

---

DOCUMENTO DE TRABAJO – SEMINARIO INTERNACIONAL  
*“Asuntos Emergentes para América Latina 2015-2020”*  
Santiago de Chile, 21 de enero de 2013

# INSERCIÓN INTERNACIONAL 2.0

*José Pablo Arellano*  
*Diciembre, 2012*

---

# **Inserción Internacional 2.0.**

José Pablo Arellano<sup>1</sup>

## **Borrador**

### **Diciembre 2012**

Hasta hace poco tiempo el crecimiento hacia fuera de la economía chilena y de sus empresas estuvo centrado en el crecimiento de las exportaciones. Ello ha sido exitoso en volumen, diversificación y número de empresas que están exportando y que miran su desarrollo y crecimiento en función del mercado internacional y no sólo del mercado doméstico que sabemos es pequeño.

En los últimos años ha ido adquiriendo importancia un fenómeno complementario: la salida a través de inversiones de empresas chilenas al exterior. Entre 1990 y 2011 más de 1000 empresas chilenas realizaron inversiones en el exterior por un monto que a fines de 2011 alcanzó un total de US\$62.716 millones. Esta inversión está situada en más de 70 países pero se encuentra concentrada en América Latina. Argentina, Brasil, Perú y Colombia reúnen el 76% de la inversión acumulada. Véanse los datos en el Recuadro 1.

Interesa entender este fenómeno, examinar su aporte al desarrollo y pensar en sus proyecciones futuras.

El análisis se concentra en Chile, que es el país latinoamericano donde este fenómeno es más importante. En relación al PIB el stock de IED de empresas chilenas llega a cerca del 30% en el 2010, mientras en Brasil alcanza a 9% y en México a 10%<sup>2</sup>. Es

---

<sup>1</sup> Agradezco la colaboración de Juan Manuel Badilla y los comentarios de Sebastián Saez.

<sup>2</sup> Véase el recuadro 1.

Comparado a los países nórdicos que también tienen economías pequeñas e históricamente dedicadas a recursos naturales, el stock de IED originado en Noruega llegaba al 44% de su PIB en 2008 mientras en Dinamarca y Suecia era de 75%, lo que muestra el amplio espacio de expansión.

Si bien el análisis que se realiza está centrado en Chile, es pertinente para otras economías emergentes.

El propósito del trabajo es entender la importancia de este fenómeno, analizar sus causas y su contribución al desarrollo de los países donde se origina la IED, para así identificar si existen justificaciones para que las políticas públicas se orienten a facilitar y/o ampliar tal contribución al desarrollo e identificar cuáles serían las políticas más convenientes.

### **La IED originada en las economías emergentes.**

Este crecimiento de la IED originada en países como Chile, es parte de una tendencia más amplia. En efecto, la globalización no solo ha significado mayor comercio internacional sino también la globalización de un número mayor de empresas. Nos referimos a empresas que se instalan en otros países para desarrollar actividades que van mucho más allá de una oficina comercial para acompañar el proceso de exportación. Se trata de empresas multinacionales o empresas globales. Como puede verse en el cuadro 1 la IED anual creció en 35 veces en las últimas tres décadas, esto es 7 veces más rápido que el PIB global. Como resultado de ello, los ingresos de las operaciones fuera del país base son cada vez más importantes en las empresas multinacionales.

Cuadro 1 IED Mundial, promedio anual, miles de millones de dólares de cada año y % del PIB.

	IED mundial (1) (miles de millones dólares corrientes)	IED mundial (1) como porcentaje PIB Mundial
<b>1980 1985</b>	46,7	0,38
<b>1986 1990</b>	179,4	0,96
<b>1991 1995</b>	258,7	1,01
<b>1996 2000</b>	775,9	2,50
<b>2001 2005</b>	732,2	1,92
<b>2006 2011</b>	1650,6	2,77

Fuente: UNCTAD

Nota: (1) IED corresponde a los flujos de salida

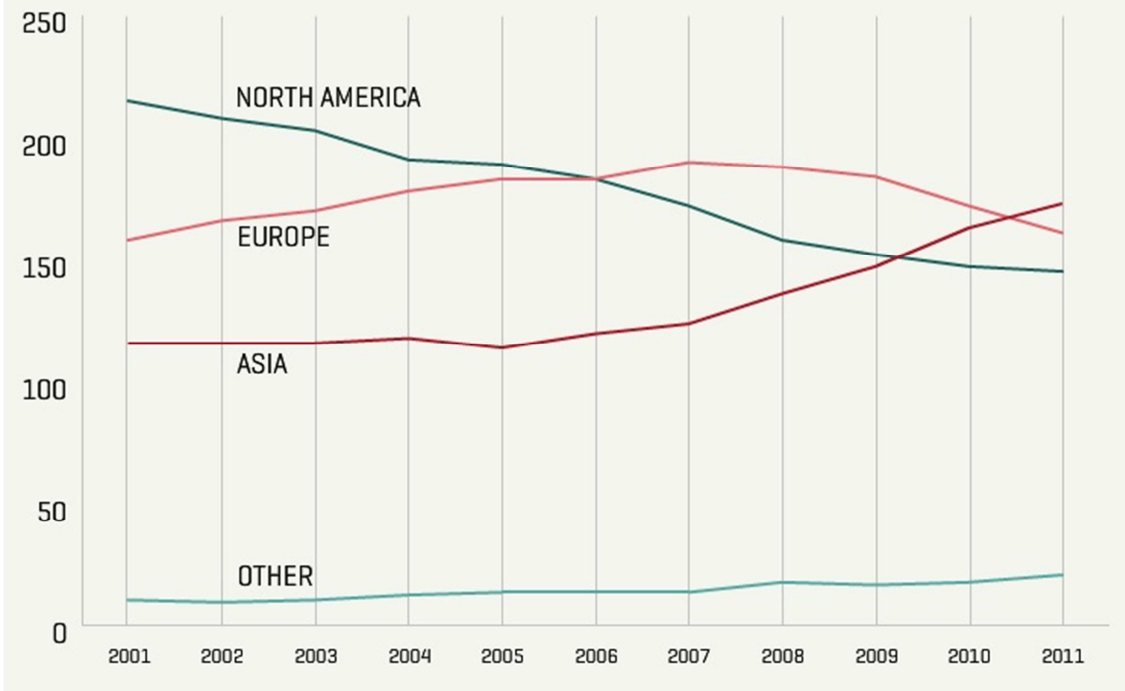
Este proceso es resultado de la mayor apertura al comercio y también del proceso de fragmentación de la cadena de producción y distribución que lleva a las empresas a concentrarse en su negocio principal y a contratar con otros el resto del proceso. Véase Feenstra (1998).

Esto ha dejado de ser un fenómeno exclusivo de las empresas de economías desarrolladas y ha surgido un número importante de empresas de países emergentes que se internacionalizan.

De hecho en los últimos 10 años dentro de las principales 500 empresas globales una proporción cada vez más importante están en Asia y en el mundo emergente. El gráfico siguiente reproduce los datos del ranking *Fortune 500* para esos años.

### NUMBER OF GLOBAL 500 COMPANIES IN EACH CONTINENT, 2001-2011

The geographical distribution of companies on the Global 500 has changed dramatically in the last 10 years. Roll over each graph to see shifts in specific countries.



Fuente: Fortune Global 500<sup>3</sup>

El BCG ha publicado a partir del 2006 un informe de las 100 principales compañías multinacionales basadas en países emergentes: *“Global Challengers”*. Según el último informe del 2011, el crecimiento de los ingresos de esas compañías durante la década del 2000 fue del 18% anual, triplicando el crecimiento de las multinacionales de países desarrollados y el de las empresas no financieras del *Fortune 500*. Proyectando este crecimiento cerca de la mitad de ellas quedaría incluida entre las *Fortune Global 500* dentro de los próximos 5 años.

De estas 100 empresas identificadas por el BCG, 23 son de América latina (2 chilenas)<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500>

## Multilaterales:

En los últimos años varios estudios han documentado el crecimiento y características de las llamadas multilaterales.<sup>5</sup>

La IED originada en LAC pasó de U\$ 2 billones por año a principios de los 90 a más de U\$25 billones en los últimos años. Como proporción de la IED mundial la originada en LAC se triplicó en este periodo, creciendo incluso como proporción de la inversión originada en los países en desarrollo. Comparada a la década de los 70, cuando la IED originada en LAC era casi inexistente, esta proporción se multiplicó por 6.

### INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA ORIGINADA EN AMÉRICA LATINA PROMEDIOS ANUALES (1)

Quinquenio	Inversión total (billones US\$ corrientes)	Inversión como porcentaje de inversión recibida	Inversión como porcentaje de la IED mundial
1990-1995	3,02	17,56	1,18
1996-2000	8,89	13,08	1,15
2001-2005	12,25	20,11	1,67
2006-2010	33,51	33,37	2,04

**Fuente** UNCTAD STAT  
**Serie Flujos IED 1970-2011**  
**(1) America Latina incluye grupos Sudamérica y Centro América de base UNCTAD**

Este proceso de internacionalización de las compañías con preferencia en los mercados de América Latina está

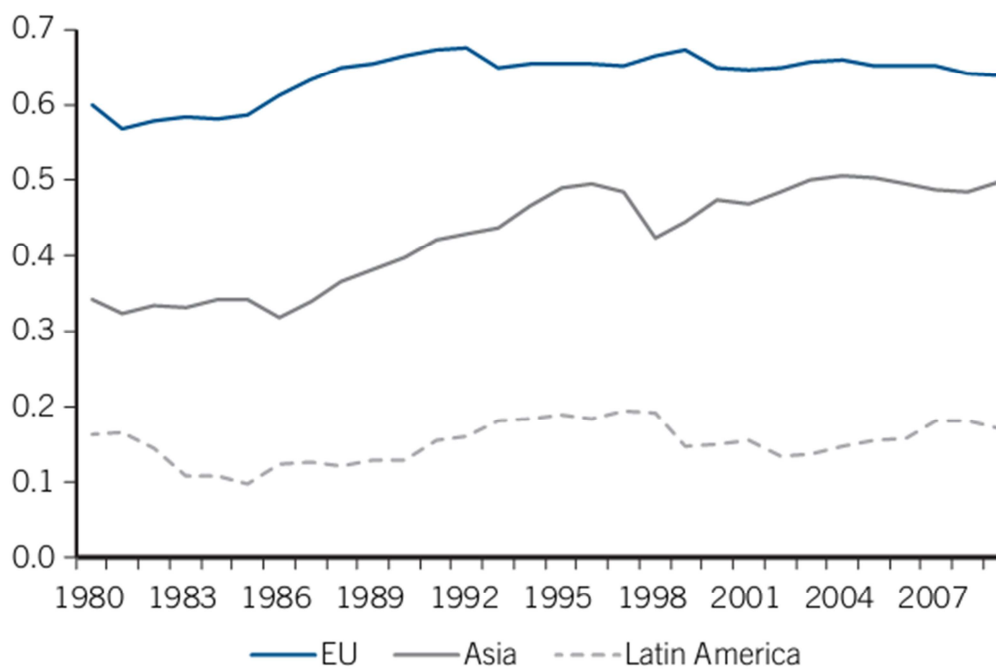
---

<sup>4</sup> Entre las compañías de *Fortune 500* en el 211 EEUU domina con 133 compañías pero el número ha disminuido desde 185 hace una década, China en cambio ha ascendido en el mismo periodo de 12 a 61 compañías.

<sup>5</sup> Vease por ejemplo los varios trabajos de Santiso, entre los que destaca Santiso (2012) y Cuervo-Cazurra (2010)

contribuyendo a un proceso de integración regional desde la base. Es sabido que América Latina presenta un muy bajo nivel de intercambio comercial intrarregional en comparación a otras regiones, no solo Europa sino también **en** Asia. Esta internacionalización de las empresas puede contribuir a reducir esas diferencias ya que buena parte de ese comercio en las otras regiones es intraempresas.

**Figure 1. Ratio of Intra-regional Exports to Total Exports**



Fuente Canuto and Sharma (2011)

### **Born-global**

Un fenómeno reciente es el de las empresas que nacen con el propósito de constituirse en empresas globales. Se trata de compañías muchas veces de tamaño pequeño o mediano que a diferencia de las empresas multinacionales tradicionales, no recorren la secuencia de desarrollo partiendo en el mercado local, luego exportando, siguiendo con el establecimiento de oficinas comerciales y finalmente de subsidiarias en terceros

países. No se trata de empresas que se internacionalizan como parte de su crecimiento, sino que nacen con una concepción o modelo de negocios internacional o global. Se trata de compañías que desde su nacimiento se plantean el mundo como su mercado<sup>6</sup>. Este es un fenómeno nuevo presente tanto en compañías nacientes en países desarrollados como en emergentes. Liesch et al (2007) realizan un estudio de casos que registra la experiencia de las compañías australianas en los últimos años. Servais et al (2007) examinan el creciente fenómeno de empresas pequeñas y medianas que nacen con este mismo carácter en los países nórdicos con especial referencia a Dinamarca<sup>7</sup>. Persinger et al (2007) se refieren a empresas globales de economías emergentes<sup>8</sup>.

### **Motivos que están detrás de la internacionalización de las empresas<sup>9</sup>:**

- **Creecer:** La principal manera de elevar resultados es creciendo. De hecho la mayor parte del aumento del valor de mercado de las compañías proviene de su crecimiento.
- **Acceso a mercados en el caso de bienes y servicios no transables:** Para llegar a nuevos mercados, cuando hay trabas al comercio un camino es instalar una filial en ese mercado. También esto es válido cuando los costos de transporte de bienes son altos. Pero en la medida que las

---

<sup>6</sup> De allí su nombre Born global , introducido en un estudio de Mckinsey (1993) hace veinte años. Puede verse una revisión de literatura en Rasmussen Madsen (2002)

<sup>7</sup> De las empresas pequeñas y medianas creadas en Dinamarca en los años 90 18% eran born global, 54% born european y menos del 29% nacieron para el mercado local, de acuerdo a ese estudio que además documenta como esa proporción de internacionalización en la creación ha ido creciendo a través del tiempo.

<sup>8</sup> Ejemplos de empresas chilenas born global en el recuadro 4.

<sup>9</sup> En la literatura de negocios internacionales se identifican los principales factores que busca la IED: mercados, recursos, activos estratégicos, eficiencia. Dunning (1993)



barreras se reducen y que los bienes son transables, la instalación de filiales es indispensable en el caso de los no transables. Este es el caso para el retail, los servicios de alimentación y restaurants, aseo industrial, mantención de equipos, construcción y montaje, distribución de energía, agua potable y saneamiento, logística doméstica y gran parte de los servicios. Se trata de oferta de prestaciones que deben ser localizadas donde está el cliente.

- Acceso a recursos naturales: Para las empresas que trabajan recursos naturales, las limitaciones de disponibilidad de tales recursos en el mercado de origen los obliga a invertir en otros países. Ejs: agropecuario, forestal<sup>10</sup>, fruta, vinos, minería, pesca, acuicultura<sup>11</sup>.
- Diversificación de riesgos geográficos: Estar en distintos países permite diversificar los ciclos de carácter local, los riesgos de carácter político, los riesgos asociados a fenómenos de la naturaleza.
- Cuando hay innovación e I+D de difícil apropiabilidad éste puede ser un camino para mantener beneficios sin arriesgar propiedad intelectual.
- Adquirir activos estratégicos (know-how, marcas, cadenas de comercialización, cartera de clientes, talentos...)<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> El recuadro 3 describe la evolución de las empresas forestales chilenas.

<sup>11</sup> Austrade (2008) en un reporte al Congreso informa : If environmental conditions deteriorate further in Australia we may envisage that Australian companies will restructure their commodity production through outwards investment by either: In-market investment of agricultural production or mining to regional markets such as in Argentina, Brazil, Chile or Peru to secure existing Australian originated contracts for re-export, or Investing in new originating 'global food security commodity producing' countries in this region such as Brazil and Argentina, where water, energy and arable land is in abundance.

<sup>12</sup> La literatura de Negocios Internacionales , desde sus inicios ha distinguido tres móviles principales para la IED : búsqueda de mercados , recursos y activos estratégicos. Véase los trabajos de Dunning (1993); Dunning (2001)

- Búsqueda de tecnología a través de adquisiciones. Para las empresas manufactureras de Asia este factor se ha identificado como uno relevante en la inversión externa en países de mayor desarrollo. En el caso de la IED de las empresas brasileras en cambio, este no parece ser un factor determinante.<sup>13</sup>
- Construcción de marca: ampliar mercados permite elevar la inversión y rentabilidad de las marcas.
- Las empresas llamadas born global se enfocan en un nicho de mercado para el cual el mercado local es poco relevante y donde la escala de producción desde un inicio es de carácter internacional, de allí su definición inicial.

