



III CICLO EMPRESARIAL
RETOS INSTITUCIONALES EN LA INTERNACIONALIZACIÓN HACIA
PAÍSES EN DESARROLLO

COOPERACIÓN Y COMPETENCIA INSTITUCIONAL EN LA
INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO:
¿ES LA COEVOLUCIÓN POSIBLE?

Antonia Mercedes García Cabrera

Las Palmas de Gran Canaria
Octubre 2014

ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN

- ✧ **Internacionalización hacia economías en desarrollo: dos miradas**
 - ✧ **Pros y contras de las condiciones locales para la inversión foránea**
 - ✧ **Pros y contras de la inversión foránea para el desarrollo local**
- ✧ **La coevolución local-foráneo: ¿es posible?**
- ✧ **Mirando hacia el futuro**

INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO

Hotel & Resorts en economía en desarrollo



Denuncia de la cadena hotelera:

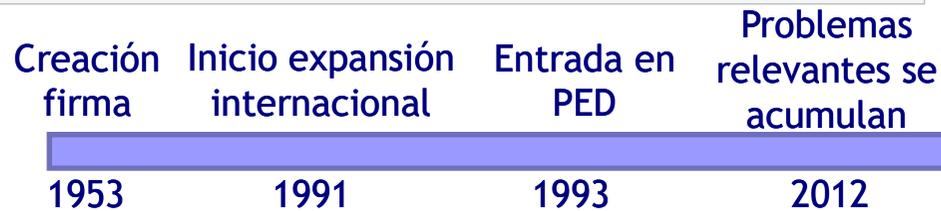
- Dificultades para la devolución del IVA
- Creciente deuda del gobierno con la cadena
- Dificultades económicas de la cadena para desarrollar con normalidad su actividad en el país

Actuación del gobierno:

- Dilatar la resolución del problema.
- Retardo en respuestas para conceder reuniones.
- Cancelaciones de reuniones tras traslado internacional de directivos de la cadena para negociar.

INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO

Hotel & Resorts en economía en desarrollo



Hotel & Resorts:

Recurre a los representantes institucionales de su país para que medien en el conflicto

Respuesta autoridades locales:

Dilatar el problema, evitar reuniones en las que tratar el tema de la devolución del IVA



ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN

- ✧ Internacionalización hacia economías en desarrollo:
dos miradas
 - ✧ **Pros y contras de las condiciones locales para la inversión foránea**
 - ✧ Pros y contras de la inversión foránea para el desarrollo local
- ✧ La coevolución local-foráneo: ¿es posible?
- ✧ Mirando hacia el futuro

PROS Y CONTRAS DE LAS CONDICIONES LOCALES PARA LA INVERSIÓN FORÁNEA

Los contras

Elevada incertidumbre por legislación insuficiente e inestable (falta de garantías, comisiones vs. corrupción)

Infraestructuras poco desarrolladas (transportes, agua, sanidad, TIC, etc.)

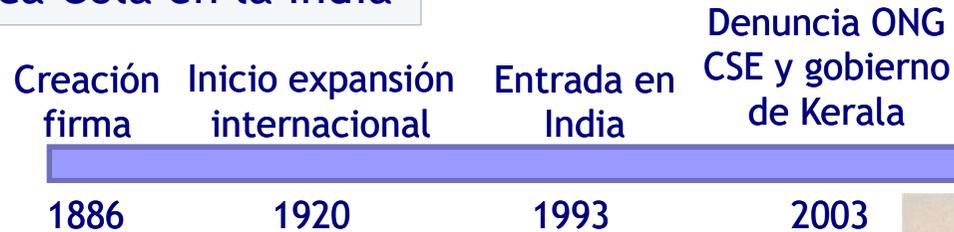
Bajo nivel de cualificación y renta (pobreza)

Bajo desarrollo de empresas locales



INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO

Coca Cola en la India



HEMEROTECA > 09/08/2003 >

Según un informe del Centro de Ciencias y Medio Ambiente (CSE, en sus siglas en inglés), pruebas de laboratorio confirmaron la presencia de cuatro elementos tóxicos (lindane, DDT, malathion y clorpirifos) en los envases de los refrescos que se venden en la India.

Por el contrario, agregó, estos productos nocivos para la salud no aparecen en las bebidas procedentes de Estados Unidos y Europa.



Actuación del gobierno y respuesta de sociedad civil:

- Un tribunal de la India ordena al Gobierno federal **investigar** si los refrescos de Coca-Cola llevan pesticidas.
- Varios gobiernos locales de varios estados dictan que se detenga la venta.
- **Manifestaciones** en todo el país.

INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO

Coca Cola en la India



Medidas adoptadas:

- Ruedas de prensa defendiendo la calidad del producto.
- Campañas publicitarias.
- Demanda a los establecimientos que dejen de vender sus productos.
- Solicitar un contraanálisis.



