

LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA COMO VEHÍCULO DE  
INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS MULTILATINAS DEL GRUPO  
EMPRESARIAL ANTIOQUEÑO EN CENTROAMÉRICA A PARTIR DEL  
2009

ANGIE MARÍA ARISTIZÁBAL ARISTIZÁBAL

MARIA CAMILA MARÍN ARTEAGA

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
PROGRAMA DE ECONOMÍA

MEDELLÍN

2020

LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA COMO VEHÍCULO DE  
INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS MULTILATINAS DEL GRUPO  
EMPRESARIAL ANTIOQUEÑO EN CENTROAMÉRICA A PARTIR DEL  
2009

ANGIE MARÍA ARISTIZÁBAL ARISTIZÁBAL

Trabajo final presentado como requisito para optar a los títulos de:

NEGOCIADOR INTERNACIONAL

MARIA CAMILA MARÍN ARTEAGA

Trabajo final presentado como requisito para optar a los títulos de:

NEGOCIADOR INTERNACIONAL Y ECONOMISTA

Asesor

Ph. JUAN CAMILO GALVIS CIRO

Profesor - Investigador Facultad de Economía

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
PROGRAMA DE ECONOMÍA

MEDELLÍN

2020

## Contenido

Resumen.....	5
Introducción.....	7
1. Marco teórico .....	10
1.1 La internacionalización de la economía colombiana y el plan de desarrollo de Cesar Gaviria .....	10
1.2 La Inversión Extranjera Directa (IED): aspectos teóricos.....	15
1.2.1 El modelo de Dunning Eclectic Paradigm.....	18
2. La emergencia de las multilatinas .....	22
2.1. Evolución de la IED colombiana .....	26
3. La IED y la Internacionalización del Grupo Empresarial Antioqueño (GEA) .....	35
3.1 Instrumento de análisis, muestreo y codificación.....	35
3.2 La expansión de las multilatinas del GEA.....	37
4. La IED del GEA en Centroamérica: aproximaciones .....	42
5. Conclusiones.....	49
6. Referencias Bibliográficas .....	52

## **Lista de figuras**

Figura 1 Salida IED como % del PIB .....	28
Figuras 2 IED Colombiana por país de destino .....	34
Figura 3 Presencia del GEA en Centroamérica .....	41
Figura 4 Presencia del GEA en Centroamérica (mapa) .....	41

## **Lista de tablas**

Tabla 1 Las 100 multilatinas en el 2018 .....	31
Tabla 2 Ventas de las multilatinas del GEA .....	44
Tabla 3 Importancia del GEA en Centroamérica (CA) .....	47

## Resumen

El objetivo de este artículo de investigación es presentar un análisis sobre las estrategias que utilizaron las empresas del Grupo Empresarial Antioqueño (GEA) para internacionalizarse en Centroamérica, donde han invertido exitosamente en países como: Panamá, Costa Rica, Guatemala y El Salvador, ya que constituyen un mercado interesante en términos de tamaño, capacidad de compra, perspectivas de crecimiento e integración económica. Para ello se analizaron los motivos históricos que impulsaron la internacionalización de la economía colombiana a partir del plan de desarrollo llamado “la revolución pacífica” de César Gaviria, el cual impulsó al grupo a buscar nuevas oportunidades en el mercado exterior. Así mismo, se presenta un estudio de los factores que mueven la IED de Colombia, la cual ha sido una estrategia para que el país invierta especialmente en mercados ubicados en América Central. La metodología se basó en analizar las cifras de Inversión Extranjera Directa de las multilatinas con base en la revista América economía, a partir de la evaluación de la inversión del GEA sobre el total de la IED colombiana en Centroamérica. Los resultados obtenidos evidencian que el GEA tiene gran relevancia sobre el total de la IED colombiana en Centroamérica lo que se observa con un nivel de importancia del 84,2% en el año 2015. En consecuencia, este resultado convierte al GEA en un impulsor y ejemplo de internacionalización y liderazgo en el mercado nacional e internacional, convirtiéndose así mismo en piezas claves en todo América Latina y el Caribe.

**Palabras clave:** Empresas Multilatinas, Internacionalización, Inversión Extranjera Directa, Centroamérica.

### **Abstract**

The objective of this research article is to present an analysis of the strategies used by the companies of the Grupo Empresarial Antioqueño (GEA) to internationalize in Central America, where they have successfully invested in countries like: Panama, Costa Rica, Guatemala and El Salvador, since they constitute an interesting market in terms of size, purchasing power, growth prospects and economic integration. For this, the historical reasons that drove the internationalization of the Colombian economy were analyzed, based on the development plan called "La revolución pacífica" by César Gaviria, which impulsive the group to seek new opportunities in the foreign market. Likewise, a study is presented of the factors that drive Colombia's FDI, which has been a strategy for the country to invest especially in markets located in Central America. The methodology was based on analyzing the Foreign Direct Investment figures of the Multilatinas based on the magazine American economía, from the evaluation of the investment of the GEA on the total Colombian FDI in Central America. The results obtained show that the GEA has great relevance over the total Colombian FDI in Central America, which is observed with a level of importance of 84.2% in the year 2015. Consequently, this result makes the GEA a promoter and example of internationalization and leadership in the national and international market, becoming key players throughout Latin America and the Caribbean.

**Keywords:** Multilatinas, Internationalization, Foreign Direct Investment, Central America.

## Introducción

El Grupo Empresarial Antioqueño (GEA) es un conglomerado económico importante de Medellín. El grupo fue creado en los años de 1970 con la necesidad de defender las empresas antioqueñas de los grandes capitales externos, por lo que en su inicio fue llamado el Sindicato Antioqueño y, más tarde, se convirtió en el GEA. Dentro del grupo se destacan cuatro compañías líderes en mercados financieros (Bancolombia), seguros (Sura), cementero (Grupo Argos) y alimentos (Nutresa), las cuales han logrado consolidar su liderazgo empresarial a nivel nacional e internacional, convirtiéndose en piezas claves para el desarrollo de Colombia y su expansión en América Latina y el Caribe (Grupo Nutresa, 2019).

La importancia del GEA para la economía colombiana se fortaleció desde los procesos de internacionalización que el grupo inició en los años 90 durante el gobierno de César Gaviria, el cual impulsó al grupo a buscar nuevas oportunidades en el llamado proceso de apertura económica (Gaviria, 1991).

Luego de 30 años de apertura económica, varias empresas colombianas han logrado ubicarse dentro de las 100 multilatinas más destacadas según la revista American Economía (América Economía, 2019). Las multilatinas son multinacionales con origen en países Latinoamericanos y que tienen operaciones

fuera del país de origen (Cuervo,2010). Este término no es reciente, sin embargo, su importancia recae en la trascendencia que han tomado en los últimos años gracias al incremento de su Inversión Extranjera Directa (Cazurra, 2010, p 16). En el caso colombiano, este proceso de internacionalización se ha desarrollado por medio de la IED realizada principalmente en adquisiciones y fusiones en Centroamérica, la región que constituye el principal mercado internacional para las empresas colombianas explicado, en parte, por las similitudes en la forma de gobierno, la cultura, el idioma y las políticas de la región con Colombia. Estos factores han permitido que los recursos de las empresas del GEA, por ejemplo, se inviertan con mayor confianza en el mercado centroamericano (Cordero, 2015, pág. 36).

La finalidad del siguiente trabajo es conocer la importancia de la Inversión Extranjera Colombiana en Centroamérica a partir de las inversiones del Grupo Empresarial Antioqueño (GEA) y busca mostrar cómo las empresas de este grupo son el principal motor de expansión en aquella región para la economía colombiana. Para este objetivo, se evaluará el peso que tiene aquellas inversiones del GEA sobre el total de la IED colombiana en Centroamérica. Debido a que este dato no es conocido ni público, el principal aporte de este trabajo consisten en hacer un cálculo indirecto de la IED del grupo GEA en Centroamérica por medio de información disponible en la Revista *América Economía intelligence* para el período 2009-2015 (América Economía, 2019).



En este sentido y de acuerdo con el estudio planteado en esta investigación, se encontró que, en el año 2012, la importancia del grupo (medida como las Ventas del GEA / IED Colombiana en Centroamérica) era del 16% y en el año 2015 alcanzó un máximo de 84,2%. Esto indica que el GEA tiene gran relevancia sobre el total de la IED colombiana en Centroamérica y, en consecuencia, el grupo es un ejemplo de internacionalización de la economía colombiana.

El diagnóstico realizado a las empresas del GEA demuestra que la implementación de la IED en Centroamérica ha sido imprescindible para su proceso de internacionalización y, por ende, es fundamental ahondar en estas estrategias, que ha sido camino de éxito para el GEA y que lo han llevado a generar un crecimiento gradual y distintivo de la economía colombiana.

Para dar respuesta a la pregunta ¿Cómo la inversión extranjera directa se ha convertido en el vehículo de las multilatinas del Grupo Empresarial Antioqueño para internacionalizarse en Centroamérica a partir del 2009?, la presente investigación estará dividida en cinco partes. En la sección 1 se describe el proceso de la internacionalización de la economía colombiana y el plan de desarrollo del entonces presidente César Gaviria. En la sección 2 se presenta los aspectos teóricos que abarca la Inversión Extranjera Directa (IED) y en la sección 3 se estudia la emergencia de las multilatinas y la evolución de la IED en Colombia. Luego, en la sección 4 se expone el proceso de Internacionalización del Grupo Empresarial Antioqueño a través de la IED. A seguir, en la sección 5 se analiza la importancia de la IED colombiana en Centroamérica utilizando las

ventas totales de las empresas del GEA en dicha región como variable proxy de esta inversión, y finalmente, se presentan las conclusiones derivadas del presente estudio.

