidos a todos los inversionistas que planeen adelantar procesos de expansión dentro del territorio chileno.

Dentro de sus servicios de atracción se encuentran:

- Localización de Contrapartes Comerciales: identificación, localización y contacto de proveedores chilenos que ayuden al desarrollo de negocios en el país.
- Agendas de reuniones en Chile: Organización de reuniones en el país con agentes clave en el establecimiento de una inversión en Chile.
- Ferias, Misiones y Eventos: las oficinas comerciales de Prochile están capacitadas para coordinar las distintas herramientas, sean estas ferias internacionales, misiones de prospección o comerciales, u otros eventos focalizados sectorialmente.

- Información sectorial y de oferta exportable chilena: Preparación de informes sectoriales en los que el inversionista este interesado.

### **Servicios de Promoción de Exportaciones e Internacionalización**

La información a continuación fue extraída de la pagina web de la agencia de promoción de inversión de Chile, ProChile. (ProChile 2014)

Prochile posee un portafolio de servicios específicos en la promoción de las exportaciones dentro de los que se encuentran:

- Información y Capacitación: orientación y apoyo para comenzar el proceso de exportación e internacionalización de los exportadores chilenos en temas referentes a:
  - ✓ Visas
  - ✓ Mercados
  - ✓ Oferta Exportable
  - ✓ Temas Aduaneros
- Fondos Concursables: Herramienta para fomentar las exportaciones a través del co-financiamiento y apoyo en la gestión de diferentes proyectos de estrategias de promoción de exportaciones.

Por otro lado, Prochile no cuenta con servicios específicos diseñados a la promoción de la internacionalización de las empresas mediante procesos de inversión directa en el extranjero.

## 7.4 JETRO

JETRO (Japan External Trade Organization) o la Organización de Comercio Exterior de Japón, es una organización gubernamental que trabaja en la promoción del comercio y la inversión entre Japón y el resto del mundo. (JETRO 2014)

Fue fundada en 1958 con el objetivo de promover las exportaciones japonesas en el extranjero. Hoy en día, el objetivo principal de JETRO es la promoción de la inversión extranjera directa en Japón y ayudar a pequeñas y medianas empresas japonesas a maximizar su potencial de exportación global

### **Servicios de Atracción de Inversión**

La información a continuación fue extraída de la pagina web de la agencia de promoción de inversión de Japón, JETRO. (JETRO 2014)

JETRO proporciona a los inversionistas extranjeros, con abundante información sobre todos los aspectos de la actividad empresarial en Japón, servicios de consultoría y espacios de oficinas temporales en el país. Dentro de los servicios prestados por la agencia se encuentran:

- Servicios de Información: Asesoría en temas relacionados con:
  - ✓ Trámites de visas o trámites migratorios
  - ✓ Constitución de Empresa
  - ✓ Sistema Tributario
  - ✓ Manejo del Recurso Humano
  - ✓ Obtención de permisos y licencias
  - ✓ Obtención de financiamiento
  - ✓ Contacto con proveedores de servicios complementarios
  
- Estimación del Costo Inicial: Se realiza una estimación del costo inicial de establecimiento de la inversión en temas relacionados con:

visas, constitución de la empresa, obtención de permisos, contratación de personal local, entre otros.

- Oportunidades de Inversión: Perfiles de las regiones de Japón, destacando las principales industrias y clusters, incluyendo el tamaño, características atractivas y el nivel de I&D las funciones, así como otros aspectos del entorno empresarial general.

### **Servicios de Internacionalización**

JETRO no ofrece ningún servicio relacionado con la promoción de la internacionalización de las empresas japonesas mediante el adelanto de procesos de inversión directa en el extranjero.