बेस्ट डिटर्जन्ट, बेहतरीन किट-नाशक ।

Respuesta autoridades nacionales:

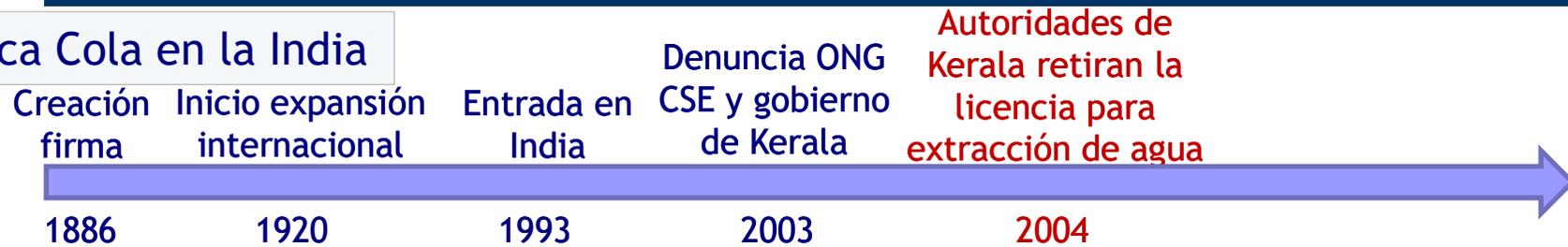
Coca-Cola no ha violado ninguna ley nacional.

El gobierno tendrá lista **una nueva ley para principios de 2004.**

Lema campañas: "No hay nada más seguro en toda la India que beber un vaso de Coca Cola"

INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO

Coca Cola en la India



India -- Perumatty Grama Panchayat vs State of Kerala (2003.12.16) (Coca-Cola groundwater exploitation case)

12/16/2003

IN THE HIGH COURT OF KERALA
 AT ERNAKULAM

W.P.(C) No. 34292 of 2003.

Dated this the 16th December, 2003.

"As the excessive exploitation of ground water by the Coca-Cola Company in Plachimada is causing acute drinking water scarcity in Perumatty Panchayat and nearby places, it is resolved in public interest not to renew the licence of the said Company. It is also resolved to inform about this decision to the Hon'ble Chief Minister of Kerala and the Hon'ble Minister for Industries, Kerala".



ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN

- ✧ Internacionalización hacia economías en desarrollo:
dos miradas
 - ✧ **Pros y contras de las condiciones locales para la inversión foránea**
 - ✧ Pros y contras de la inversión foránea para el desarrollo local
- ✧ La coevolución local-foráneo: ¿es posible?
- ✧ Mirando hacia el futuro

PROS Y CONTRAS DE LAS CONDICIONES LOCALES PARA LA INVERSIÓN FORÁNEA

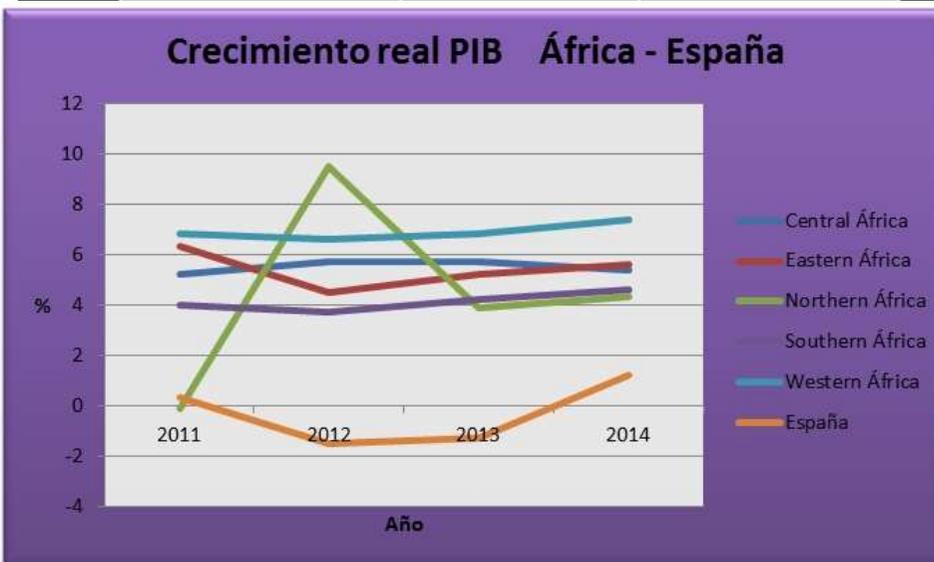
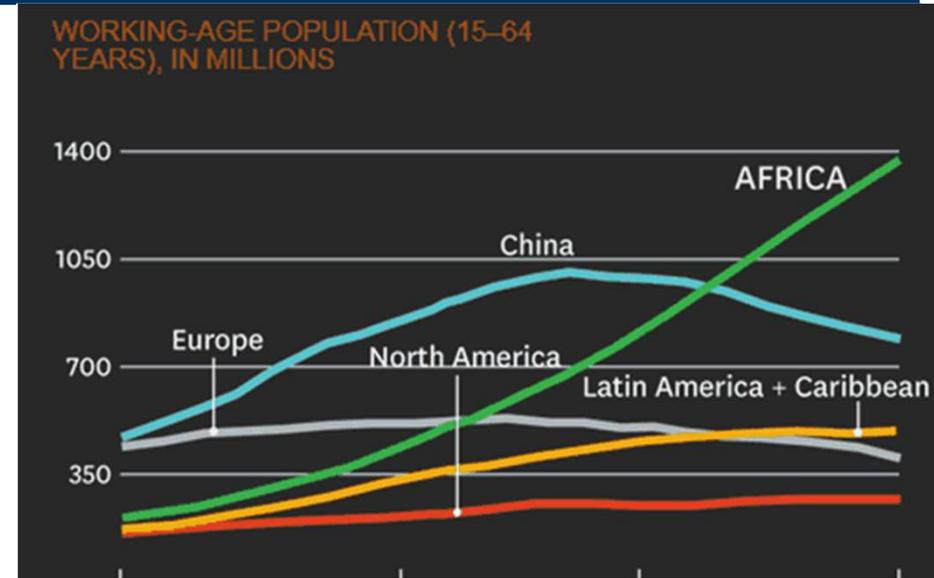
Los Pros