## **1. Marco teórico**

### **1.1 La internacionalización de la economía colombiana y el plan de desarrollo de Cesar Gaviria**

Durante la década de 1980, se comenzó a discutir políticamente la necesidad de abrir la economía colombiana al comercio exterior. En aquella época, se argumentó que en Colombia el proteccionismo era una de las barreras que aplazó el aprovechamiento de las oportunidades de crecimiento económico en el período que siguió a la postguerra. Además de esto, otro factor que también se comentó que contribuyó a la caída en el crecimiento era el lento desarrollo de la infraestructura física y la falta de implementación eficaz de los distintos modos de transporte. Según Gaviria (1991), por apostarle al proteccionismo, se le dio la espalda al río Magdalena que constituía un importante canal de comunicación con el resto del mundo. Los ferrocarriles perdieron importancia y el transporte aéreo y marítimo se monopolizó. En consecuencia, el diagnóstico fue que la infraestructura del país se mostró insuficiente y, por ende, el gobierno que comenzó en 1990 empezó a buscar estrategias para incentivar la economía (Gaviria, 1991, pág.10).

El diagnóstico también comentaba que la falta de competencia interna y externa, la baja movilización de capital, trabajo y la ineficiente asignación de recursos a las actividades con mayor influencia como el capital humano, provocó que la distribución de los beneficios de la economía no fuera equitativa y se concentrara el ingreso (Gaviria, 1991, pág.5). Frente a estos problemas causados por el proteccionismo en los años de 1980, se comenzó a discutir la idea de abrir la economía colombiana al comercio exterior, con un primer intento en el gobierno Barco (1986-1990) pero de forma más decidida en el gobierno de Gaviria (1990-1994).

En efecto, en el año 1990 durante el mandato del presidente César Gaviria, se planteó el reto de establecer un gobierno democrático a través del plan de desarrollo llamado “la revolución pacífica”, un plan que tuvo el propósito de abrir la economía e impulsar el crecimiento económico por medio del comercio exterior y la competencia.

El plan consideró profundas transformaciones en el ámbito institucional, económico y social. El objetivo consistió en eliminar los controles administrativos, reducir los aranceles, y crear las condiciones para que los productos colombianos fueran más competitivos en los mercados internacionales. También buscó flexibilizar el mercado laboral, optimizar el mercado de capitales, el área cambiaria y mejorar la inversión extranjera.

La mayor competencia fue pensada para permitir una mayor eficiencia en la asignación de los recursos, mejorar la inversión y la producción. Se incentivó a los productores a salir y entrar a los mercados internacionales, al tiempo que defendían su lugar en el mercado interno.

La estructura del plan de desarrollo del Gobierno de César Gaviria para promover los mercados competitivos y eficientes fue dividida en tres partes: I) el mercado de bienes, II) el mercado laboral y III) mercado financiero y capitales. Con base en Gaviria (1991), a continuación, se presentan las principales reformas adoptadas.

### **I) Mercado de bienes**

El gobierno de César Gaviria adoptó un programa de reforma comercial a inicios de los 1990, en el que se redujo las restricciones arancelarias, de un 27% al 24% y la sobretasa de importaciones, de un 18% al 16% (Gaviria, 1991).

En agosto de 1990, el gobierno decidió acelerar el proceso de apertura económica, y redujo el 97% de las tarifas arancelarias. En general, el proceso de apertura económica disminuyó los aranceles, eliminó las restricciones o cuotas de importación y dejó una tasa de cambio semi-fija con el fin de atraer más inversión extranjera. Además, se creó incentivos para reducir los costos de importación de los equipos de capital, incentivó el ahorro y disminuyó los costos de su financiamiento. (Gaviria, 1991)

### **II) Mercado Laboral**

El gobierno de Gaviria asumió que legislación laboral imponía sobrecostos superfluos a los empresarios y trabajadores e iban en contra de la creación de empleo.

Frente a este diagnóstico, el gobierno promulgó la ley 50 de 1990 la cual eliminó algunas normas que iban en contra de la estabilidad laboral e incentivó de manera activa a los empresarios y a los trabajadores mediante la creación de varios tipos de contratos para mejorar el empleo. Para esto, flexibilizó el horario laboral, incentivó la contratación directa con las empresas y la adhesión e implementación de las normas constituidas en la Organización Internacional de Trabajo.

### **III) Mercado Financiero y Capitales**

El gobierno colombiano se puso en la tarea de apoyar el esfuerzo de los empresarios para ser más competitivos en el mercado internacional. Para esto, buscó fortalecer el sector financiero a través de una mejora en la supervisión de los balances de las entidades financieras. Así mismo, se estableció una serie de requisitos, que buscaban un aumento de las exigencias de capital en función del riesgo de cada tipo de activo. Además, se creó el Fondo de Garantías de instituciones Financieras (FOGAFIN).

Los instrumentos de control permitieron la consolidación de los balances, la mejor calificación de activos y la elaboración de un manual de inspección bancaria. Además, se acordó el desaparecimiento de las inversiones forzosas, para la mejor

asignación de recursos de capital, la disminución de los márgenes de intermediación y la reducción de las tasas de interés (Gaviria, 1991).

Otras medidas fueron adoptadas. Se acordó la posibilidad de que los intermediarios financieros crearán sociedades comisionistas de bolsa para eliminar las barreras que dividían el mercado financiero con el mercado de capitales. Esta integración financiera facilitó el crecimiento vigoroso del mercado de capitales.

Se aceptó además la eliminación del monopolio del Banco de la República para las operaciones de intercambio, para apalancar el crecimiento de las instituciones financieras, que pudieron conceder un mayor portafolio de servicios. La privatización de la banca demostró después ser un instrumento para la promoción y el desarrollo de la competencia en el sector financiero. La independencia del Banco de la República constituyó además una de las mayores reformas en el ámbito económico, proyectándose luego en una Banca Central, con una mayor estabilidad de precios (Gaviria, 1991, pág. 8).

En suma, esta serie de reformas en la esfera macro y microeconómica sirvieron para crear una atmósfera más favorable para el desarrollo de las iniciativas del sector privado y crear condiciones mucho más favorables para la inversión. En particular, la inversión extranjera directa en Colombia y las inversiones colombianas en el exterior tuvieron un despegue importante en la década de 1990.

Diversos factores explican el auge de la Inversión Extranjera Directa (IED) en Colombia desde finales de los años 1980, entre ellos está la mayor globalización que trajo los avances de la tecnología y las comunicaciones a nivel mundial. Con todo, en el caso colombiano el avance más importante fue el cambio en las políticas comerciales desde modelos proteccionistas a modelos aperturistas, y las reformas económicas a los sistemas financiero, comerciales y tributarios que se hicieron desde 1990 (Cordero, 2015).

No sólo la IED en Colombia ha mostrado una dinámica importante. También las empresas colombianas que invierten en el exterior han crecido ya que hasta 1980 las inversiones eran de 0,03% del PIB colombiano y pasaron a ser 1,5% en el año 2018. Este trabajo busca, precisamente, analizar el comportamiento de la inversión extranjera colombiana en el exterior (las multilatinas) en el período posterior a la apertura económica. En particular, será analizado el caso de las inversiones del grupo empresarial antioqueño (GEA).

## **1.2 La Inversión Extranjera Directa (IED): aspectos teóricos**

De acuerdo con la definición de la OCDE, la IED es la inversión transfronteriza que realiza un residente de una economía (el inversor directo) buscando establecer un interés duradero en una empresa residente (la empresa de inversión directa) en una economía diferente de la del inversor directo. La inversión puede estar dirigida a cualquier sector de la economía receptora y debe tener una duración mínima de 1 año (Cordero, 2015).

La mayor parte de la inversión extranjera directa proviene de grandes empresas transnacionales. Sin embargo, la inversión también podría ser una persona, un grupo de individuos relacionados, una empresa constituida en sociedad o no, una empresa pública o privada, un grupo de empresas relacionadas, un organismo gubernamental, una sucesión, un fideicomiso u otra estructura societaria, o bien cualquier combinación de los elementos anteriores (Cordero, 2015).

Según la OCDE, la IED puede clasificarse de acuerdo con su forma de operación en:

a) **Fusiones y adquisiciones (Brownfield Investments):** compra de una empresa en el exterior que trae beneficios como rapidez de internacionalización, reducción de riesgos, posibilidad de entrar a sectores anteriormente restringidos a la inversión, retornos de inversión, entre otros. En este se comparte desde la formación del capital, la aportación de los factores de producción (insumos) y los costos operativos, así como las ganancias y las pérdidas resultantes del proyecto.

b) **Creación de nuevas sociedades (Green Field Investments):** Establecimiento totalmente nuevo de una empresa.

c) **Subsidiarias propias:** la empresa puede instalar en el país de destino una subsidiaria de control total de una empresa matriz única ya sea formando una nueva empresa y la construcción de instalaciones completamente nuevas (como fábricas, oficinas y equipos) o mediante la compra de una empresa existente y la internalización de sus instalaciones (Wild & Wild, 2016, p. 364).



d) **Holding:** se constituye para tomar el control de otras compañías, ya sea adquiriendo una mayoría de acciones o adquiriendo el número de "acciones preferenciales" suficiente para tener la mayoría de los votos en su poder. Los accionistas de las sociedades absorbidas reciben acciones del holding (OCDE, 2011, p. 276)

e) **Ampliación del capital (inversión adicional):** expansión de un negocio previamente establecido.

f) **Reestructuración financiera:** inversiones que se realizan con el fin de amortizar deuda o reducir pérdidas.