## **7.5 ICEX**

ICEX es una entidad pública empresarial dependiente de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Economía y Competitividad del Gobierno Español. ICEX tiene como misión fomentar las exportaciones de las empresas españolas, apoyar su internacionalización como vía para mejorar su competitividad, y atraer y promover inversiones exteriores en España. (ICEX 2014)

### **Servicios de Atracción de Inversión**

La información a continuación fue extraída de la pagina web de la agencia de promoción de inversión de España, ICEX. (ICEX 2014)

- Servicios de Información de Mercados
  - ✓ Sectores
  - ✓ Estudio de mercados y otros documentos de comercio exterior
  - ✓ Asesoramiento jurídico
  - ✓ Trámites y Gestiones para la Inversión

- ✓ Estadísticas
- ✓ Empresas, asociaciones y organismos

### **Servicios de Internacionalización**

ICEX, como entidad de promoción de exportación e inversiones, presta servicios orientados a la internacionalización de las empresas españolas en fases posteriores a la exportación. Dentro de sus servicios se encuentran:

- Servicios de Información Personalizados: Información a la medida solicitada por los inversionistas en temas relacionados con:
  - ✓ Países
  - ✓ Sectores
  - ✓ Estudio de mercados y otros documentos de comercio exterior
  - ✓ Asesoramiento jurídico para la Internacionalización
  - ✓ Trámites y Gestiones para la exportación
  - ✓ Estadísticas
  - ✓ Empresas, asociaciones y organismos
  - ✓ Agenda
  - ✓ Ferias
  - ✓ Misiones
  - ✓ Foros de Inversiones y Cooperación Empresarial
  - ✓ Encuentros Empresariales
  
- Financiación para la Internacionalización: Líneas Públicas de Financiación de la Internacionalización, en el que se podrán encontrar las líneas de ICEX, COFIDES, CERSA/SGR y Secretaría de Estado de Comercio clasificadas en función de las características y necesidades de la empresa española en la fase de internacionalización en la que se encuentran, y proyecto para el que buscan financiación.

## Matriz de Comparación de Servicios de las API's

		ProMéxico	ProInversión	ProChile	JETRO	ICEX	Proexport
<b>Servicios de Atracción de Inversión</b>	<b>Servicios de Información</b>	X	X	X	X	X	X
	<b>Estudios de Mercado</b>	X	X	X	X	X	X
	<b>Agendas de Inversión</b>	X	X	X		X	X
	<b>Publicidad en Medios</b>	X					
	<b>Mapa de Inversión</b>	X					X
	<b>Perfiles Sectoriales</b>	X	X	X	X	X	X
	<b>Obtención de Financiamiento</b>						
	<b>Ferias, Misiones y Eventos</b>	X		X		X	X
	<b>Oficinas Temporales</b>				X		
<b>Apoyo a las Exportaciones</b>		X	X	X		X	X
<b>Servicios de Internacionalización</b>	<b>Ferias</b>	X	X			X	X
	<b>Agendas de Inversión</b>	X				X	X
	<b>Publicidad en Medios</b>	X					
	<b>Servicios de Información</b>	X				X	X
	<b>Estudios de Mercado Especializados</b>	X				X	
	<b>Asesoramiento Jurídico</b>					X	
	<b>Eventos</b>	X				X	
	<b>Financiación para la Internacionalización</b>	X				X	
	<b>Servicios Pagos</b>	X				X	
	<b>Servicios Gratuitos</b>	X	X	X	X	X	X

\* Dentro de servicios de información, se incluyen los perfiles sectoriales, los perfiles legales, tramites de visa y demás información relevante para el inversionista.

## **8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Es claro que la Inversión Directa en el Extranjero es un aspecto clave en el desarrollo y crecimiento, no solo de las empresas, sino de las economías locales y extranjeras, ya que, mediante el establecimiento de las compañías, es posible crear nuevos puestos de trabajo, incentivar la competencia, incrementar la competitividad y fomentar el desarrollo económico en general.

Las Agencias de Promoción de Inversión se convierten entonces en un mecanismo de gestión de los gobiernos nacionales, encargados de facilitar, gestionar y acompañar a las empresas en sus procesos de internacionalización independientemente de su naturaleza y la naturaleza de sus proyectos. Son las agencias quienes poseen todo el conocimiento, las habilidades, y sobre quien recae la responsabilidad de cumplir con los mandatos del gobierno.

En la región, Colombia y México se han dado cuenta de que la competitividad nacional depende del desempeño de sus empresas tanto en el mercado regional, como en el mercado internacional. Proexport y ProMéxico son pioneras en la promoción de la internacionalización de las empresas mediante procesos de inversión directa en el extranjero, lo cual se ve claramente reflejado en el comportamiento de las inversiones de sus compañías en los últimos años.