En síntesis, hay factores que están orientados a adquirir capacidades o ventajas y otros a aprovechar y potenciar las que se ya se han adquirido.

### **Factores que determinan y elevan la competitividad al expandirse a otros mercados<sup>14</sup>:**

Hay una serie de factores que determinan la competitividad de las empresas que invierten en el exterior y que pueden potenciarse con la expansión a otros mercados a través de filiales.

- Ventajas asociadas a la escala: compras (muy importantes en el caso del retail), compras de insumos que a mayor escala se pueden negociar mejor (licencias, fletes, por ejemplo), en recursos humanos calificados.

---

<sup>13</sup> Véase el estudio de Carvalho et al (2009)

<sup>14</sup> En la literatura de negocios internacionales se identifican ventajas competitivas específicas de las empresas y ventajas del país sede de ellas. Véase el estudio de las multinacionales en países emergentes que resume Ramamurti (2008).

- La mayor escala y diversificación puede reducir los costos de financiamiento y ampliar el acceso a nuevas fuentes de fondos.
- Cadenas de distribución y marcas. Esto tiene creciente importancia por ejemplo en vinos, fruta fresca (se amplía la temporada del año en la cual se cuenta con productos frescos para distribuir)<sup>15</sup>.
- Know how en la actividad que la empresa ha desarrollado en su mercado de origen. Entre ellas hay que destacar la capacidad y calidad de la organización. El talento acumulado y las posibilidades de hacerlo crecer.
- Crecimiento por fusiones y adquisiciones: Un conocimiento específico que se requiere es la capacidad para administrar compras y fusiones de compañías. Ello porque para lograr crecimiento rápido no basta con el crecimiento orgánico se requiere de M&A. Este proceso demanda un conocimiento específico.
- Escala para hacer rentable la I+D, innovación, capacidad de experimentar en distintos mercados.
- Compañías sometidas a competencia global. El escenario de competencia se amplía y ello favorece la innovación y la competitividad.
- Hay autores<sup>16</sup> que sostienen que hay ventajas que desarrollan las empresas multinacionales, por el hecho de

---

<sup>15</sup> En el caso de la fruta una experiencia chilena muy interesante es la empresa Hortifrut. Esta compañía creada a principios de los años 80 tiene operaciones en México, España, Brasil y EEUU. Estas operaciones incluyen no solo plantaciones para el cultivo sino también investigación en el campo de la genética.

<sup>16</sup> Vease por ejemplo las referencias citadas por Ramamurti, Ravi (2008) señala que “ The capabilities that firms built to cope with these country-specific disadvantages became firm specific advantages (FSAs) that could be exploited in other emerging markets” and “ Making such product adaptations requires technical skills as well as intimate customer knowledge. Local adaptations of this sort provided EMNEs defense against foreign competitors in the home market, but equally important, they provided a basis for internationalizing into other low-income emerging economies “

haber surgido en países en desarrollo, o que son propias de sus países.

### **Beneficios para el país sede del centro corporativo:**

- Ingresos de los accionistas: Los socios de las compañías se benefician del mayor valor por la expansión en la medida que ella es exitosa. Este ha sido el caso, según el estudio de BCG: el retorno durante los últimos 10 años para los accionistas de las 68 Multilatinas que se transan públicamente fue del 19% anual (100 invertidos en 2000 se valorizaron en 560 el 2009), muy superior al de sus benchmark.
- Captura de beneficios de economías de escala para los consumidores en el mercado local (compras del retail, de insumos ej. licencias, costos de transporte, costo de fondos).
- Oportunidad de empleos calificados en I+D, diseño, talentos. Hay diferencias con el caso de las exportaciones porque en ese caso todos los empleos se generan en el país que exporta.
- Posibilidades de desarrollo de un cluster en torno a los productos principales (vino, minería etc.). En el caso del retail hay un desarrollo de proveedores de servicios para esas empresas que está empezando a exportar a la región. Véase el estudio del CERET (2009)<sup>17</sup>.
- Mayores oportunidades para empresas que son proveedoras de las empresas que se expanden afuera. Estas proveedoras tienen la posibilidad de acompañarlas

---

<sup>17</sup> La creación de este Centro del Retail (CERET) en la facultad de ingeniería de la Universidad de Chile es una indicación de un cluster incipiente en torno al desarrollo del retail.

exportando a los mercados de expansión de la matriz. Vale decir las empresas que se internacionalizan, arrastran a otras empresas nacionales como exportadoras a esos mercados.

- Diversificación de riesgos en las inversiones del país y de sus empresas.

Desde el punto de vista macroeconómico se ha discutido hasta qué punto la FDI destinada a otros mercados, disminuye la inversión en el propio país. Varios estudios empíricos<sup>18</sup> han encontrado que existe tal sustitución y que por tanto a los beneficios habría que restar lo que se pierde por la inversión que no se realiza en el país.

Una manera de examinar los beneficios para el país de que sus empresas se instalen en otros mercados es preguntarse, si estaríamos indiferentes desde el punto de vista del país si esa empresa es comprada por otra multinacional? ¿Hay algo que se pierde si ello ocurre? Para responder pueden citarse algunas experiencias:

- Por ejemplo de acuerdo a un estudio encomendado por Australian Business Foundation<sup>19</sup> con el propósito de aclarar estos temas, se estima que se debilitaría el desarrollo de los clusters y se perdería I+D en Australia. .

---

<sup>18</sup> Feldstein (1994) y varios estudios que le han seguido, entre ellos Sauramo (2008) para Finlandia.

<sup>19</sup> Lyndal Thorburn Friend or Foe: Leveraging Foreign Multinationals in the Australian Economy  
[http://www.abfoundation.com.au/research\\_knowledge/opinions/86](http://www.abfoundation.com.au/research_knowledge/opinions/86)

- En otro estudio en Australia<sup>20</sup> se encontró que el énfasis en el desarrollo de recursos humanos era mayor en las compañías australianas que en las multinacionales.
- En Chile existe una experiencia relevante de examinar, en el caso de las empresas de servicios de ingeniería. Las principales empresas chilenas fueron compradas por empresas australianas y canadienses. En el recuadro 2 se describe y comentan las proyecciones de esa situación. Otras experiencias posibles de revisar es el de las compañías eléctricas chilenas, Endesa y Chilectra que salieron a Argentina y otros países y luego fueron compradas por las españolas (en este caso existen requisitos de capital altos, a diferencia del caso de servicios de ingeniería).

En definitiva lo que ocurre, como destaca Amsden (2007), es que si hubiera competencia perfecta y miles de firmas, no importaría la propiedad de la empresa, pero en la medida que no es el caso y que hay competencia monopolística por propiedad intelectual, tecnología, marcas, etc., entonces el tamaño, la experiencia y la propiedad importan.

Por tanto, dado que hay una tendencia de consolidación y globalización de las empresas la opción es que las empresas chilenas, o gestionadas desde Chile, sean compradas formando parte de empresas gestionadas desde otras latitudes, o que por el contrario ellas sean las que compren y se conviertan en líderes, generando y capturando para el país externalidades y más oportunidades de desarrollo local.

### **Estrategia y políticas para promover esos beneficios:**

---

<sup>20</sup> <http://www.vu.edu.au/news/australian-multinationals-battle-brain-drain>

Desde el punto de las políticas públicas, lo primero es reconocer que hay un interés, desde el punto de vista del desarrollo del país, en el crecimiento de estas empresas chilenas invirtiendo en el exterior. Así se puede evaluar el impacto de otras políticas y definir una estrategia al respecto.

Algunos aspectos a considerar:

- Necesariamente varias de estas empresas serán empresas de gran tamaño, para convertirse en actores a nivel regional o global.
- En los acuerdos de libre comercio debería estar presente esta dimensión.
- Tratados de doble tributación.
- Tratados de protección de inversiones.