Según la UNCTAD (2005), la IED es una extensión natural de la internacionalización de las empresas, que se incrementa con un mayor nivel de desarrollo. Al inicio, las empresas comienzan el proceso de inversión exportando sus bienes y servicios y más tarde realizan la estrategia de IED para acceder a los mercados y los recursos estratégicos que tiene otro país, al tiempo que pueden reducir costos de transacción y producción. (UNCTAD, 2005)

La IED tiene gran impacto en el desarrollo de un país, pues esta trae múltiples beneficios. Entre ellos se encuentra la transferencia de tecnología, la creación de empleo, la formación de capital humano, la integración de la economía al mercado internacional, un mayor clima de competencia, los encadenamientos productivos en la economía nacional, entre otros efectos (OCDE, 2002).

### **1.2.1 El modelo de Dunning Eclectic Paradigm**

Existen varias teorías económicas que han buscado explicar los factores que mueven la IED. El llamado modelo OLI (O: propiedad, L: localización e I: internalización de Dunning (2000) es uno de los más importantes y sugiere una serie de factores que mueven a las empresas a internacionalizarse.

Según Dunning (2000), una empresa está dispuesta a realizar inversión en el exterior si: i) posee una ventaja de propiedad con respecto al país receptor (O), ii) puede explotar esa ventaja a través de su estrategia de internalización (I), y iii) existen beneficios de localización en el mercado destino (L). (Cordero, 2015)

Hasta 1980 las ventajas de propiedad de la empresa (ownership) se podían dividir en tres grupos. Las empresas con poder monopólico y barreras de entradas, las empresas con posesión de recursos y capacidades escasas y superioridad técnica, y las empresas con gerencias administrativas competentes (Cordero, 2015).

Sin embargo, debido a la liberalización empresarial y de mercados, a partir de 1980 estas ventajas tuvieron un cambio. La competitividad apareció en escena y fue necesario buscar nuevas formas de proteger, aumentar y/o aprovechar las ventajas de propiedad específicas.

Según Dunning (2000), diversas estrategias de competitividad pueden adoptar las empresas. En primer lugar, están las empresas cuya competitividad es una ventaja estática y se basa en la reducción de costos, manteniendo una tecnología

y dotaciones factoriales a lo largo del tiempo (capital, mano de obra, recursos naturales, etc.). También están las empresas que tienen ventajas dinámicas, las cuales realizan un constante desarrollo de estrategias de diferenciación, de adquisición de nueva tecnología de producción, de adaptación a un entorno cambiante para mantener o mejorar su posición competitiva. Se incluyen también empresas con conocimiento acumulado a lo largo de los años y con experiencia de inversión en el extranjero. Además, están las empresas con “competencia gerencial”, cuyas ventajas se basan en el conocimiento y experiencia de la gerencia (Cordero, 2015).

La internacionalización es una estrategia de competitividad y puede permitirles a las empresas crear ventajas estáticas y dinámicas. Existen diversos motivos que pueden llevar a la internacionalización, entre ellos:

a) **Búsqueda de recursos naturales:** La empresa busca adquirir recursos que no se encuentran en su país o que puede adquirir a un bajo costo en otros mercados. Según Santiso (2008), un reflejo de esta estrategia es la IED hacia los sectores de minas, hidrocarburos y biocombustibles.

b) **Búsqueda de mercados:** Esta estrategia es motivada por el tamaño, perspectivas de crecimiento, necesidades, proveedores o clientes de un mercado externo. También está la posibilidad de acceder a otros mercados a partir de este, al igual que las leyes con que cuenta y que facilitan la internacionalización de la empresa.

De acuerdo con Santiso (2008), esta estrategia es muy usada en Sudamérica por parte del sector automotriz, empresas de bienes de consumo masivo, comercio minorista, la banca y el sector eléctrico.

c) **Búsqueda de eficiencia:** Esta estrategia busca el uso eficiente de los recursos por medio del desarrollo de diferentes etapas de la cadena de valor en varios mercados, para lograr producir más a menor costo.

Según Santiso (2008), esta estrategia se da en inversiones realizadas en China, México y la cuenca del Caribe, las llamadas maquilas. Las empresas que realizan esta estrategia pertenecen al sector textil, los centros de servicios y de asistencia, la electrónica, entre otros.

d) **Búsqueda de activos estratégicos o tecnológicos:** Consiste en la búsqueda de activos como conocimiento, tecnología de punta y mano calificada que permitan a las empresas desarrollar ventajas competitivas.

Por otro lado, las empresas se pueden internacionalizar debido a que también existen ventajas de localización en otro país. Es decir, existen ocasiones en que la búsqueda de mercados externos vía exportaciones no es la mejor opción y lo más indicado es crear una sede de la empresa directamente en otro mercado. Los beneficios de la localización en el exterior son los siguientes:

I) **El tamaño y potencialidad del mercado:** es posible que para una empresa sea mejor establecerse en el exterior para acceder de primera mano a los mercados con

mayor poder adquisitivo y conocer los gustos, preferencias, y dinámica de los clientes.

II) **La localización geográfica y/o estratégica del mercado:** es posible que una empresa pueda reducir los costos logísticos y aumentar su competitividad cuando ingresa a un nuevo país más cercano a otros mercados o con otras dinámicas.

III) **El marco legal, político, institucional y/o cultural favorable:** existen países con acuerdos comerciales importantes que permiten a la empresa transnacional expandirse a otros mercados. Además, hay países con ciertos arreglos en su sistema político y económico favorables, ya que las leyes incentivan la instalación de empresas extranjeras en su territorio, y esto lleva a que eviten costos de transacción importantes.

En suma, según los aportes de Dunning (2000) los factores que llevan a una empresa a iniciar un proceso de IED están relacionados a la internacionalización como estrategia de competitividad y la ventaja de la localización para acceder a los mercados y recursos del exterior (Cordero, 2015).

Las políticas públicas tienen también un papel fundamental en la decisión de una empresa para hacer inversiones en el exterior. Para el caso de Colombia, esta cuenta con PROCOLOMBIA, una institución creada por el gobierno para facilitar y promover la expansión de las empresas colombianas en el mundo. Al respecto, el gobierno considera como ventajas de invertir en el exterior las siguientes: I) mejoras directas e indirectas en la competitividad industrial, II) expansión de mercados y cadenas de distribución, III) aumentos en las divisas en el mediano y largo plazo, producto de utilidades que generen las inversiones a futuro, y IV) los efectos positivos en el empleo doméstico, los salarios y los ingresos tributarios (Departamento Nacional de Planeación, 2013).

## **2. La emergencia de las multilatinas**

El incremento de la IED por parte de empresas de países en desarrollo, como los de América Latina, ha originado el nuevo concepto de empresas denominado Multilatinas o Translatinas, para diferenciarlas de las grandes empresas transnacionales ligadas a los países desarrollados.

La mayor parte de la IED de las empresas de América Latina ha tenido como destino principal los países latinoamericanos y del Caribe. El grueso de sus inversiones se concentra en sectores como alimentos, bebidas, siderurgia, aerotransporte, celulosa y papel, cemento, manufactura, petróleo y gas, comercio minorista, construcción, automotriz, química, telecomunicaciones, entre otras (Cordero, 2015).

En el ranking regional de las 100 mayores translatinas, realizado por la revista América Economía, dominan las provenientes del Brasil (34% del total), México (26%), Chile (16%), Colombia (9%), la Argentina (5%) y el Perú (4%). Los otros países representan el 6% restante. Las translatinas colombianas en esta lista son: Avianca-Taca (la cual es una fusión colombiana-salvadoreña dedicada al aerotransporte), Interconexión Eléctrica ISA (empresa de energía eléctrica), Grupo Sura (sector financiero), Grupo Argos (cemento), Grupo EPM Empresa de Servicios Públicos de Colombia (multisector), Terpel (petróleo/gas), Colombina (alimentos), Bancolombia (sector financiero) y Tecnoquímicas (química). (Cordero, 2015)

Las empresas de países emergentes, como Colombia, tratan de llegar a nuevos mercados, tanto nacientes como más maduros, por medio de modelos de negocios basados en la combinación bajos costos con productos y servicios atractivos, modernos sistemas logísticos e informáticos y conocimiento actualizado.

Los países emergentes han logrado convertirse rápidamente no solo en lugares de destino de capital extranjero sino también en importantes emisores de IED. En algunos casos, los montos de salida de capital han llegado a superar los flujos de entrada de capital, tal y como sucede en los casos de Brasil y México.

Según datos de las Naciones Unidas de Comercio y Desarrollo (UNCTAD), en 1990 las economías emergentes representaban 8% del acervo total y 5% de las

corrientes de este tipo de inversión. Mientras que para el 2018 representaban el 32% de las salidas de IED mundial (UNCTAD, 2019).