Por otro lado, y contrario a ProMéxico, Proexport presta sus servicios de manera gratuita, y además, se ha dado cuenta del potencial que existe en prestar servicios que promuevan e incentiven los encadenamientos productivos y la clusterización para que tanto empresas grandes como medianas puedan entrar a mercados internacionales y participar en cadenas globales de valor aumentando su competitividad e incrementando su desarrollo.

Los servicios que la Gerencia de ICE desde su creación e inicio de operaciones en el Segundo semestre de 2013 son meramente informativos y de acompañamiento superficial en procesos de internacionalización. Es entonces necesario establecer una serie de instrumentos y servicios de mayor valor agregado que cumplan con promocionar la inversión directa en el extranjero, despertando el interés de empresas grandes y medianas de establecer su operación fuera del país.

Estableciendo este tipo de servicios, Proexport podrá adquirir una masa crítica de empresas con las que trabajara para poder cumplir su misión de convertirse en aliado de los empresarios colombianos ante el mundo.

Gracias al estudio comparativo realizado con las API's nombradas anteriormente, es posible afirmar nuevamente que Proexport es la API pionera de la región en prestar servicios gratuitos de promoción de inversión, destinados a fomentar el adelanto de procesos de inversión directa en el extranjero.

Es por esto que el objetivo de este trabajo de grado es presentar una propuesta de instrumentos de promoción de inversión enfocados en la inserción en encadenamientos productivos, descritos a continuación:

### **Misiones Comerciales**

Proexport ofrece el servicio de agendas de inversión en el exterior, de acuerdo al interés puntual de inversionista en un país en específico. Sin embargo, la agenda de inversión se limita a un solo empresario teniendo contacto con los actores principales de un sector en específico. Proexport, en aras de atraer más empresas y de despertar el interés de más inversionistas, debe entonces organizar misiones comerciales periódicas en países que tengan sectores con potencial de encadenamientos productivos y clusterización.

Una misión comercial, tiene como objetivo la búsqueda de oportunidades comerciales de las empresas locales en países específicos, a través de citas de negocios individuales y grupales, seminarios de oportunidades de inversión, y visitas a clúster y parques industriales, para la creación del interés en nuevos negocios.

De esta manera, la misión comercial logra no solo involucrar a un único inversionista, sino a un grupo de inversionistas potencialmente interesados en comenzar a internacionalizarse formalmente. Además involucrara a los actores principales de cada sector, tanto públicos como privados,

Las misiones comerciales han sido un medio exitoso para explorar mercados en la vicepresidencia de exportaciones, y constituye un servicio de valor agregado para la Gerencia de ICE, pues se presenta la oportunidad de conocer y contactar a nuevos y potenciales inversionistas, ha conocimiento de primera mano del mercado del país, se fortalece el esquema internacional de la empresa y se cuenta con el acompañamiento de las entidades gubernamentales interesadas en la atracción e la inversión.

### **Alianza con Bancóldex**

Bancóldex es el banco de desarrollo empresarial colombiano. Diseña y ofrece nuevos instrumentos, financieros y no financieros, para impulsar la competitividad, la productividad, el crecimiento y el desarrollo de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas colombianas, ya sean exportadoras o del mercado nacional.

Con el fin de promover el desarrollo empresarial, Bancóldex cuenta con diferentes instrumentos de apoyo para atender de forma integral a los empresarios colombianos en cada una de sus etapas de crecimiento. Para ello, además de ofrecer crédito tradicional, cuenta con programas especiales como iNNpulsa Colombia e iNNpulsa Mipyme; la Banca de las Oportunidades y el Programa de Transformación Productiva.

Bancóldex, cumple la función de banco de desarrollo de comercio exterior, apoya a las empresas en sus proyectos de expansión, cuando se trata de las exportaciones y de la consecución de recursos para comenzar a desarrollar las mismas.

Actualmente, Bancóldex, dentro de sus modalidades de crédito, incluye tipos de financiación para capital de trabajo y sostenimiento empresarial, y para modernización empresarial.