Por razones de mayor conocimiento, cercanía y afinidad cultural varias de las empresas se están expandiendo en la región LAC. Para que ello sea más efectivo y pueda derivar en la distribución regional de distintas partes de la cadena de valor, es fundamental levantar barreras que dificultan este proceso. Entre ellas logística (infraestructura de transporte y comunicaciones, aduanas, facilitación de comercio)<sup>21</sup>. Sistemas legales y regulatorios comunes que faciliten los contratos de empresas entre países. Elaboración e introducción de estándares comunes que faciliten el intercambio. En realidad toda la agenda de facilitación de comercio, particularmente en lo que dice relación con el comercio de servicios, terminaría facilitando este proceso de internacionalización de las compañías.

---

<sup>21</sup> El BID ha realizado una serie de estudios para mostrar la importancia de estas barreras no arancelarias en el comercio de los países de la región. Véase por ejemplo el impacto de los costos de transporte en Mesquita Volpe y Blyde (2008).

En particular es importante facilitar el comercio de servicios, ya que buena parte de la atención ha estado centrada en los bienes. Al mismo tiempo en casos como el que aquí se describe es en el área de servicios donde se concentra parte importante de las FDI

- Políticas pro competencia. En mercados pequeños como el chileno el tamaño de estas empresas puede ser muy importante relativo al mercado local. Las políticas de resguardo de la competencia doméstica, que son fundamentales, no pueden examinar y basarse exclusivamente en el tamaño. Hay formas de regular y garantizar la competencia que hacen compatible la existencia de empresas de gran escala comparado al tamaño pequeño de la economía. Una experiencia reciente en que la autoridad buscó conciliar ambos objetivos fue la fusión de las aerolíneas chilena y brasilera LAN-TAM. La autoridad autorizó la fusión luego de exigir condiciones para resguardar la competencia. Asegurar la competencia en presencia de grandes empresas es un objetivo que se puede lograr aprendiendo de la experiencia internacional en esta materia.

Hay países con mercados domésticos pequeños que tienen grandes compañías y que han enfrentado dilemas similares. Entre ellos están Finlandia (Nokia) , Suiza (Nestle) , Holanda (Phillips) , Noruega (A.P. Moller - Maersk Group), Irlanda ([CRH](#)), Bélgica (ABInBev), Singapur ([Wilmar International](#)).

- Países como China, India, en cierto modo Brasil, entienden el interés de las empresas de sus países de participar con éxito en las cadenas globales de valor donde hoy se da la



competencia. Han promovido políticas para apoyar este desarrollo.

- Agencias de promoción de inversiones en el exterior. Es común que los países desarrollados y más recientemente los emergentes promuevan y apoyen con sus agencias de gobierno la inversión externa originada en sus empresas. En Australia por ejemplo Austrade, junto con promover las exportaciones, lo hace con las inversiones en el exterior de las compañías de ese país. Sobre el apoyo de Austrade puede verse la presentación ante el Parlamento de ese país, Austrade (2008) y el estudio sobre las nacientes empresas globales australianas y las políticas de gobierno que las han apoyado, Liesch et al (2007).

Brasil tiene una política de apoyo a través del BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) a sus campeones nacionales, ofreciendo financiamiento para su expansión internacional a través de M&A<sup>22</sup>.

- Políticas para apoyar los cluster alrededor de las industrias donde las empresas están siendo mas exitosas en internacionalizarse, de tal forma de maximizar el impacto multiplicador en la economía nacional. Apoyando por ejemplo, el esfuerzo exportador de las compañías proveedoras que acompañan la inversión externa.

---

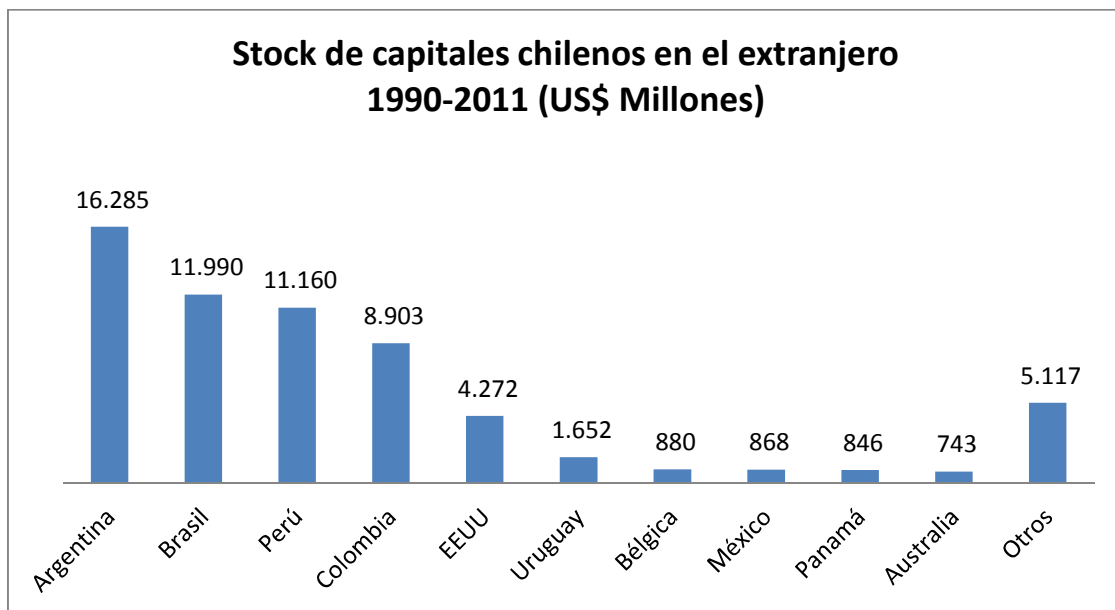
<sup>22</sup> Véase por ejemplo Almeida (2011) y de Abreu Campanario et al (2012 )

## Recuadro 1

### Inversión chilena en el extranjero 1990-2011

(agradezco la colaboración de Alex Seemann en la preparación de este recuadro)

Entre 1990 y 2011 más de 1000 empresas chilenas realizaron inversiones en el exterior por un monto que a fines de 2011 alcanzó un total de US\$62.716 millones. Esta inversión está situada en más de 70 países pero se encuentra concentrada en América Latina. Argentina, Brasil, Perú y Colombia reúnen el 76% de la inversión acumulada, si se agrega el resto de los países de América Latina se llega al 83% del stock invertido.<sup>23</sup>.

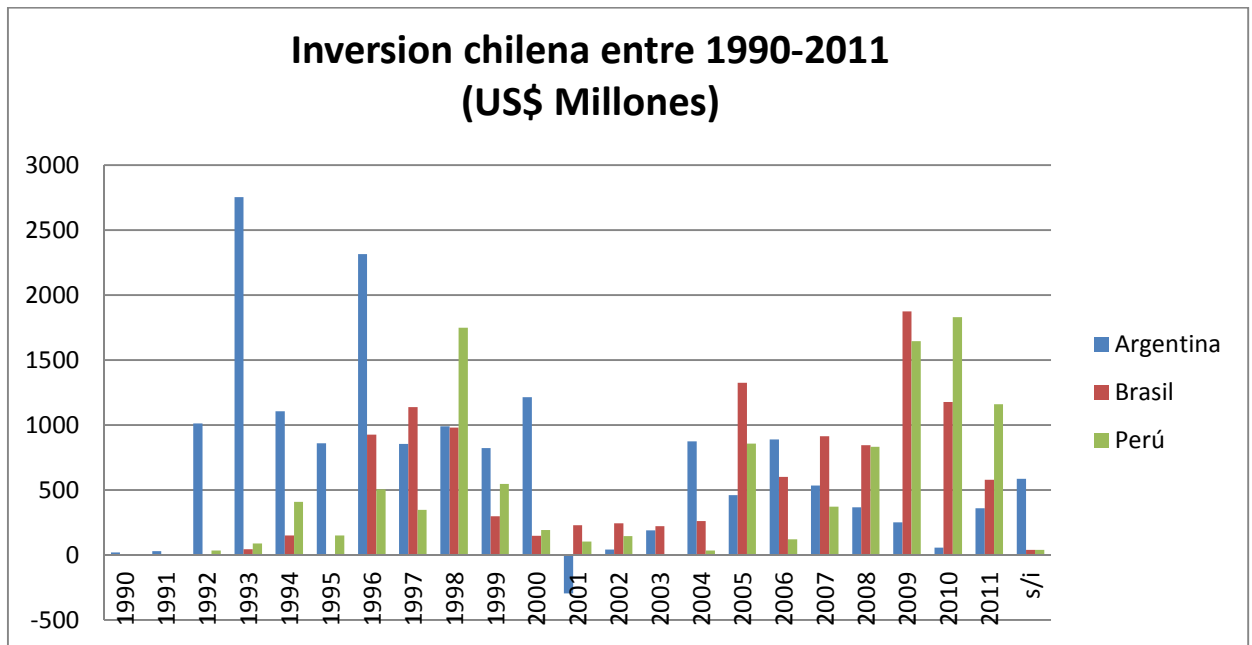


Fuente: Direcon (2012)