Después de Asia, la de América Latina es la mayor corriente de IED desde mercados emergentes, y ha estado encabezada por Argentina, Brasil y México. Un hecho determinante para las multilatinas en su proceso de internacionalización ha sido la creciente dinámica financiera de los últimos años. En particular entre 1980 y 2005 hubo una mejora notable en el acceso de América Latina a los mercados internacionales de capital (Fostel y Kaminsky, 2007). Este hecho ha permitido a las empresas acceder a mercados de capital tanto locales como internacionales, en medio de un sistema financiero mundial con enorme liquidez (bajas tasas de interés en los países desarrollados) y la afanosa búsqueda mundial de rendimientos.

Varias cifras permiten contextualizar el crecimiento de las multilatinas. Por ejemplo, en el año de 1981, el valor total de las acciones de los mercados emergentes era de 80.000 millones de dólares, un valor menor que el valor bursátil de Samsung en el 2005. En los últimos 25 años, ese valor total superó los 5 billones de dólares. Otras cifras también indican este crecimiento. Por ejemplo, en el año 1988 había apenas 20 empresas de mercados emergentes con ventas de más de 1.000 millones de dólares, mientras en el 2005 ya eran 270 con ventas que superan ese monto, y 38 con ventas de más de 10.000 millones. En el 2008, multilatinas como la brasileña Vale ya habían alcanzado una capitalización de mercado de más de 100.000 millones de dólares (Santiso, 2008).



Es posible afirmar que esta dimensión financiera ha generado un gran impulso a lo que puede llamarse la segunda etapa de la internacionalización de las multilatinas de los países emergentes, y que corresponde a la etapa de transición desde las ventas en el exterior a las adquisiciones en el exterior.

Varios factores han contribuido al crecimiento de las multilatinas. Uno de estos es la creciente competencia en el entorno en el que se desarrollaron estas empresas y su presión sobre los grupos o conglomerados nacionales, que tradicionalmente suministraban productos y servicios a sus mercados locales. Esta competencia llevó a que las empresas más dinámicas comenzaran a mirar hacia los mercados externos y se convirtieran en multilatinas. Algunas de estas se orientaron principalmente a otras zonas de Latinoamérica, mientras que otras emprendieron una estrategia continental y se dirigieron a mercados emergentes de otros países África y Asia, y algunas pocas a países de la OCDE (Santiso, 2008).

Otro factor relevante fueron las propicias condiciones financieras internacionales que empujaron a la baja el costo del capital en el mundo emergente, y que dio paso a que las empresas latinoamericanas multiplicaran sus adquisiciones y fusiones en sus mercados de origen y sobre todo en el exterior, lo que les ha permitido actuar con rapidez y aumentar su participación en los mercados (Santiso, 2008).

Sumado a las bajas tasas de interés de esos países en los años 2000, se generó un enorme exceso de liquidez y una afanosa búsqueda de rendimientos, todo lo cual demostró ser muy favorable para los mercados emergentes. Estas

condiciones ayudaron a reducir el costo del capital para las multinacionales de países emergentes y los mercados financieros de los países emergentes se profundizaron (Santiso, 2008).

Como generalidad se pueden destacar algunas características presentes en los países que emprendieron procesos de internacionalización. Entre ellos, tasas de crecimiento económico sostenido, recursos de bajo costo, mano de obra calificada y barata. Además, han sido empresas que enfrentaron entornos locales difíciles, marcos jurídicos y financieros muy inestables y sistemas logísticos e infraestructurales deficientes en sus países de origen. Estos obstáculos contribuyeron a transformar a las mejores empresas en organizaciones altamente eficaces, capaces de innovar y adoptar decisiones de gestión rápidas para aprovechar nuevas oportunidades y competir en los mercados internacionales (Santiso, 2008).

En definitiva, se observa un importante crecimiento de las empresas de Latinoamérica que realizan inversiones en el exterior en medio de una mayor apertura económica. A partir de este escenario, se realiza a continuación un breve análisis de las inversiones de las multilatinas colombianas.

## **2.1. Evolución de la IED colombiana**

De acuerdo con Sampieri (2014) un método de investigación en el que se use cifras proporciona profundidad y riqueza interpretativa. Asimismo, es útil para evaluar, comparar, interpretar, establecer precedentes y determinar causalidad y sus implicaciones (Sampieri & Hernández, 2014). Esta investigación al ser un trabajo

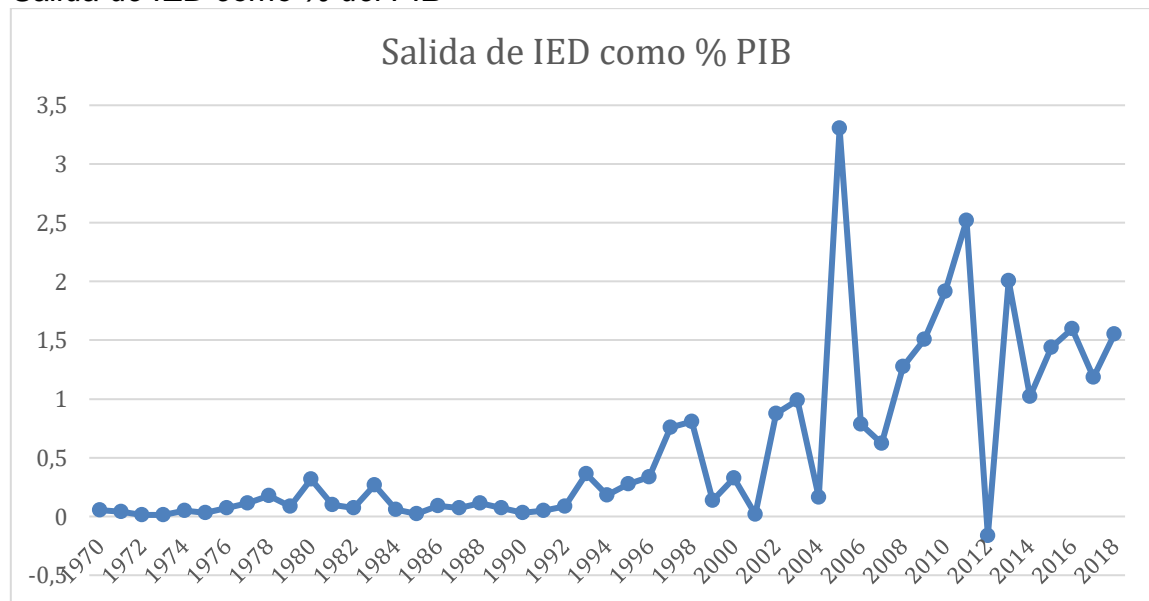
empírico y económico aplicado utiliza cifras y datos para soportar el estudio del proceso de internacionalización colombiana, teniendo en cuenta que estos permitirán explicar la evolución que ha tenido la Inversión Extranjera Colombiana a través de los años.

El saldo de la inversión directa de Colombia en el exterior (IDCE) pasó de US\$ 2.800 m en el año 2000 a US\$ 55.000 m en el año 2018, lo que representa alrededor de la tercera parte de los activos que el país posee en el exterior. La proporción de la IED con respecto al PIB ha pasado de representar el 5% en el año 2000 para cerca del 18% en los últimos años.

En el caso de las inversiones colombianas en el exterior, la dinámica también ha sido importante. Hasta el año 1990, las salidas representaban menos de 0,5% del PIB y comenzaron a crecer desde entonces. El máximo se alcanzó en 2005 cuando fueron un poco más de 3% del PIB y para el año 2018 representan el 1,5% del PIB.

**Figura 1**

*Salida de IED como % del PIB*



Nota. En la figura se representa la evolución de la salida de IED colombiana como porcentaje de su PIB a partir del año 1970 hasta el año 2018. Elaboración propia con datos del Banco Mundial

En el caso de Colombia, la inversión extranjera directa ha sido una estrategia para que el país invierta o entre a mercados ubicados en América Central y del Sur (77%) (Banco de la República, 2019). Se destacan como destinos de las inversiones colombianas, los países cercanos y similares geográfica y culturalmente, tales como: Panamá, Chile, México, Perú y Guatemala.

El Banco de la República estima que el país que más inversión colombiana ha recibido ha sido Panamá, principalmente a partir del 2009. Una de las razones es que Panamá se caracteriza por contar con un entorno sociocultural similar al de Colombia. Por otro lado, ese país ha presentado altas tasas de crecimiento

económico que lo ubican como uno de los de países con mayor ingreso por habitante en la región. Sumado a esto, Panamá cuenta con una infraestructura financiera que protege la confidencialidad de la información bancaria, cuenta con el dólar como moneda de curso legal en ese país, entre otros factores que han atraído la inversión colombiana.

A partir del año 2011, México, Chile y Perú también se han destacado como destinos de la IED por parte de las empresas colombianas y representan, en conjunto, el 18% del total de la IDCE (Banco de la República, 2019). Estos países han recibido inversión colombiana en todas las actividades económicas, aunque se destacan los sectores comercial, industrial y financiero. Esta situación se ha visto favorecida por las iniciativas de integración económica como la Alianza del Pacífico, que entró en vigor en el año 2012 y cuyo propósito es facilitar los negocios entre sus miembros.

El Triángulo Norte de Centroamérica (El Salvador, Guatemala y Honduras) también ha sido receptor reciente de inversiones colombianas, en especial al sector eléctrico. Estas inversiones son importantes y estratégicas ya que han ampliado la capacidad de generación y suministro de energía eléctrica en esos países.