Es recomendable que Proexport haga una alianza con Bancóldex para que conjuntamente se pueda establecer una línea de crédito orientada específicamente a la internacionalización de las empresas mediante inversiones concretas en el extranjero. El empresario, deberá expresar a Proexport el deseo de internacionalizarse, solicitar los servicios de información, realizar agendas de inversión y tener un proyecto de inversión claro apoyado por el acompañamiento y gestión de Proexport, para poder aplicar a una de las posibles líneas de crédito ofrecidas por Bancóldex.

Gracias al acompañamiento y orientación brindada por Proexport, sumado al apoyo económico y financiero ofrecido por Bancóldex, es posible despertar el interés de los inversionistas nacionales en internacionalizar sus operaciones mas allá de las exportaciones. Esto no solo beneficiara tanto a Bancóldex como a Proexport en el tratamiento de sus cuentas, sino que también, beneficiara al país aumentando sustancialmente los flujos de inversión directa en el extranjero.

### **Seminarios de Oportunidades de Inversión**

Ya que se han identificado a la inserción en encadenamientos productivos y clusters como una manera en la que las empresas pueden realizar inversiones en el extranjero, es deber de Proexport promulgar las oportunidades de inversión que hayan identificado.

Se propone realizar entonces, estudios de oportunidades de inserción en cadenas globales de valor y de clusters de talla mundial donde las empresas colombianas tengan potencial de operación. Después de realizado el estudio, Proexport entonces organizara un seminario de oportunidades de inversión en países con potencial de encadenamientos productivos y clusterización, para informar a los inversionistas colombianos sobre las posibles alternativas de inversión a realizar.

Con estos seminarios no solo se pretende informar a los inversionistas, sino educarlos en potenciales nichos de mercado y de integraciones que antes no hayan sido contempladas.

### **Conferencias con Inversionistas de Experiencia**

Proexport podrá organizar también, conferencias en las cuales el ponente sea un inversionista colombiano con operaciones establecidas en el extranjero, ya sean proyectos greenfield, brownfield o fusiones y adquisiciones; quienes podrán contar su experiencia, educar a los inversionistas cómo fue todo el proceso de la realización de la inversión, desde la concepción del proyecto hasta el establecimiento de las operaciones.

Las conferencias con las personas encargadas de los casos de éxito de empresas colombianas en el extranjero, pueden despertar el interés de otros inversionistas en seguir el mismo camino y establecerse en otros países, además se puede educar a los empresarios en las dificultades mas comunes al adelantar estos procesos, los puntos clave para el éxito de la inversión, etc.

## **Fondos de Capital Privado**

Los Fondos de Capital Privado, son fondos conformados con el objetivo de invertir en empresas con gran potencial, para incrementar significativamente su valor y de esta manera hacerlas más competitivas a nivel nacional e internacional.

Los FCP representan una alternativa viable para empresas que deseen adelantar procesos de internacionalización, pero que no tengan el suficiente capital para llevar a cabo sus proyectos.

Proexport tiene ya establecida una base de datos de FCP disponible para las empresas que soliciten información relacionada a los mismos. Sin embargo, la gerencia de ICE puede incluir la información de los FCP en su gestión y proactivamente ofrecer un contacto con alguno de los mismos para que las empresas que no tengan los suficientes recursos para internacionalizarse, tengan una alternativa para conseguir financiamiento y poder establecerse en el exterior.