Al analizar los flujos es posible apreciar que han existido importantes cambios en las tendencias de inversión. Durante los noventa el principal destino de las inversiones chilenas fue

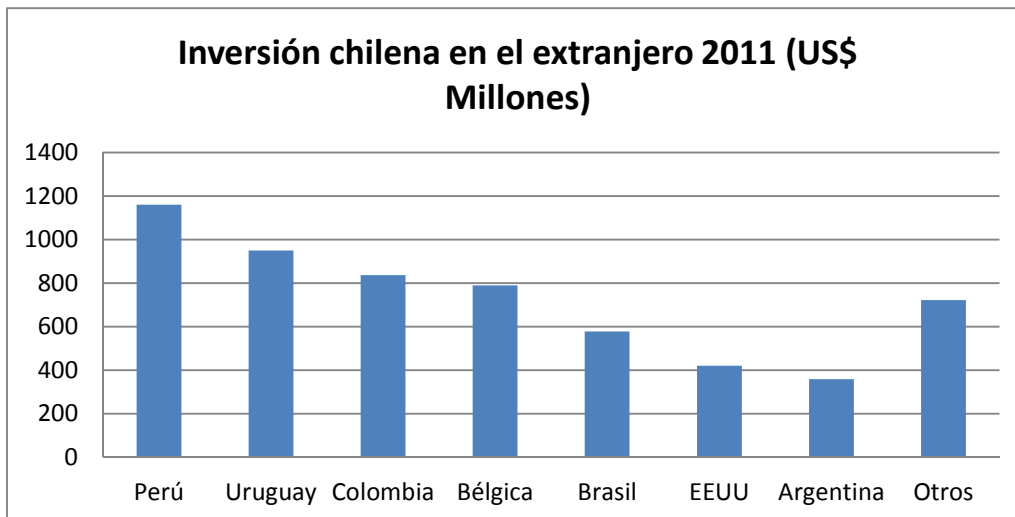
<sup>23</sup> Información proveniente de Direcon (2012)

Argentina, esta tendencia cambió por una disminución en los volúmenes invertidos en el país vecino, aumentando la inversión en Brasil Perú y Colombia.



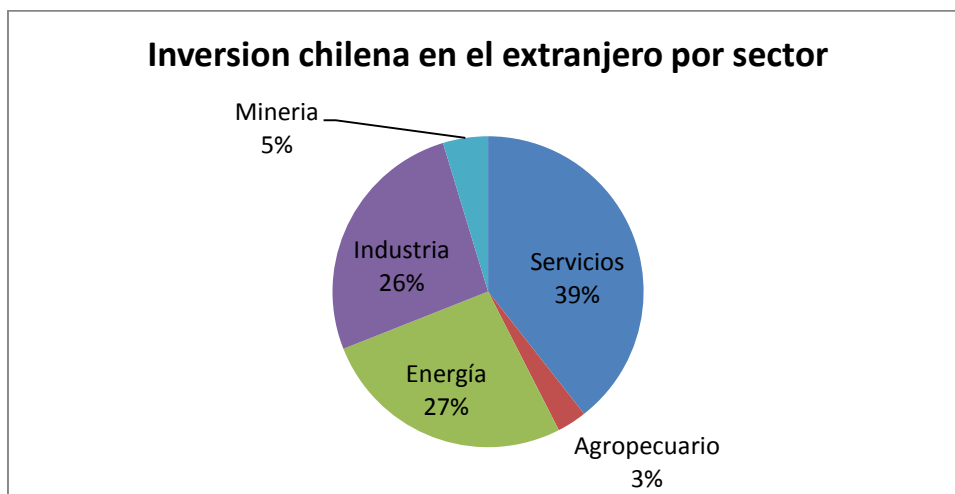
Fuente: Direcon

Durante el año 2011 Perú fue el país que lideró la inversión chilena en el exterior alcanzando US\$ 1.161 millones. Otros países que recibieron importantes flujos de inversión chilena fueron Uruguay, Colombia, Bélgica y Brasil. En Bélgica se trata de la adquisición por parte de Sigdo Koopers de la empresa belga Magotteaux, productora de insumos de minería. Durante el mismo año la empresa chilena Concha y Toro compró la viña norteamericana Fetzer Vineyard en US\$ 238 millones.



Fuente Direcon

En términos sectoriales las inversiones chilenas concretadas en el exterior responden a las capacidades competitivas desarrolladas en los mercados internos. De esta manera destacan las inversiones en el sector de servicios, energía y generación de valor agregado industrial y forestal.



Fuente: Direcon

De los U\$ 24.000 millones invertidos en el sector servicios un 32% es en comercio y un 30% en transporte y comunicaciones.

De los 15.000 millones invertidos en el sector industrial , la mitad es en el sector forestal.

Según datos de Del Sol (2010) que informa de una encuesta a 102 empresas de entre las 300 de mayor tamaño en el país, se revela que el 36% tenía inversiones en el exterior. Un factor asociado a la inversión externa de estas empresas eran las capacidades competitivas desarrolladas como resultado de las reformas económicas y cambios estructurales de las décadas previas que anticiparon reformas en otros países de la región.

Comparado al PIB el stock de IED de empresas chilenas supera el 25% en el 2010, mientras en Brasil alcanza a 9% y en Mexico a 10%<sup>24</sup>. Es interesante compararse con los nórdicos que también tienen economías pequeñas e históricamente dedicadas a recursos naturales. El stock de IED originado en Noruega llegaba al 45% de su PIB mientras en Dinamarca y Suecia era de 64% y 80%, respectivamente. En Finlandia la cifra era menor, aunque bastante mayor que en Chile superando el 50% de su PIB.<sup>25</sup>

## **Recuadro 2**

### **Un caso de inserción externa 2.0 que no prosperó: Las empresas de ingeniería**

La industria de los servicios de ingeniería es una actividad que juega un rol muy relevante en los proyectos de inversión y que tiene gran importancia en sectores como la minería, la energía, la infraestructura. Estos servicios son cada vez más transables y son

---

<sup>24</sup>UNCTADStat. Stock Salidas de IED año 2010

<sup>25</sup> Cifras en base a OECD (2012)

intensivos en conocimiento, I+D e innovación y pueden jugar un rol estratégico, en tanto a partir de ellos se toman decisiones de las cuales se originan otros negocios en el ámbito de la construcción, venta de tecnologías, maquinarias, equipos y servicios técnicos, etc. Por su naturaleza es una actividad intensiva en conocimientos y generadora de empleos calificados.

A nivel global se estima que se dedica a servicios de ingeniería cerca del 2% del PIB<sup>26</sup>. Por el alto nivel de inversión en los países emergentes, allí se registra un rápido crecimiento de la demanda. Las principales empresas son de carácter global y están basadas en Francia y Estados Unidos, aunque hay una creciente participación de empresas de otros países incluyendo los emergentes<sup>27</sup>.

Los países que impulsan sus empresas de ingeniería de consulta ven esta actividad como una fuente de ingresos de exportación para esa industria y para sus empresas proveedoras de equipos y tecnología las cuales tienden a ser preferidas por sus empresas de ingeniería.

En Chile ha habido un desarrollo interesante de la industria de servicios de ingeniería. A partir de una tradicional buena formación de ingenieros en el país, en los años 50 se empiezan a constituir las empresas modernas de ingeniería. Su desarrollo en torno a la inversión en infraestructura las lleva a que incluso surja una organización de la industria, AIC, en 1967. Durante las

---

<sup>26</sup> Esta es una definición amplia que incluye servicios de arquitectura y de diseño fabril, una más restringida estima que sus ventas globales fueron de U\$530 billones el 2012, que emplea 2,9 millones de personas y que tiene un valor agregado de U\$318 billones equivalente a 0,6% del PIB mundial. IBIS (2012).