Al respecto, El Banco de la República (2019) afirma que de los seis principales mercados destino de la inversión colombiana, cuatro se caracterizan por su cercanía geográfica y cultural, lo que evidencia que los inversionistas colombianos pueden llegar a mercados similares en los cuales puedan emplear y

reproducir su modelo de negocio por medio de adquisiciones de empresas que se encuentran consolidadas y que contribuyen a la búsqueda de rentabilidad. Los otros dos mercados dentro de este grupo son países con economías grandes, de alto poder adquisitivo, y que cuentan con relaciones comerciales y de inversiones establecidas por medio de acuerdos bilaterales con Colombia, lo que facilita la realización de negocios en estos países y, por tanto, la expansión de las inversiones colombianas a mercados más amplios (Banco de la República, 2019).

Según estadísticas del Banco de la República (2019), la IED realizada por las multilatinas del país cerró el 2018 con un crecimiento del 38,8% (Garzón, 2019).

De acuerdo con The Boston Consulting Group (BCG), Colombia es el país que más multilatinas ha logrado sumar desde el año 2009 en el informe que se realiza sobre las 100 Multilatinas con mayor participación. Para el 2018, en el ranking de las 100 multilatinas se encontraron 11 colombianas, mostrando un crecimiento del 120% respecto al 2009, año en que se registraron 5 multilatinas en el ranking como se puede observar en la figura 2. En total, la tasa de crecimiento del número de multilatinas fue del 2,6% anual entre 2013-2016 (Banco de la República, 2019).

**Tabla 1***Las 100 multilatinas en el 2018*

<b>País</b>	<b>Nº de empresas 2009</b>	<b>Nº de empresas 2018</b>	<b>Crecimiento del Nº de empresas entre 2009-2018</b>
Colombia	5	11	120%
Perú	3	5	67%
Argentina	7	9	29%
México	28	28	0%
Chile	21	18	-14%
Brasil	34	26	-24%

*Nota.* Esta tabla muestra la variación en el número de multilatinas por país que se ubican dentro del informe de las 100 multilatinas elaborado por The Boston Consulting Group entre 2009 y 2018. Elaboración propia con datos del Boston Consulting Group (2018). Elaboración propia con datos del Boston Consulting Group (2018).

Las 11 empresas colombianas del Ranking de las 100 multilatinas para el 2018 fueron:

- 1) Avianca, cuya presencia internacional está concentrada en la región de Centroamérica, en países como Panamá, Costa Rica y El Salvador. Tiene presencia también en Bermuda, Bahamas, Ecuador y Perú.
- 2) Bancolombia con presencia en Panamá, El Salvador, Guatemala, Perú, Estados Unidos, Islas Caimán y Puerto Rico.

- 3) Ecopetrol, que cuenta con actividades de exploración y producción en Brasil, Perú y Estados Unidos (Golfo de México).
- 4) Grupo Energía Bogotá, con presencia en Perú, Guatemala y Brasil.
- 5) Empresas Públicas de Medellín (EPM), que se encuentra en México, Guatemala, El Salvador, Panamá y Chile.
- 6) Grupo Argos y Grupo Aval, con presencia en Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.
- 7) Grupo Bolívar, se encuentra en Costa Rica, El Salvador, Estados Unidos, Honduras y Panamá.
- 8) Grupo Nutresa, que está en Estados Unidos, México, Centroamérica, República Dominicana y el Caribe, Venezuela, Ecuador, Perú y Chile.
- 9) Interconexión Eléctrica (ISA) que tiene presencia en Brasil, Chile, Bolivia, Perú, Ecuador, Argentina, Panamá y América Central.
- 10) Sura, que tiene presencia en Argentina, Brasil, Chile, Perú, El Salvador, México, Panamá, República Dominicana y Uruguay.

Con estos datos puede observarse la tendencia de la IED colombiana hacia Centroamérica. Según el Banco de la República (2019), Centroamérica es la región que más ingresos por IED le genera a Colombia con un porcentaje del 41%. Dentro de la región el país que se destaca como mayor receptor de IED colombiana es Panamá, seguido por Guatemala, Honduras, El Salvador y Costa Rica. La expansión hacia Centroamérica comenzó en 1973 con Bancolombia en Panamá, y logró posicionarse como centro de los principales países inversionistas a partir de la segunda mitad del año 2000.



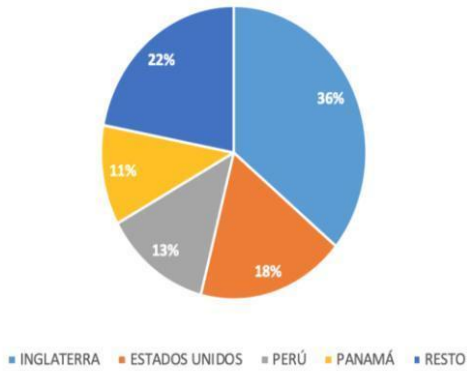
La tendencia de los flujos de inversión hacia esta región ha sido creciente, con un fortalecimiento sobre todo a partir del 2008, posiblemente asociado a la crisis financiera de las economías desarrolladas en ese año, lo cual generó que algunas multinacionales de estos países liquidaran sus filiales principalmente en los países emergentes. Frente a esto, algunas empresas colombianas aprovecharon las nuevas oportunidades de mercado y de recursos de financiación para una mayor expansión a nivel internacional.

Según datos del Banco de la República (2019), durante el período 2000-2005, los ingresos por IED se generaban sobre todo por las inversiones en Centroamérica y Sudamérica, representando en conjunto el 85% del total. Un período más tarde, 2006-2010, fue Europa la que mayor participación representó sobre la IED total de Colombia, pasando de representar el 2% al 31% del total. En el período 2011-2017, nuevamente Centroamérica y Suramérica significaron la mayor participación de la IED colombiana con el incremento de las inversiones colombianas en estas regiones en los sectores bancario y de seguros (Figuras 2). Esta información es presentada en las Figuras 2.

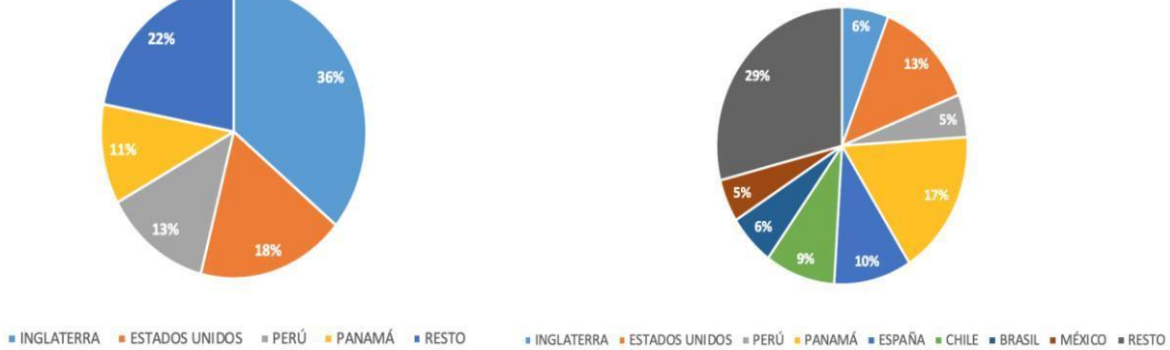
## Figuras 2

### IED colombiana por país de destino

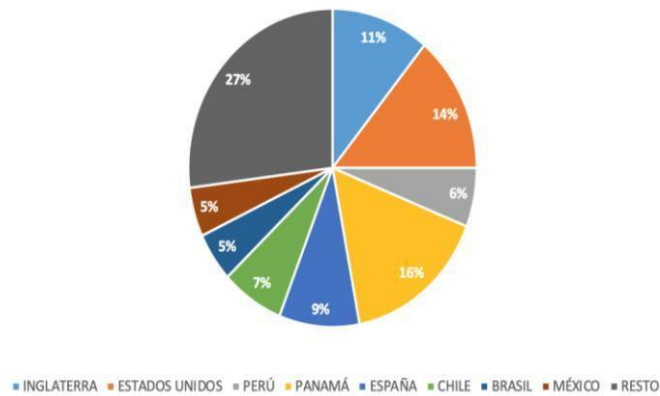
IDCE (Con corte a Dic 2005): US\$ 10.686 millones



IDCE (Monto acumulado entre 2006 y 2017): US\$ 44.820 millones



IDCE (Con corte Dic 2017): US\$ 55.506 millones



*Nota.* Las figuras muestran la IED colombiana por país de destino entre 2005 y 2017. Elaboración propia con base en datos del Banco de la República.

Debido a la importancia de la IED Colombiana en Centro América, esta investigación tiene como fin analizar la importancia de la IED del Grupo Empresarial antioqueño en dicha región. El objetivo es mostrar, de forma indirecta, la importancia de estas inversiones en el total de IED colombiana en el exterior.

### **3. La IED y la Internacionalización del Grupo Empresarial Antioqueño (GEA)**

#### **3.1 Instrumento de análisis, muestreo y codificación**

Para analizar las empresas del GEA se consultaron las páginas de cada una de las cuatro empresas de este grupo, revisando su historia, el contexto y las cifras de sus estados de resultados. En la selección de la muestra de las empresas del GEA se encuentran cuatro reconocidas marcas y que representan el mayor peso, pues concentran el 53,84 %. Entre ellas se encuentran: Bancolombia, Grupo Sura, Nutresa, Grupo Argos, Cementos Argos y sus respectivas acciones preferenciales hacen parte del conglomerado (Valora, 2018). Adicionalmente, se utilizaron cifras y datos de la revista *América Economía intelligence* para cuantificar la importancia de estas en mercado de Centroamérica, a partir de revisar sus ventas, la cantidad de países de esta región en los que tiene presencia y su posición en el ranking de la revista.