Los anteriores instrumentos pretenden dar a Proexport un mayor número de herramientas para el desarrollo de su gestión, manteniendo la misión de convertirse en aliado de las empresas colombianas en sus procesos de internacionalización, prestando servicios de valor agregado de manera gratuita.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Agencia EFE. (2013, 19 de Marzo). Petrobras mantiene activos en Argentina dentro del plan de desinversión. *América Economía*. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/petrobras-mantiene-activos-en-argentina-dentro-del-plan-de-desinversion>
- Agencia EFE. (2013, 22 de Junio). LAN y Tam se fusionan en Latam, la mayor aerolínea de Latinoamérica. *El País*. Recuperado de [http://economia.elpais.com/economia/2012/06/22/actualidad/1340389912\\_308875.html](http://economia.elpais.com/economia/2012/06/22/actualidad/1340389912_308875.html)
- Banco de la Republica. *Flujos de inversión directa - balanza de pagos*. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/es/inversion-directa>
- Buckley, P.J. (1988), The limits of explanation: testing the internalisation theory of the multinational, *Journal of International Business Studies*, Vol. 19, p. 181-93. Recuperado de <http://www.palgrave-journals.com/jibs/journal/v19/n2/pdf/8490382a.pdf>
- Caves, E. (2007), *Multinational Enterprises and Economic Analysis*, Cambridge University Press, Londres. Recuperado de [http://f3.tiera.ru/2/G\\_Economics/GI\\_International/Caves%20R.E.%20Multinational%20enterprise%20and%20economic%20analysis%20\(3ed.,%20CUP,%202007\)\(ISBN%20052186013X\)\(O\)\(405s\)\\_GI\\_.pdf](http://f3.tiera.ru/2/G_Economics/GI_International/Caves%20R.E.%20Multinational%20enterprise%20and%20economic%20analysis%20(3ed.,%20CUP,%202007)(ISBN%20052186013X)(O)(405s)_GI_.pdf)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. (2013). La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe. Recuperado de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/49845/LaInversionExtranjeraD2012.pdf>
- Colprensa. (2012, 21 de Agosto). Banco Santander cambia su imagen por CorpBanca Colombia. *El País*. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/banco-santander-cambia-su-imagen-por-corpbanca-colombia>
- Denisia, V. (2010), "Foreign Direct Investment Theories: An Overview of the Main FDI Theories", *European Journal of Interdisciplinary Studies*, Vol. 2 Issue 2. P. 104-110. Recuperado de: <http://www.ejist.ro/files/pdf/357.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2011). *Plan Nacional de Desarrollo 2010 - 2014 "Prosperidad para Todos"*. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=4-J9V-FE2pl%3d&tabid=1238>

- Departamento Nacional de Planeación. (2013). *Documento CONPES 3771: Estrategia de Promoción de la Inversión Directa Colombiana En El Exterior*. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=kHH8UbNjLXc%3D&tabid=1656>
- Dunning, J. (1980), "Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests", *Journal of International Business Studies*, Vol. 11, p. 9-31. Recuperado de <http://www.palgrave-journals.com/jibs/journal/v11/n1/pdf/8490593a.pdf%3F>
- Gereffi, G. (2002), "Outsourcing and Changing Patterns of International Competition in the Apparel Commodity Chain", Paper presentado en la conferencia "*Responding to Globalization: Societies, Groups, and Individuals*". Duke University, Boulder, Colorado. Recuperado de <http://www.colorado.edu/ibs/pec/gadconf/papers/gereffi.html>
- Hymer, S. (1970), "The Efficiency (Contradictions) of Multinational Corporations", *American Economic Review*, Vol. 60, p. 441-448. doi:10.2307/1815843
- Hymer, S.H., (1976). *The International Operations of National Firms: A Study of Foreign Direct Investment*, Cambridge, Máss: MIT Press. Recuperado de [http://teaching.ust.hk/~mgto650p/meyer/readings/1/01\\_Hymer.pdf](http://teaching.ust.hk/~mgto650p/meyer/readings/1/01_Hymer.pdf)
- ICEX. (2014). *¿Qué es ICEX?*. Recuperado de <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/que-es-icex/index.html>
- ICEX. (2014). *Todos Nuestros Servicios*. Recuperado de <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/index.html>
- Investment & Income. (2012). *Foreign Direct Investments (FDI)*. Recuperado de <http://www.investmentsandincome.com/investments/foreign-direct-investments.html>
- Investment & Income. (2012). *OLI Paradigm - The Eclectic Theory was evolved by John Dunning*. Recuperado de <http://www.investmentsandincome.com/investments/oli-paradigm.html>
- JETRO. (2014). *About Us*. Recuperado de <http://www.jetro.go.jp/en/jetro/>
- JETRO. (2014). *Investing in Japan*. Recuperado de [http://www.jetro.go.jp/en/invest/setting\\_up/](http://www.jetro.go.jp/en/invest/setting_up/)