<sup>27</sup> Puede verse Cattaneo et al (2010) para una breve descripción de esta industria y su importancia para los países en desarrollo.

décadas de los 70 y 80 se desarrollan aprovechando las oportunidades que ofrecen las inversiones en la minería y en particular en Codelco. Al mismo tiempo se les abren oportunidades porque las principales empresas que realizan inversiones en energía y manufactura externalizan sus servicios de ingeniería. En esos años empresas chilenas de ingeniería se asocian para realizar las primeras exportaciones de servicios.

Durante los años 90 varias de las principales empresas globales como Bechtel y Fluor empiezan a asociarse con las empresas chilenas, particularmente para el desarrollo de los grandes proyectos mineros. Se estima que cerca del 10% monto de la inversión en los proyectos mineros se dedica a la ingeniería<sup>28</sup>.

Actualmente, el rubro de la ingeniería está compuesto por 16 a 17 mil profesionales<sup>29</sup>, de los cuales 11 mil están dedicados a iniciativas mineras. Las principales empresas globales tienen centros de excelencia basados en Chile. Desde el país se exportan servicios de ingeniería por más de U\$ 200 millones, cerca de 10 veces lo que se exportaba a principios de los años 2000<sup>30</sup>. La facturación total de la industria de servicios de ingeniería en Chile es del orden de U\$ 2.000.<sup>31</sup>

Sin embargo este proceso de aumento de exportaciones no derivó en un proceso de internacionalización de las compañías chilenas, por el contrario, a partir de la segunda mitad de los

---

<sup>28</sup> Cochilco (2010) presenta estimaciones para la inversión del quinquenio.

<sup>29</sup> Esta cantidad es bastante baja comparada a otros países líderes en materia de servicios de ingeniería. En Chile hay 2,1 personas en la industria de servicios de ingeniería por cada 1000 en la fuerza laboral. En Estados Unidos, se acerca a 3,5 en Australia la cifra es aún mayor.

<sup>30</sup> Un recuento de la ingeniería chilena en el contexto de la oferta en la región puede verse en el estudio realizado por un equipo de la Universidad de Duke en Fernandez-Stark Karina, Penny Bamber & Gary Gereffi (2010a) y (2010b). De acuerdo al estudio del Instituto de Ingenieros (2011), en los últimos 15 años las firmas chilenas de servicios de ingeniería han exportado servicios a más de 20 países en proyectos para la industria minera y la industria del papel y celulosa.

<sup>31</sup> Estimación presentada en Instituto de Ingenieros (2011).

años 90 y en particular durante los años 2000, la inmensa mayoría de las empresas de ingeniería nacionales han sido compradas por empresas globales.

En 1995 la canadiense SNC-Lavalin adquiere el 50% de ByR Ingeniería y más tarde VST Ingenieros. Arcadis, con base en Holanda, compró en 1997 Geotécnica y más adelante Idesol. La canadiense Hatch compró Global y luego REG. El 2004 la canadiense Dessau adquirió el 51% y posteriormente aumentó su participación en Ingentra (Ingeniería en Generación y Transmisión).

En 2005, SKM de Australia compró la empresa Minmetal. En 2006 ArzeReciné y Asociados (ARA Ingeniería) suscribió una sociedad en partes iguales con la australiana Worley Parsons para crear la empresa ARA-WorleyParsons y el 2012 la australiana adquirió el resto de la compañía En 2007 AMEC, basada en USA, adquirió CADE-IDEPE<sup>32</sup>.

Este proceso de adquisiciones ha sido parte del proceso de consolidación de la industria de servicios de ingeniería que se ha registrado en los últimos 15 años con el propósito de aprovechar economías de escala y acompañar a sus clientes que son empresas que a su vez tienen escala global. Todo ello facilitado

---

<sup>32</sup> De acuerdo a lo declarado por el CEO de AMEC Samir Brikho "This strategic and exciting acquisition will provide AMEC with both a high quality engineering base in the fast growing South American market and a high-value engineering centre to support our rapidly growing Natural Resources and Power and Process businesses in North America," . "This is consistent with our strategy of seeking capacity and geographical expansion within our core energy, power and process markets." "AMEC has worked closely with CADE-IDEPE engineers on numerous projects and we have seen first hand the high quality work produced. Our people all work well together and we look forward combining our resources to help serve the rapidly growing global mining market".



por los avances de las tecnologías de información y comunicaciones.

A las empresas chilenas que han pasado a formar parte de estas organizaciones en proceso de expansión esto les ha permitido incorporarse a la cadena global de servicios. Así se genera una oportunidad para seguir creciendo en exportaciones. Asimismo han obtenido accesos a sistemas y tecnologías que las empresas compradoras han desarrollado. Sus dueños han captado el valor de las compañías que habían formado.

Desde el punto de vista del país y de sus oportunidades se perdió la posibilidad de que algunas de estas empresas o una sociedad entre ellas hubieran sido las que crecieran y adquirieran otras empresas. Con lo cual la base de I+D y las actividades propias del centro corporativo se hubieran realizado en Chile. Al no haber ocurrido, se dejan de capturar externalidades que obtienen las compañías que crecen con las fusiones.

Es interesante el paralelo de algunas de las principales empresas chilenas con las que las han comprado. Arce y Refimet fue creada en la misma época y tuvo una historia más o menos similar en sus primeros años a Worley y Parsons, la compañía australiana que la adquirió.

En este nuevo escenario de propiedad de las empresas de ingeniería en Chile, las posibilidades quedan limitadas a la actividad interna y de exportación de servicios que realicen las oficinas localizadas en Chile de esas empresas globales. Estas oportunidades serán estrictamente dependientes de la competitividad de la ingeniería chilena, del costo del personal, de su productividad y de la competitividad del país y sus

instalaciones para atender a otros países (conectividad, banda ancha, calidad de servicios, competitividad de sus ciudades, etc.).

Por último hay que destacar que todavía es posible que puedan desarrollarse empresas de nichos con vocación global, particularmente para materias donde el país tiene prestigio como minería, ingeniería antisísmica, etc.

Es interesante referirse a como en Canadá, se visualiza la importancia de esta industria para su desarrollo. Según un informe preparado para la Asociación de ingenieros, con el apoyo del gobierno canadiense, O'Grady (2009), las empresas canadienses han ganado participación de mercado a nivel global en esa industria durante los años 2000. La quinta parte de los ingenieros y técnicos canadienses trabajan en proyectos vinculados a proyectos internacionales. En parte esto se ha logrado con la consolidación de empresas ya que la escala es importante para ganar competitividad a nivel internacional. Se percibe que en términos relativos a otros países Canadá se ha visto perjudicado porque su agencia de ayuda para el desarrollo, CIDA, ha disminuido su financiamiento a programas de cooperación industrial.

### **Recuadro 3**

**Internacionalización de las empresas forestales chilenas.**  
(Agradezco la colaboración de Juan Manuel Badilla en la preparación de este recuadro)

Un caso interesante es el de las empresas forestales. El sector forestal tuvo un desarrollo importante en el país en las últimas décadas. Las exportaciones chilenas del sector forestal pasaron de U\$ 470 millones en 1980 a U\$ 860 millones en 1990 y a U\$ 5.900 millones en 2011. Las exportaciones del sector ocupan el segundo lugar de importancia después de la minería. Su contribución al PIB es algo superior al 3% y se estima que genera 136.000 empleos directos y 300.000 empleos indirectos. Chile teniendo una pequeña fracción de la superficie forestal en el mundo ha logrado posicionarse como líder en ciertos productos. En efecto, posee menos del 0,5% de la superficie mundial de bosques y el 1,6% de la superficie plantada. Sin embargo, tiene cerca del 8% de la capacidad instalada de producción de celulosa a nivel mundial, es el principal productor de tableros MDF con 49% de la capacidad mundial, es el principal exportador de molduras de pino a Estados Unidos con un 40% de sus importaciones y participa activamente en el mismo mercado de puertas con más de un 9% de sus importaciones.

Este es un sector donde las empresas chilenas para crecer, tanto por razones de disponibilidad de tierra para plantaciones forestales como por diversificación del patrimonio forestal y de los productos, así como por la competitividad de la actividad manufacturera, se han expandido internacionalmente a través del crecimiento orgánico y por la vía de compras y fusiones.