Para comprender el papel que ha tenido el Grupo Empresarial Antioqueño (GEA), es necesario conocer los antecedentes que lo han caracterizado. Desde sus inicios, el GEA, se creó en un contexto de incertidumbre por parte de las empresas antioqueñas, debido a la toma agresiva de grandes inversionistas sobre compañías de la región. En consecuencia, este grupo se organiza y se une con el objetivo de proteger los intereses de los pequeños accionistas y crean un movimiento en defensa de la sociedad anónima y del patrimonio industrial de Antioquia (Machado, 2011).

Para 2019, el GEA, está compuesto por cerca de 125 compañías en las que se evidencian cuatro reconocidas marcas y que representan el mayor peso, pues

concentran el 53,84 %. Entre ellas se encuentran: Bancolombia, Grupo Sura, Nutresa, Grupo Argos, Cementos Argos y sus respectivas acciones preferenciales que hacen parte del conglomerado (Valora, 2018).

Enfocados en diferentes sectores, el GEA tiene cuatro compañías líderes en mercados como el financiero (Bancolombia), seguros (Sura), cementero (Grupo Argos) y alimentos (Nutresa). Estas empresas, han logrado consolidar su liderazgo empresarial a nivel nacional e internacional, convirtiéndose en piezas claves en todo América Latina y el Caribe.

De acuerdo con el diario La Lengua Caribe (2018), este grupo es considerado el grupo empresarial más grande de Antioquia, un departamento que representa según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), el 14% del PIB nacional (La Lengua Caribe, 2018). Esta cifra demuestra la trascendencia que tiene analizar y conocer las ventajas que estas estrategias han traído para las empresas del GEA que han logrado expandirse en el mercado internacional por medio de la Inversión Extranjera Directa.

Según Balcáceres (2018), Colombia se ubica como el cuarto mayor emisor de Inversión Extranjera Directa en América Latina, con flujos salientes que superan los \$33,500 millones, entre 2010 y 2017. Las empresas que conforman el GEA, como Argos, Sura, Bancolombia y Nutresa, han invertido exitosamente en países de Centroamérica como: Panamá, Costa Rica, Guatemala y El Salvador. Según Cordero (2015, pág. 33), los países centroamericanos son pequeños y

conjuntamente constituyen un mercado interesante en términos de tamaño, capacidad de compra, perspectivas de crecimiento e integración económica. Además, estos países son atractivos para las inversiones colombianas debido a que comparten ciertas condiciones como la posición en el mercado internacional, la forma de gobierno, la cultura, el idioma y las políticas. Estos factores han permitido que los recursos de las empresas colombianas se inviertan con mayor confianza en el mercado centroamericano (Cordero, 2015, pág. 36).

### **3.2 La expansión de las multilatinas del GEA**

El GEA ha empleado una estrategia inteligente y exitosa de internacionalización. Después de centrarse, crear estructura y aliarse en el mercado local, dieron el paso a la expansión geográfica internacional a través de la IED, buscando consolidar la distribución en los mercados internacionales, la construcción de marca, el mercadeo y la red de distribución a los países donde querían llegar (Dinero, 2005).

Con la desaceleración de los años 90 en la economía colombiana, este grupo comenzó sus procesos de internacionalización frente a la caída del consumo interno con el aprovechamiento de las ventajas competitivas para entrar al mercado exterior (Dinero, 2016). Su inversión en estos procesos de expansión para el 2016 correspondía a un monto de US\$12.000 millones, y ha sido gracias a esta que ha logrado consolidar a sus empresas como las mayores y más representativas del país (Semana, 2017).

Acorde con el diario La República (2014), el GEA fue galardonado por *El Financiam* *Times* como una de las compañías más exitosas de Latinoamérica. Además, este mismo informe asegura que la GEA ha generado más de 100.000 puestos de trabajo directos (Díaz, 2014).

De acuerdo con lo anterior, es posible identificar la tenacidad con la que el GEA ha implementado su estrategia de internacionalización a través de la IED, estrategia que le sirvió de estímulo para llegar a otros países y consolidarse como impulsor de la economía en Centroamérica.

Un claro ejemplo es Bancolombia, quien inició su proceso de internacionalización en 1973 como respuesta a las necesidades que tenían sus clientes, la visión de sus directores y a las condiciones legales y operativas favorables en la legislación Bancaria Internacional de Panamá. De esta forma, Bancolombia adquirió la licencia internacional regulada por la Superintendencia de Bancos de Panamá (Bancolombia, 2018).

Según el diario Portafolio (2012), es con el apoyo del Grupo Sura que Bancolombia empieza su proceso de internacionalización, cuando compra el Banco Agrícola de El Salvador, permitiéndole ser reconocida en Centroamérica. Después de la compra en El Salvador, Bancolombia redobla su estrategia de expansión y adquiere el Banco Agromercantil en Guatemala. Posteriormente compra los activos de HSBC en Panamá por un valor de US\$2.100 millones y con el que completó una inversión de US\$3.216 millones en Centroamérica (Portafolio, 2012).

Seguido de Bancolombia, Suramericana de Seguros en 1980 adquirió una compañía Colombo Mexicana de Inversiones y creó Sufinanciamiento, y en asocio con Cementos Argos, crearon Suleasing. El 1997 inician actividades en mercados internacionales al adquirir la mayoría de la compañía de seguros Interoceánica, de Panamá (Grupo Sura, 2018).

La tercera empresa del GEA que se internacionalizó fue el sector de alimentos con el Grupo Nutresa, que incursionó en el mercado internacional a través de adquisiciones. En el año 1995 se funda primera empresa comercializadora en el exterior y se inician las operaciones de la Corporación Distribuidora de Alimentos S.A. Cordialsa en el Ecuador y Cordialsa Venezuela que respalda la distribución de comercialización de los productos de las compañías exportadoras de Grupo Nutresa. Además, en el año 1996 adquirieron la Industria Alimenticia Hermo de Venezuela S.A, con lo que fortaleció el Negocio Cárnico (Grupo Nutresa, 2019).

En el año 2002 se crea Cordialsa México, que complementa la red creada en Ecuador y Venezuela. Así mismo, el grupo logra expandirse en Centroamérica luego de que la Nacional de Chocolates e Inveralimenticias Noel, se fusionaron y compraron una planta de alimentos en el año 2011 y adquirieron empresas en República Dominicana, Puerto Rico, Estados Unidos, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala, El Salvador y Honduras (Grupo Nutresa, 2019).

Finalmente, Argos, quien fue fundada en 1934 y que hasta ahora ha logrado posicionarse como una de las empresas más fuertes del GEA y con mayor poder de mercado, debido a la fusión que tuvo con ocho cementeras en el año 2005.

Después de este proceso y en menos de cuatro meses, Argos compró dos empresas de concreto en Estados Unidos por US\$257,5 millones. Esta inversión fue considerada una de las operaciones más grandes que ha hecho una empresa colombiana en el exterior, y quizás la más importante de alguna empresa colombiana en el mercado de Estados Unidos (Grupo Argos, 2019).

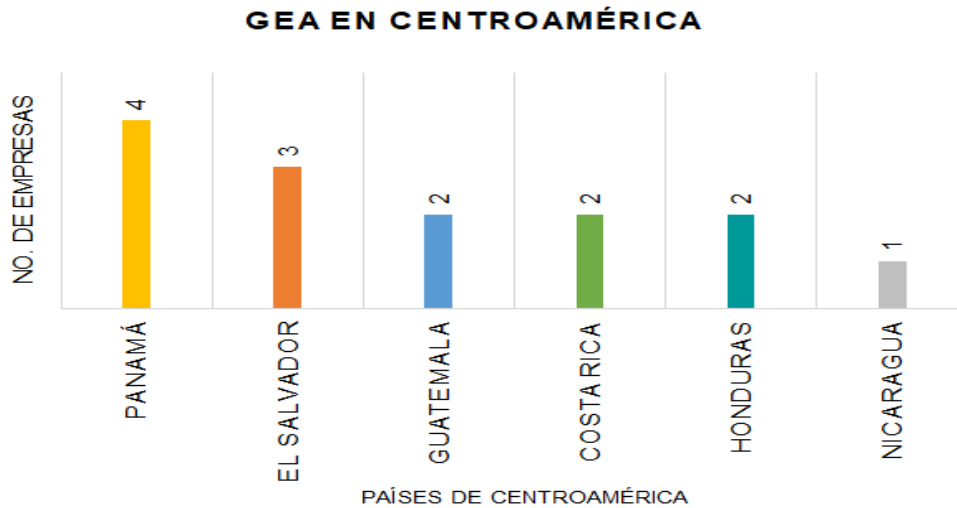
Para Centroamérica, el Grupo Argos llegó en el 2009 con la adquisición de plantas de cemento de Holcim en Panamá, Costa Rica, República Dominicana y Haití (Grupo Argos, 2019).

Según el comportamiento de las principales empresas del GEA, estas se han expandido principalmente hacia Centroamérica. En las figuras 3 y 4, se presenta la presencia de las empresas del GEA en aquella región. Conforme se observa, la mayor parte de empresas está localizada en Panamá (4 empresas: Bancolombia, Nutresa, Argos y Sura) y El Salvador (3 empresas: Bancolombia, Nutresa y Sura). Luego siguen Guatemala (Nutresa y Bancolombia), Costa Rica y Honduras (Nutresa y Argos), y Nicaragua (Nutresa).