- La Tercera. (2012, 30 de Noviembre). Cencosud concreta compra de activos de Carrefour en Colombia. *La Tercera*. Recuperado de <http://www.latercera.com/noticia/negocios/2012/11/655-496160-9-cencosud-concreta-compra-de-activos-de-carrefour-en-colombia.shtml>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD). (2008). "Glossary of Foreign Direct Investment Terms and Definitions", Glosario presentado en la cuarta edición del informe "*Benchmark Definition of Foreign Direct Investment*". Recuperado de <http://www.oecd.org/investment/investmentfordevelopment/2487495.pdf>
- Piercy, N. (1978), "Company Internationalisation: active and reactive exporting", *European Journal of Marketing*, Vol. 15 No. 3, p. 26-40. doi: 10.1108/EUM0000000004876
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Simon and Schuster.
- Porter, M. (1998), "Clusters and the New Economics of Competition". *Harvard Business Review*, November-December, p. 77-90. Recuperado de [http://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2012/07/31\\_rimisp\\_Cardumen.pdf](http://www.rimisp.org/wp-content/uploads/2012/07/31_rimisp_Cardumen.pdf)
- ProChile. (2014). *¿Quiénes Somos?*. Recuperado de <http://www.prochile.gob.cl/landing/quienessomos/>
- ProChile. (2014). *Apoyo a Inversionistas*. Recuperado de <http://www.prochile.gob.cl/importadores/apoyo-para-importadores/>
- ProChile. (2014). *Asistencia al Exportador*. Recuperado de <http://www.prochile.gob.cl/herramientas/herramientas-prochile/asistencia-al-exportador/>
- Proexport Colombia. (2013). *¿Qué es Proexport?*. Recuperado de <http://www.proexport.com.co/proexport/que-es-proexport>
- Proexport Colombia. (2013). *Nuestra Historia*. Recuperado de <http://www.proexport.com.co/conozca-proexport/nuestra-historia>
- Proexport Colombia. (2013). *¿Cómo está organizado Proexport?*. Recuperado de <http://www.proexport.com.co/conozca-proexport/como-esta-organizado-proexport>
- ProInversión. (2014). *¿Quiénes Somos?*. Recuperado de <http://www.proinversion.gob.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?are=0&prf=1&jer=7140&sec=42>

- ProInversión. (2014). *Preguntas Frecuentes*. Recuperado de <http://www.proinversion.gob.pe/default.aspx?are=0&prf=1&sec=16>
- ProMéxico. (2013). *Acerca de ProMéxico*. Recuperado de [http://www.promexico.gob.mx/es\\_mx/promexico/Acerca\\_de\\_ProMexico](http://www.promexico.gob.mx/es_mx/promexico/Acerca_de_ProMexico)
- ProMéxico. (2013). *Apoyos y Servicios para Inversionistas*. Recuperado de [http://www.promexico.gob.mx/es\\_mx/promexico/Apoyos\\_y\\_servicios\\_inversion](http://www.promexico.gob.mx/es_mx/promexico/Apoyos_y_servicios_inversion)
- ProMéxico. (2013). *Apoyos y Servicios para la Internacionalización*. Recuperado de [http://www.promexico.gob.mx/es\\_mx/promexico/Apoyos\\_y\\_servicios\\_inter](http://www.promexico.gob.mx/es_mx/promexico/Apoyos_y_servicios_inter)
- Redacción Economía. (2014, 6 de marzo). Encadenamientos productivos, clave para conquistar mercados. *Portafolio*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/encadenamientos-productivos-internacionalizacion>
- Redacción Economía. (2014, 7 de Enero). La inversión colombiana en el exterior crece 120%. *Portafolio*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/crecimiento-la-inversion-colombiana-el-externo>
- Sánchez, M. (2014, 9 de Abril). Inversión de Colombia en el exterior aumentó 15 veces por sector financiero. *La República*. Recuperado de [http://www.larepublica.co/inversi%C3%B3n-de-colombia-en-el-externo-aument%C3%B3-15-veces-por-sector-financiero\\_109101](http://www.larepublica.co/inversi%C3%B3n-de-colombia-en-el-externo-aument%C3%B3-15-veces-por-sector-financiero_109101)
- UNCTAD. (2007) *World Investment Report*. Recuperado de [http://unctad.org/en/docs/wir2007p4\\_en.pdf](http://unctad.org/en/docs/wir2007p4_en.pdf)