Este ha sido un proceso exitoso que ha llevado a las compañías chilenas a ganar posiciones en la industria forestal mundial a lo largo de los años. Arauco se ubicó en el lugar 21 con ventas de U\$ 4.219 millones y CMPC en el lugar 28 con ventas por U\$ 3.788 millones dentro de las principales empresas del mundo según el Top 100 Global Forest, Paper & Packaging Industry

Companies elaborado por PWC con datos del año 2010. Ambas son las empresas latinoamericanas mejor posicionadas en el ranking. A principios de la década (2003) se encontraban en las posiciones 54 y 56 respectivamente con ventas anuales 60% por debajo de los niveles actuales. También entre las 100 empresas principales esta Masisa, en el número 82 del ranking y con ventas algo superiores a U\$ 1.000 millones.

Es así como las ventas globales de estas tres compañías casi duplican las exportaciones del total del sector forestal chileno.

La capitalización bursátil de CMPC se multiplicó por 4 durante los años 2000 superando los U\$ 8.000 millones. La matriz de Arauco, Copec también se elevó casi 4 veces llegando a más de U\$ 18.000 millones. La capitalización de Masisa se triplicó llegando a cerca de U\$800 millones.

Es interesante el paralelo con Finlandia, un país también pequeño cuyas compañías han tenido un proceso similar de consolidación e internalización a partir de fines de los años 80. Actualmente cerca de la mitad de las ventas de sus empresas se genera fuera del país y más del 50% de su capacidad productiva esta localizada en el extranjero. El crecimiento ha sido tanto por M&A como de forma orgánica. Sus compañías están entre las diez principales a nivel mundial. El desarrollo del cluster forestal es altamente dinámico en ese país y ofrece lecciones importantes para el sector forestal chileno.<sup>33</sup>

## **Trayectoria de la internalización de las empresas chilenas**

---

<sup>33</sup> <http://www.forestindustries.fi/infokortit/companies/Pages/default.aspx> y FOREST CLUSTER RESEARCH STRATEGY (2010)

**Arauco** junto con poseer plantaciones en Chile, tiene en Argentina, Brasil y Uruguay, siendo la mayor propietaria de plantaciones en América Latina. De un patrimonio forestal que llega a 1,7 millones de hectáreas, 650 mil están fuera de Chile. Tiene plantas elaboradoras en Argentina Brasil y Estados Unidos. Arauco es el segundo mayor productor de celulosa en el mundo y es el mayor productor de madera aserrada en el Hemisferio Sur. La compañía opera nueve aserraderos en Latinoamérica y tiene ocho plantas de paneles ubicadas en cinco países.

Su proceso de internacionalización comienza con la compra de Alto Paraná S.A. en Argentina en 1996 en alrededor de U\$ 800 millones<sup>34</sup>. Entra en Brasil en el 2005 mediante la adquisición de plantaciones de pino, plantas de tableros y de resinas. Adquiere el 100% de LD Forest Products de Louis Dreyfus, el 100% de Placas do Paraná y el 50% de Dynea Brasil. En Argentina adquiere el 100% de Ecoboard y Louis Dreyfus.<sup>35</sup> En el 2007 en conjunto con la finlandesa Stora Enso adquiere terrenos forestales, un aserradero y el 20% de una planta de papel en Brasil.<sup>36</sup> En 2009 adquiere el 100% de Tafisa Brasil, planta dedicada al negocio de tableros de madera.<sup>37</sup> Ese mismo año junto a Stora Enso adquieren a través los activos de Ence S.A. Este es el comienzo del proyecto Montes del Plata cuya inversión asciende a US\$1.900 millones. A fines del 2011, junto a la brasileña Klabin, la mayor papelera de Brasil, adquiere el 100% de la empresa Florestal Vale do Cosirco Ltda., propietaria de

---

<sup>34</sup> La producción anual alcanza 350.000 toneladas métricas de celulosa y posee un patrimonio de 256.000 hectáreas [http://www.securities.com/Public/company-profile/AR/Alto\\_Parana\\_SA\\_es\\_1100507.html](http://www.securities.com/Public/company-profile/AR/Alto_Parana_SA_es_1100507.html)

<sup>35</sup> Road Show Arauco 2008 IM Trust

<sup>36</sup> Sitio web Arauco (historia) <http://www.arauco.cl/informacion.asp?idg=628&parent=625&idioma=21>

<sup>37</sup> <http://www.empresascopec.cl/Copec-noticias.asp?IDQ=44&CON=45&N=130&ano=2009>

107.000 hectáreas de tierras en Paraná.. También en 2011 entra al mercado norteamericano al comprar la planta de paneles Moncure<sup>38</sup>. Siguiendo su expansión, en Norteamérica el año 2012 adquiere Flakeboard, una compañía de paneles que opera en Estados Unidos y Canadá, en US\$242,5 millones convirtiéndose en la tercera compañía de paneles más grande del mundo<sup>39</sup>.

**CMPC** ha diversificado y expandido sus empresas filiales, teniendo hoy día negocios forestales, de celulosa, papeles, tissue y productos de papel. Cuenta con el segundo mayor patrimonio forestal de Latinoamérica. CMPC es el mayor productor de papel tissue en Latinoamérica con doce plantas en siete países. Es el cuarto productor de celulosa a nivel mundial.

Las inversiones en el exterior comenzaron el año 1991 con la adquisición de la Química Estrella San Luís en Argentina<sup>40</sup>. En el año 1992 se hace cargo de 100.000 hectáreas correspondientes a Bosques del Plata en la zona de Corrientes y Misiones<sup>41</sup>. A comienzos de 1994 adquiere FABI S.A. en Argentina dedicada a fabricar sacos multipliegues con filial en Paraguay. Ese mismo año adquiere IPUSA en Uruguay, aumentando la fabricación de productos tissue<sup>42</sup>. Durante el año 1995 adquiere la Papelera del Plata en Argentina, en la que ha invertido más de US\$450 millones<sup>43</sup>. En el año 2006 adquiere ABSORMEX en México<sup>44</sup>. Siguiendo con su expansión en el mercado tissue, en el 2007

---

<sup>38</sup> [http://www.ec.cl/memoria2011/b\\_negocios/b1\\_arauco/arauco\\_internacional.swf](http://www.ec.cl/memoria2011/b_negocios/b1_arauco/arauco_internacional.swf)

<sup>39</sup> <http://www.arauco.cl/noticias.asp?idq=4250&tipo=2&parent=0>. Vease informe de clasificadores en [http://www.fitchratings.cl/Upload/Arauco\\_CA%20Spanish%20Version\\_JUL.26.2011\\_T\\_JUL.26.2017.pdf](http://www.fitchratings.cl/Upload/Arauco_CA%20Spanish%20Version_JUL.26.2011_T_JUL.26.2017.pdf)

<sup>40</sup> Memoria anual 2011 CMPC

<sup>41</sup> <http://www.cmpc.cl/empresas-filiales/forestal/forestal-mininco/>

<sup>42</sup> Corpbanca Inversiones CORPRESEARCH “Fuerte apuesta al tissue en América Latina” 9 de abril de 2009

<sup>43</sup> <http://www.cmpctissue.com/comsite/planta.htm>

<sup>44</sup> <http://www.papermarket.cl/papermarket/site/pags/20060108192640.html>

adquiere Drypers Andina en Colombia<sup>45</sup>. En Brasil la empresa adquiere el año 2009 la planta de celulosa Aracruz ubicada en Guaíba, en US\$ 1.430 millones y Melhoramentos Papeis<sup>46</sup>. Ese mismo año se expande a México comprando Forsac México, planta que opera como plataforma para la atención de sus clientes en Estados Unidos y Centroamérica. En septiembre de 2012 se concreta la compra de 100.000 hectáreas de predios forestales en el estado de Río Grande do Sul<sup>47</sup>. CMPC, tiene dos compañías de reciclaje de papeles Sorepa en Chile y Corepa en Argentina.<sup>48</sup>

**Masisa** , tiene un patrimonio forestal que supera las 400.000 Has distribuido entre Venezuela , Chile , Brazil y Argentina. La mayor parte de su patrimonio forestal esta fuera de Chile.