**Figura 3**

*Presencia del GEA en Centroamérica*



*Nota.* La figura muestra el número de empresas del GEA con participación en Centroamérica por país. Elaboración propia a partir de la internacionalización de las empresas del GEA en Centroamérica.

**Figura 4**

*Presencia del GEA en Centroamérica*



*Nota.* La figura muestra los países de Centroamérica en los que tienen participación las cuatro principales empresas del GEA. Elaboración propia a partir de la internacionalización de las empresas del GEA en Centroamérica.

Dada la relevancia que tiene el GEA en Centroamérica, se procede a continuación a evaluar el peso que tiene aquellas inversiones del GEA sobre el total de la IED colombiana en Centroamérica. Debido a que este dato no es conocido ni público, se hará un cálculo indirecto por medio de información disponible en la Revista América Economía para el período 2009-2015. El principal interés es tratar de evaluar la importancia del GEA en la internacionalización de las empresas colombianas.

#### **4. La IED del GEA en Centroamérica: aproximaciones**

El ranking de las multilatinas, efectuado por el *América Economía intelligence* (disponible en la página de internet <https://www.americaeconomia.com/>), busca medir el grado de globalización de las empresas latinoamericanas a través de la evaluación de cinco variables, por medio de una encuesta enviada a más de 100 compañías de la región.

La primera variable abarca las exportaciones de la casa matriz, las ventas en las filiales y el porcentaje del total de ingresos bajo el índice de operaciones en el extranjero. La segunda considera el porcentaje de los trabajadores que operan en las filiales, respecto al total de trabajadores. En la tercera variable, se tiene en cuenta el porcentaje de inversiones o activos que las compañías han realizado en el exterior, sobre el total de inversiones. La cuarta variable estima la cobertura geográfica, conforme a la diversificación de las operaciones en el mundo. Para este, se consideraron nueve zonas económicas, a las cuales se les dio una ponderación según el nivel de dificultad que tiene para las multilatinas llegar a

cada lugar y en cuántos países estaba presente cada una de ellas. Finalmente, se mide una variable llamada Potencial de Crecimiento Internacional que mide el tamaño de la compañía, la liquidez y, por último, un factor cualitativo de percepción que incluye planes de inversión y las adquisiciones.

De acuerdo con los datos encontrados en los rankings de las multilatinas, para evaluar la IED del grupo GEA se tomarán las siguientes variables: las ventas número de países en los que se encuentra, el número de regiones donde se encuentran y, por último, el puesto que ocupa dentro del ranking.

En la tabla 2, es presentada la información de las empresas más representativas del GEA para el período 2009-2015 dada la información que actualmente está disponible y consolidada en la revista América Economía.

**Tabla 2***Ventas de las Multilatinas del GEA*

<b>Año</b>	<b>Empresa</b>	<b>Ventas (US\$ Mill)</b>	<b>Número de Países</b>	<b>Regiones</b>	<b>Ranking</b>
<b>2009</b>	Grupo Nacional de Chocolates	2.261,3	4	2	22
<b>2010</b>	Grupo Nacional de Chocolates	2.224,9	11	4	18
	Grupo Argos	1.594,0	6	3	40
<b>2011</b>	Grupo Nutresa	2.736,4	11	4	22
	Grupo Argos	779,2	7	3	37
<b>2012</b>	Grupo Nutresa	2.950,60	15	5	34
	Grupo Argos	323,5	3	3	44
<b>2013</b>	Grupo Nutresa	3.156,10	15	5	41
	Grupo Argos	2.583,40	7	2	62
	Bancolombia	8.372,10	9	2	93
	Grupo Sura	4.960,00	8	3	54
<b>2015</b>	Grupo Nutresa	2895,8	14	5	45
	Grupo Argos	3821,7	7	3	35
	Bancolombia	4867,9	10	2	63
	Grupo Sura	4430	8	3	29

*Nota.* En la tabla se muestra la venta, en número de países y regiones en los que tienen presencia y la posición en el ranking de las 100 multilatinas del Boston Consulting Group

para las cuatro principales empresas del GEA entre el 2009 y 2015. Elaboración propia con datos de América Economía.

Según se observa en la tabla 2, las ventas del grupo Nutresa (antes Nacional de chocolates) crecieron de \$US 2.261,3 (millones) para \$US 2895,8 (millones) entre 2009-2015. Las ventas del grupo Argos por su parte pasaron de ser de \$US 1.594 (millones) a \$US 3.821,7 (millones) en el período comprendido entre 2010-2015. Por otro lado, en cuanto a las ventas de Bancolombia, se observa un decrecimiento de las ventas a casi la mitad, al pasar el total de estas de \$US 8.372,10 el año 2013 a 4867,9 en el año 2015. De igual forma, en las ventas del grupo SURA también se observa una disminución, aunque mucho menor para este caso (aproximadamente del 10,7%), siendo que para el año 2013 se registraron unas ventas totales de \$US 4.960,00, y para el año 2015 las ventas fueron de \$US 4.430.

Con base en el objetivo del presente trabajo, en la tabla 3 es presentada la información de las ventas del GEA en Centroamérica, el valor de su magnitud y su importancia relativa respecto al total de IED colombiana en Centroamérica.

El porcentaje de ventas en Centroamérica de cada empresa en los diferentes años presentados en la tabla 3, se obtuvieron a partir de los informes que cada empresa presenta anualmente. La mayor parte de estos datos fueron encontrados en la página web de cada empresa, sin embargo, para el caso del Grupo Bancolombia y Grupo SURA fue necesario solicitar directamente a cada empresa estos informes los cuales fueron entregados de forma física en el caso de Bancolombia y virtual en el caso del Grupo SURA.

Debido a que no se cuentan con cifras que permitan calcular la efectiva inversión extranjera directa de las empresas del GEA en Centroamérica, se utilizará como proxy de esta inversión las ventas totales de las empresas del GEA en aquella región. Es muy probable que esta cifra no obedezca en su totalidad a inversión extranjera de las empresas del GEA, pero debe ser resultado, indirectamente, de sus inversiones en la región en materia de infraestructura y recursos necesarios para llevar a cabo la producción.

**Tabla 3***Importancia del GEA en Centro América (CA)*

<b>Año</b>	<b>Empresa</b>	<b>% Ventas</b>	<b>Ventas del grupo en CA (*ver nota abajo) (US\$ Millones)</b>	<b>Total IED colombiana en CA (US\$ Millones)</b>	<b>Ventas GEA en CA como % del Total IED colombiana en CA</b>
<b>2009</b>	Grupo Nacional de Chocolates	6,41%	144,72	480,14	<b>30,14%</b>
<b>2010</b>	Grupo Nacional de Chocolates	6,86%	477.428	783	<b>60,97%</b>
	Grupo Argos	20,08%			
<b>2011</b>	Grupo Nutresa	6,60%	316,182	607	<b>52,08%</b>
	Grupo Argos	17,40%			
<b>2012</b>	Grupo Nutresa	6,30%	238,596	1.680	<b>16,88%</b>
	Grupo Argos	16,33%			
<b>2013</b>	Grupo Nutresa	6,90%	1511,57	3.674	<b>41,14%</b>
	Grupo Argos	16,87%			
	Bancolombia	8,53%			
	Grupo Sura	2,90%			
<b>2015</b>	Grupo Nutresa	9,20%	2340.50	2.779	<b>84,22%</b>
	Grupo Argos	18,73%			
	Bancolombia	24,90%			
	Grupo Sura	3,30%			

**Nota.** \* Este dato se calcula así: Ventas del grupo en CA = % ventas empresa A en CA x Ventas totales de la empresa A.

Este último dato es extraído de los datos de la tabla 1.

De acuerdo con los datos de la tabla 2, se encuentra que para el período 2009-2015 el promedio de las ventas de las empresas del GEA en Centro América fue de 11,42. Estas ventas pasaron de tener un valor de US\$144,72 millones en 2009 a ser US\$2340 millones en 2015, un aumento cercano a 15 veces el valor inicial.

Con relación a la importancia de estas ventas del grupo GEA sobre el total de la IED colombiana en Centroamérica, se observa que la importancia comenzó con una cifra de 30,14% en el año 2009. Esta importancia osciló hasta alcanzar un mínimo en 2012 de 16%, para luego volver a crecer a 41,14% en 2013, y alcanzar en 2015 el 84,2%. En suma, los datos presentados nos permiten afirmar que el GEA tiene una gran importancia sobre el total de la IED colombiana en Centro América y, como resultado, el GEA es un motor relevante de internacionalización de la economía colombiana.



## **5. Conclusiones**

Después de analizar el proceso de internacionalización de las empresas del GEA, se destaca la relevancia de las multilaterales del grupo en los últimos años dada la implementación de una estrategia de internacionalización. Después de centrarse, crear estructura y aliarse, dieron el paso a la expansión geográfica a través de la IED. Su incursión en Centroamérica y posicionamiento en el mercado de esta región y en el colombiano traza un camino para otras empresas colombianas que busquen implementar la IED para su internacionalización.

A través de esta investigación, se evidenció que la implementación del programa de apertura económica planteado por el expresidente César Gaviria, impulsó el crecimiento económico por medio de un incentivo al comercio exterior y una mayor competencia para las empresas colombianas. Al respecto, las profundas transformaciones institucionales y económicas posibilitaron que muchas empresas colombianas, como las del GEA, iniciaran de manera positiva su proceso de internacionalización en el mercado internacional.