Oportunidades de mercado basadas en:

- Crecimiento de la demanda (clases medias).
- Baja competencia local.
- Ganancias del primer entrante.
- Existencia de recursos naturales (turísticos, extractivos, etc.).
- Fondos de ayuda al desarrollo.

Oportunidades empresariales basadas en marcos legislativos insuficientemente desarrollados

LOS MERCADOS EN DESARROLLO SON AMPLIAMENTE DESEADOS POR LAS EMPRESAS DE ECONOMÍAS MÁS AVANZADAS



INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO

Planteamiento empresarial

Discrecionalidad para decidir y capacidad para movilizar los recursos propios al objeto de **cambiar el entorno**



Condiciones favorables en el entorno

Pobreza, bajo grado de desarrollo económico e institucional, crisis política.

Alta necesidad, bajas garantías jurídicas, sistema judicial ineficiente...

Mayor flexibilidad.

Condiciones favorables de la empresa

Acceso recursos que abundan en economías desarrolladas (información, conocimiento, oportunidades de negocio).

Poder, capacidad de influencia sobre el entorno.

INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO

Hotel & Resorts en economía en desarrollo



Hotel & Resorts:

Propone la inversión de los fondos del IVA retenidos en mejora de las infraestructuras del país, en zonas de interés para la empresa.

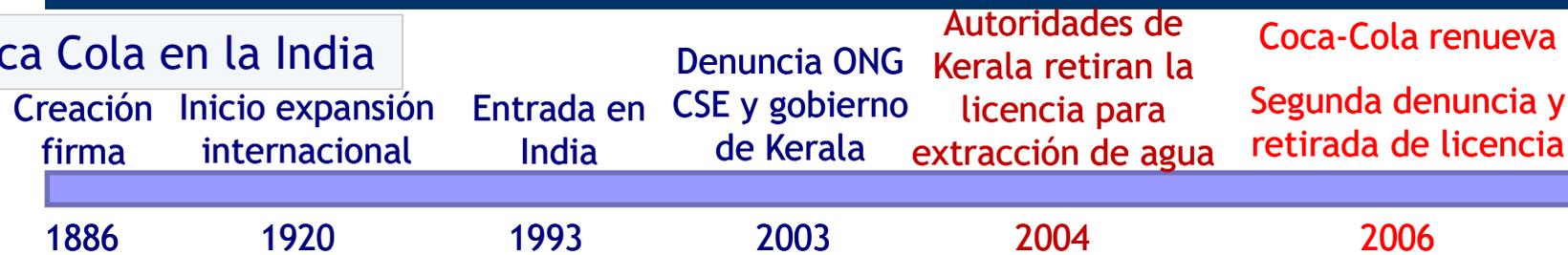
Búsqueda de cooperación y beneficio mutuo en la inversión de los fondos retenidos y no devueltos del IVA.

Respuesta gubernamental:

Hotel & Resorts quiere hacer una injerencia en la toma de decisiones políticas y en el establecimiento de prioridades en el país, inadmisibles para cualquier gobierno nacional.

INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO

Coca Cola en la India



Actuación de la empresa:

Presión al gobierno Indio para que se retiren sanciones... Instancias superiores revocan la decisión de Kerala y devuelven la licencia a Coca-Cola.

Resultados en India:

- Caída de ventas tras los informes: 40% (hasta dos semanas posteriores).
- Caída anual de ventas: 15% (frente a incrementos previos de 25-35%).
- Caída de confianza del consumidor.
- Caída de reputación de la marca.

Nación.cl



Inicio | País | Blog&Opinión | Reportajes | Mundo | Economía | Regiones | Tecnología | Entretenimiento | Vida

Inicio

02/03/2006 | ENVIAR | IMPRIMIR

INDIA: ENCUESTRAN PESTICIDAS EN BOTELLAS DE COCA-COLA Y PEPSI

Resultados en USA:

- Suspensión de la venta de Coca-Cola en los Campus de 10 Universidades.

INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO



The company had not adequately handled this controversy...
 The local communities' perception of our operation matters....
 For our company, having goodwill in the community is an important thing
 (año 2008)



Jeff Seabright (Coca-Cola's vice president of environment and water resources)

- Objetivos:**
- Actividad industrial a "coste cero" en uso de agua: logrado en 2012.
 - Reciclado seguro para uso agrícola de agua residual de su industria: 96% logrado en 2011.

ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN

- ✧ Internacionalización hacia economías en desarrollo:
dos miradas
 - ✧ Pros y contras de las condiciones locales para la inversión foránea
 - ✧ **Pros y contras de la inversión foránea para el desarrollo local**
- ✧ La coevolución local-foráneo: ¿es posible?
- ✧ Mirando hacia el futuro

PROS Y CONTRAS DE LA INVERSIÓN FORÁNEA PARA EL DESARROLLO LOCAL

Los Pros	Los contras
Generación de empleo y crecimiento económico	Deterioro en medio ambiente
Transferencia de tecnología e innovación: conocimiento empresarial	Pérdida de soberanía política frente al poder económico de las empresas foráneas
Mejora de la formación de capital humano	Debilitación de la incipiente industria local frente a inversión extranjera

LA INVERSIÓN DIRECTA EXTRANJERA ES AMPLIAMENTE DESEADA... PERO solo debe esperarse beneficios de ella si el país receptor dispone de un nivel básico de desarrollo

ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN

- ✧ **Internacionalización hacia economías en desarrollo:
dos miradas**
 - ✧ **Pros y contras de las condiciones locales para la
inversión foránea**
 - ✧ **Pros y contras de la inversión foránea para el
desarrollo local**
- ✧ **La coevolución local-foráneo: ¿es posible?**
- ✧ **Mirando hacia el futuro**

LA COEVOLUCIÓN LOCAL-FORÁNEO: ¿ES POSIBLE?

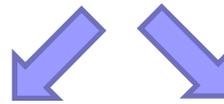
Coevolución

Influencia recíproca entre actores locales y empresas foráneas

¿Cooperación vs. Competencia institucional?

Coevolución positiva (convergencia local-foráneo)

Entorno competitivo más adecuado
para la empresa y próspero para
comunidad



Coevolución negativa (divergencia local-foráneo)

Entorno competitivo más complejo para
la empresa y/o más desfavorable para la
comunidad

ESTRUCTURA DE LA PRESENTACIÓN

- ✧ Internacionalización hacia economías en desarrollo:
dos miradas
 - ✧ Pros y contras de las condiciones locales para la inversión foránea
 - ✧ Pros y contras de la inversión foránea para el desarrollo local
- ✧ La coevolución local-foráneo: ¿es posible?
- ✧ **Mirando hacia el futuro**

MIRANDO HACIA EL FUTURO: RECOMENDACIONES DE LA OCDE

Corresponde a los gobiernos locales:

- ✓ Reforzar las estructuras legislativa y judicial para facilitar el desarrollo de garantías para ambas partes (reducir la inseguridad).
- ✓ Implantar medidas de buen gobierno tales como de lucha contra la corrupción, protección de la propiedad, el desarrollo empresarial local, etc.

Corresponde a los inversores externos:

- ✓ Adoptar conductas corporativas responsables.
- ✓ Adoptar medidas de compromiso voluntario en materia de cooperación.



III CICLO EMPRESARIAL
RETOS INSTITUCIONALES EN LA INTERNACIONALIZACIÓN HACIA
PAÍSES EN DESARROLLO

COOPERACIÓN Y COMPETENCIA INSTITUCIONAL EN LA
INTERNACIONALIZACIÓN HACIA ECONOMÍAS EN DESARROLLO:
¿ES LA COEVOLUCIÓN POSIBLE?

Antonia Mercedes García Cabrera

Las Palmas de Gran Canaria,
Octubre 2014