En el año 1992 comienza su expansión internacional, creándose MASISA Argentina y la construcción de la Planta Concordia de tableros aglomerados, la que comienza a funcionar en 1994. En 1995 se expande hacia Brasil creando Masisa do Brasil S.A. y Forestal Argentina S.A. Durante 1997 se constituyen las sociedades Terranova de Venezuela C.A. y Terranova Brasil Ltda. Ese mismo año en Perú se crea Maderas y Sintéticos del Perú S.A. En 1998 invierte en Estados Unidos en una planta de molduras y un centro de distribución y se constituyen en Venezuela las filiales Andinos C.A. y Fibranova C.A, empezando la primera la construcción de un aserradero y planta de secado. Durante 1999 adquiere el 50% de la sociedad mexicana Premdor México S.A. de C.V., para acceder al mercado de puertas y se

---

<sup>45</sup> Fitch Ratings Análisis de riesgo <http://www.fitchratings.cl/Upload/cmpec208.pdf>

<sup>46</sup> Feller Rate Clasificadora de riesgo. Informe de clasificación Junio 2011 Empresas CMPC S.A.

<sup>47</sup> <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/chilena-cmpc-acuerda-adquisicion-de-predios-en-brasil-por-mas-de-us300m>

<sup>48</sup> Puede verse informes recientes de clasificadores en

[http://www.fitchratings.cl/Upload/Empresas\\_CMPC\\_CA\\_Spanish\\_DEC.21.2011\\_T\\_DEC.21.2017\[1\]\[1\].pdf](http://www.fitchratings.cl/Upload/Empresas_CMPC_CA_Spanish_DEC.21.2011_T_DEC.21.2017[1][1].pdf) y <http://www.feller-rate.cl/general2/corporaciones/cmpec1206.pdf>

constituye Oxinova C.A. en Venezuela. Durante los 2000 continuo su expansión en esos países, agregando compras en los EEUU.

## Referencias

-Abreu Campanario, Milton de et al (2012), "Outward FDI from Brazil and its policy context, 2012," Columbia FDI Profile, VALE COLUMBIA CENTER, may 2012.

-Almeida, Mansueto (2011), Política industrial e crescimento en Radar : tecnologia, produção e comércio exterior / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Diretoria de Estudo e Políticas Setoriais, de Inovação, Regulação e Infraestrutura, Nº 10 (ok)

-Amsden, Alice (2007) Nationality of Firm Ownership in developing Countries:Who Should "Crowd Out" Whom in Imperfect Markets? Momigliano Lecture.

-Austrade (2008), Submission to the Joint Standing Committee on Foreign Affairs, Defence and Trade.

-Benito, Gabriel R.G (2010) Norwegian outward FDI and its policy context ,Columbia FDI Profiles, VALE COLUMBIA CENTER. April 2010.

-Boston Consulting Group: BCG Global Challengers.

-Canuto Otaviano and Manu Sharma (2011) Asia and South America: A Quasi-Common Economy Approach , Economic Premise note 65 , Poverty Reduction and Economic Management (PREM) Network, World Bank



-Carvalho, Flavia et al (2009), Drivers of Brazilian foreign investments – technology seeking and technology exploiting as determinants of emerging FDI. United Nations University.

-Cattaneo et al( 2010) “Engineering services: how to compete in the most global of the professions” en Cattaneo , Engman, Saez y Stern International trade in services . World Bank.

-CERET, Ingenieria industrial Universidad de Chile (2009) Estudio sobre el cluster de servicios del retail: oferta y potencialidad exportadora. No publicado , síntesis.

-CMPC: Memoria anual 2011.

-Corpbanca Inversiones CORPRESEARCH, “Fuerte apuesta al tissue en América Latina”, 9 de abril de 2009.

-Cochilco (2010) Análisis demanda – oferta de ingeniería de proyectos en la industria minera.

-Cuervo-Cazurra, Álvaro (2010) Multilatinas , Universia Business Review. Primer cuatrimestre, nº25.

-Del Sol, Patricio (2010) Chilean Regional Strategies in Response to Economic Liberalization, Universia business review. Primer cuatrimestre, nº25.

-DIRECON (2011) La inversión de capitales chilenos en el mundo. Sector Industria. 1990 – Junio 2011. Ministerio de Relaciones Exteriores – Departamento de Inversiones en el Exterior. Santiago, junio 2011.

-DIRECON (2012) La inversión directa de capitales chilenos en el mundo 1990 – Diciembre 2011. Ministerio de Relaciones

Exteriores – Departamento de Inversiones en el Exterior.  
Santiago, febrero 2012.

-Dunning, John (1993), The theory of transnational corporations. United Nations, Transnational Corporations and Management Division, Department of Economic and Social Development .

-Dunning, John (2001), The key literature on IB activities: 1960-2000. In: Rugman, A., Brewer, T.L. The Oxford Handbook of International Business. Oxford: Oxford University Press.

-Empresas COPEC: Memoria 2011

-Feenstra, R (1998), "[Integration of Trade and Disintegration of Production in the Global Economy](#)," [Journal of Economic Perspectives](#), American Economic Association, vol. 12(4), pages 31-50, Fall.

-FIA Agenda para la innovacion Agraria , sector Forestal ,  
<http://www.fia.gob.cl/difus/agenda/forestal.pdf>

-Feldstein, M. (1994), The effects of outbound foreign direct investment on the domestic capital stock, NBER Working Paper No. 4668, Cambridge, MA

- Feller Rate Clasificadora de riesgo (2011), Informe de clasificación Junio 2011 Empresas CMPC S.A.

-Fernandez-Stark Karina, Penny Bamber& Gary Gereffi (2010a) Engineering services in the Americas , Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University , Study commissioned by the Inter-American Development Bank & the Chilean Economic Development Agency (CORFO).

-Fernandez-Stark Karina, Penny Bamber& Gary Gereffi (2010b) Engineering services in Chile: opportunities and challenges,

addendum to the full report entitled “Engineering Services in the Americas”.

- Forest cluster research strategy (2010) The world’s leading forest cluster 2030

[http://www.forestindustries.fi/Infokortit/forestclusterresearchstrategy/Documents/Mets%C3%A4teollisuuden%20tutkimusstrategia\\_en.pdf](http://www.forestindustries.fi/Infokortit/forestclusterresearchstrategy/Documents/Mets%C3%A4teollisuuden%20tutkimusstrategia_en.pdf)

-

-IBIS (2012 ) The global market for engineering services.

-IM TRUST (2008), Road Show ARAUCO.

-Instituto de Ingenieros (2011) La globalización de los servicios de ingeniería originados en Chile.

-Liesch, Peter et al (2007) Born to be global : A closer look at the international venturing of Australian born global firms, Australian Business Foundation.

-McKinsey & Co. (1993), Emerging Exporters. Australia's High Value-Added Manufacturing Exporters, Melbourne: McKinsey & Company and the Australian Manufacturing Council.

- Mesquita, Mauricio et al (2008), Unclogging the arteries : the impact of transport costs on Latin American and Caribbean trade, Inter-American Development Bank , Harvard University Press.

-O'Grady John (2009) Canada's Consulting Engineering Sector in the International Economy.

OECD (2012) FDI in figures,

<http://www.oecd.org/daf/internationalinvestment/FDI%20in%20figures.pdf>

-Persinger, Elif et al (2007), The Born Global Entrepreneur In Emerging Economies , International Business & Economics Research Journal ,Volume 6, Number 3.

-Ramamurti, Ravi (2008), "What Have We Learned About Emerging-Market MNEs? Insights from a Multi-Country Research

Project” , Conference on “Emerging Multinationals: Outward FDI from Emerging and Developing Economies”.

-Rasmussen Erik S. Tage Koed Madsen (2002) The Born Global concept

<http://www.sam.sdu.dk/~era/EIBA%20Rasmussen%202002%20.pdf>

-Razo, C. and Calderón, A. (2010), “Chile’s outward FDI and its policy context,” Columbia FDI Profiles, VALE COLUMBIA CENTER. March 2010.

-Santiso, Javier (2012 ) La decada de las multilatinas , Siglo XXI, Fundacion Carolina.

-Sauramo Pekka (2008) Does outward foreign direct investment reduce domestic investment? Macro-evidence from Finland <http://www.labour.fi/tutkimusjulkaisut/tyopaperit/sel239.pdf>

-Servais et al (2007) Internationalization of Danish SMEs, en Léo-Paul Dana , Isabell M. Welppe Handbook Of Research On European Business And Entrepreneurship Towards a Theory of Internationalization.