Son múltiples los beneficios que la IED trae a un país, entre estos se encuentran la transferencia de tecnología, la creación de empleo, la formación de capital humano, la integración de la economía al mercado internacional, un mayor clima de competencia, los encadenamientos productivos en la economía nacional, entre otros efectos (OCDE, 2002).

El concepto Multilatinas o Translatinas se ha originado para diferenciar las empresas de países en desarrollo que han incrementado su IED. El crecimiento de las multilatinas se ha visto favorecido por varios factores, dentro de los cuales está la creciente competencia en el entorno en el que se desarrollaron, la presión sobre los grupos o conglomerados nacionales, las propicias condiciones financieras internacionales que empujaron a la baja el costo del capital en el mundo emergente, y las bajas tasas de interés de esos países en los años 2000, que generó un enorme exceso de liquidez.

La IED colombiana ha sido una estrategia para que el país entre a mercados ubicados principalmente en América Central y del Sur. Dentro de los países destino se destacan Panamá, Chile, México, Perú y Guatemala, los cuales, de acuerdo con el Banco de la República, se caracterizan por contar con un entorno sociocultural similar al de Colombia. De igual forma el Banco de la República también ha afirmado que Centroamérica es la región que más ingresos por IED le genera a Colombia con un porcentaje del 41%.

De acuerdo con lo expuesto, se puede afirmar que las empresas líderes que conforman el GEA, como Argos, Sura, Bancolombia y Nutresa, han invertido exitosamente en países de Centroamérica como: Panamá, Costa Rica, Guatemala y El Salvador, ya que constituyen un mercado interesante en términos de tamaño, capacidad de compra, perspectivas de crecimiento e integración económica.

Dado su liderazgo, las principales empresas del GEA fueron rankeadas entre las 100 principales multilatinas por el *América Economía intelligence*, en el que se mide el grado de globalización de las empresas latinoamericanas. Para mostrar, de forma indirecta, la importancia de estas inversiones, se realizó una evaluación de la inversión del GEA sobre el total de la IED colombiana en Centroamérica. De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede concluir que el GEA tiene gran relevancia sobre el total de la IED colombiana en Centroamérica lo que se evidencia con un nivel de importancia del 84,2% en el año 2015. En consecuencia, este resultado convierte al GEA en un impulsor y ejemplo de internacionalización de la economía colombiana.

## 6. Referencias Bibliográficas

América Economía (2019). Rankings Multilatinas. 2010-2019. Obtenido de:

<https://www.americaeconomia.com/rankings>

Arango, L. F. (2018). Estrategias de las multilatinas colombianas y su proceso de internacionalización. *Revista Espacios*, 1-6. Obtenido de:

<http://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p03.pdf>

Balcáceres, P. (2018). Tiempo de las multilatinas. *Diario El Economista*, págs.1-3. Obtenido de:

<https://www.eleconomista.net/economia/Tiempo-de-las-multilatinas-20180320-0082.html>

Bancolombia. (2018). *Bancolombia: Acerca de Bancolombia Panamá*. Obtenido de: <https://panama.grupobancolombia.com/wps/portal/panama/acerca-de/sobre-nosotros>

Banco de la República. (2019). *La Inversión Directa de Colombia en el Exterior (IDCE) y su renta: determinantes y dinámica reciente*. Bogotá D.C, Colombia.

Banco Mundial (2019). Estadísticas. Obtenido de:

<https://datos.bancomundial.org/pais>

Cazurra, Á. C. (2010). Multilatinas. *Universia business review*, (25), 14-33.

Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/433/43312280002.pdf>

CEPAL. (2018). *La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe*.

Santiago, Chile. Obtenido

de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43689/13/S1800684\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43689/13/S1800684_es.pdf)

Cordero, M. (2015). La Inversión de Colombia en Centroamérica. CEPAL,

Santiago, Chile. Obtenido de:

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38962/S1500945\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38962/S1500945_es.pdf).

Departamento Nacional de Planeación. (septiembre de 2013). *Estrategia de*

*Promoción de la Inversión Directa Colombiana en el Exterior*. Bogotá

D.C, Colombia.

Díaz, V. P. (25 de marzo de 2014). El Financial Times destacó al Sindicato

Antioqueño como un modelo de éxito. *La República*. Obtenido de:

<https://www.larepublica.co/empresas/el-financial-times-destaco-al-sindicato-antioqueno-como-un-modelo-de-exito-2105379>

Dinero. (2019). *Desembarco de Bancos Colombianos en Centroamérica:*

*Revista Dinero*. Obtenido de: Revista Dinero:

<https://www.dinero.com/inversionistas/articulo/razones-del-desembarco-de-bancos-colombianos-en-centroamerica/266009>

Dinero. (18 de agosto de 2016). *Dinero: El Grupo Empresarial Antioqueño es sinónimo del poder paisa*. Obtenido de Dinero:

<https://www.dinero.com/edicion-impresacaratula/articulo/el-grupo-empresarial-antioqueno-y-su-reestructuracion-en-sus-negocios/228942>.

Dinero (15 de octubre de 2005). *La Estrategia de la GEA: Dinero*. Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresanegocios/articulo/la-estrategia-del-gea/30461>.

Dunning, J. H. (2000), "The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity." *International Business Review* 9, Reading University, UK y Rutgers University, United States, 163-190.

Fostel, A., Kaminsky, L. (2007). Latin America's Access to International Capital Markets: Good Behavior or Global Liquidity?. NBER Working Paper No. 13194. Obtenido de: <https://www.nber.org/papers/w13194>

Gaviria, C. (1991). *La revolución pacífica: Plan de desarrollo económico y social 1990-1994*. Departamento Nacional de Planeación, Bogotá. Obtenido el 5 de Julio de 2019, de: <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Planes-de-Desarrollo-anteriores.aspx>.

Grajales, M. (2017). Conoce a las 14 multilatinas que van a la conquista del mundo. *Forbes*, pág. 1. Obtenido de: <https://www.forbes.com.mx/conoce-a-las-14-multilatinas-que-van-a-la-conquista-del-mundo/>.

Grupo Argos. (2019). *Grupo Argos: Perfil Corporativo: Historia*. Obtenido de: <https://www.grupoargos.com/es-es/Historia>.

Grupo Nutresa. (2019). *Somos Grupo Nutresa: Historia*. Obtenido de: <https://www.gruponutresa.com/historia/>

Grupo Sura. (2018). *Grupo Sura: Nuestra Compañía: Historia*. Obtenido de: <https://www.gruposura.com/nuestra-compania/historia/>.

La Lengua Caribe. (30 de abril de 2018). *Grupo Empresarial Antioqueño comienza a abandonar a fajardo*. Obtenido de: <http://www.lalenguacaribe.co/grupo-empresarial-antioqueno-comienza-a-abandonar-a-fajardo/>.

La República. (1 de marzo de 2013). Bancolombia, una expansión de US\$3.216 millones. *Diario La República*. Obtenido de:  
<https://www.larepublica.co/empresas/bancolombia-una-expansion-de-us3216-millones-2033142>.

Machado, G. G. (27 de agosto de 2011). *El colombiano: Así nació el Sindicato Antioqueño*. Obtenido de:  
[https://www.elcolombiano.com/historico/asi\\_nacio\\_el\\_sindicato\\_antioqueno-GAEC\\_147414](https://www.elcolombiano.com/historico/asi_nacio_el_sindicato_antioqueno-GAEC_147414)

OCDE. (2002). *Inversiones extranjeras directas en desarrollo: un máximo de beneficios por un costo mínimo*. Obtenido de:  
<https://www.oecd.org/investment/investmentfordevelopment/1959795.pdf>

OCDE (2011), OCDE Definición Marco de Inversión Extranjera Directa:  
Cuarta edición, Éditions OCDE.  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264094475-e>

Portafolio. (2012). *Portafolio: Se internacionalizan marcas de bancos del país*.  
Obtenido de: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/internacionalizan-marcas-bancos-pais-93526>.



Sampieri, & Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación: Capítulo 9: Recolección de datos cuantitativos* (Sexta ed.). México D.F.: Interamericana Editores, S.A. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Santiso, J. (2008). La emergencia de las multilaterales. *Revista CEPAL*, agosto, 7-30. Obtenido de: <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/11249>

Semana. (24 de junio de 2017). *Semana: Especial 1.000 empresas: El empuje paisa*. Obtenido de: <https://www.semana.com/economia/articulo/gea-epm-e-isa-magnifican-el-aporte-de-la-region/529686>.

UNCTAD. (2005). *La inversión extranjera directa (IED) emergente de los países en desarrollo*. Ginebra, Suiza, 79pp.

UNCTAD. (2019). *Informe sobre las inversiones en el Mundo*. Ginebra, Suiza, 59pp.

Valora. (7 de mayo de 2018). *Sectores económicos y grupos empresariales que mandan en la Bolsa de Colombia: Valora Analitik*. Obtenido de:

<https://www.valoraanalitik.com/2018/05/07/sectores-economicos-y-grupos-empresariales-que-mandan-en-la-bolsa-de-colombia/>.

Wild, J. J., & Wild, K. L. (2016). *Negocios Internacionales* (p.364): Los desafíos de la globalización. Londres, Inglaterra: Pearson.