

FACTORES CONSIDERADOS AL MOMENTO DE INTERNACIONALIZARSE Y  
ESTABLECER OPERACIONES EN MEDELLÍN EN EL AÑO 2017: ESTUDIO DE  
CASO DE UNA EMPRESA ESTADOUNIDENSE

LINA MARCELA OSPINA RODRÍGUEZ

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Sede Laureles – Medellín

2020

FACTORES CONSIDERADOS AL MOMENTO DE INTERNACIONALIZARSE Y  
ESTABLECER OPERACIONES EN MEDELLÍN EN EL AÑO 2017: ESTUDIO DE CASO  
DE UNA EMPRESA ESTADOUNIDENSE

LINA MARCELA OSPINA RODRÍGUEZ

Trabajo de grado para optar al título de Negocios  
Internacionales

Asesor

M.Sc ANDRES ESCOBAR URIBE

Negociador internacional, especialista en  
psicología social aplicada y magister en psicología  
social

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Economía, Administración y Negocios

Sede Laureles – Medellín

2020

## DECLARACIÓN DE NO PLAGIO

Este proyecto fue escrito por los autores en sus propias palabras, a excepción de las citas de fuentes publicadas y no publicadas que están claramente indicadas y reconocidas como tales. Los autores son conscientes de que la incorporación de material de otras obras o una paráfrasis de dicho material sin reconocimiento será tratada como plagio, sujeto a la costumbre y el uso de la asignatura, de acuerdo con las regulaciones explícitas e implícitas por el Régimen Docente de la Universidad Pontificia Bolivariana. También se indica la fuente de cualquier imagen, mapa u otra ilustración, así como la fuente, publicada o no, de cualquier material que no sea resultado de la propia experimentación, observación o recolección de muestras del autor.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lina M. Ospina', with a horizontal line underneath the signature.

Lina Marcela Ospina Rodríguez

ID. 000239878

## Contenido

1. Resumen .....	7
2. Planteamiento del problema .....	9
3. Objetivo de la investigación .....	18
3.1. Objetivo General .....	18
3.2. Objetivos Específicos.....	18
4. Justificación .....	19
5. Antecedentes de investigación .....	21
6. Marco Conceptual.....	24
6.1. Globalización .....	24
6.2. La desnacionalización.....	24
6.3. La internacionalización: .....	24
7. Marco teórico .....	26
7.1. Teoría de la internacionalización .....	26
7.2. Paradigma ecléctico de Dunning .....	26
7.3. Nueva teoría del comercio de Paul Krugman .....	27
7.4. El modelo Uppsala-Escuela nórdica .....	28
7.5. Métodos de entrada a mercados internacionales .....	29
8. Diseño Metodológico .....	36
9. Resultados.....	39

10. Conclusiones .....	45
11. Referencias.....	48
12. Anexos.....	54

## Lista de Ilustraciones

<b>Ilustración 1:</b> Modelo gradualista de Uppsala: .....	29
--	----

## 1. Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo el análisis de los aspectos económicos, comerciales, políticos, jurídicos y socioculturales que hacen a la ciudad de Medellín atractiva para la inversión extranjera directa (IED). Se asumió un enfoque de investigación cualitativo en la modalidad del método de estudio de caso, orientado a describir y comprender la perspectiva y experiencia del inversionista. La muestra fue por conveniencia e intencional y la conformó una empresa estadounidense que se internacionalizó y estableció operaciones en Medellín en el año 2017, en la que se realizó una entrevista estructurada como estrategia de recolección de datos. Los resultados indicaron la importancia de cada factor dentro del estudio que realizan las empresas al momento de invertir en el extranjero desde los macroambientes de los negocios internacionales.

**Palabras clave:** internacionalismo, empresa multinacional, inversión extranjera.

### **Abstract:**

The objective of this research was to analyze the economic, commercial, political, legal, and socio-cultural aspects that make the city of Medellín attractive for foreign direct investment (FDI). A qualitative research approach was taken in the case study methodology, aimed at describing and understanding the investor's perspective and experience. The sampling was for convenience, composed of a United States company that went international and established operations in Medellín in 2017. A

structured interview was conducted as a data collection strategy, in which the results indicated the importance of each factor in the study carried out by companies when investing abroad from the macroenvironments of international business.

**Key words:** internationalism, multinational company, foreign investment.



## **2. Planteamiento del problema**

Al final de la guerra fría, el mundo empezó a tomar cambios y desarrollos hacia una nueva etapa del capitalismo llamada globalización, incentivando la economía, la apertura económica y la liberación del comercio para la consolidación del mercado mundial. Cabe señalar que muchas zonas geográficas, particularmente América Latina, tuvieron un proceso de transición hacia la democracia liberal y la economía de mercado. (Londoño Rendon, 1998).

Debido a que la mayoría de países durante los años 80 se encontraron en la situación donde el Estado era el benefactor, subsidiaba a la producción manufacturera y las industrias solo producían para abastecer el consumo del mercado nacional, protegidas por altas tarifas arancelarias para desarrollar la industria nacional (Beltrán Mora, 2013), esta situación generó una profunda crisis, tipificada por altas tasas de inflación, un alto endeudamiento y tasas de crecimiento económico bajas, nulas o negativas (Nájar Martínez, 2012), permitiendo entender que muchos mercados de la región no están preparados para competir en un mercado global.

Para responder a las demandas de la globalización, los Estados se vieron en la tarea de tomar los pasos para globalizarse: desnacionalizarse e internacionalizarse (Wild, 2014); donde gran parte de las economías, en este caso las latinoamericanas, respondieron al movimiento global de transnacionalización del capital financiero como mecanismo para responder a la crisis de la deuda externa creciente en latinoamericana (Londoño Rendon, 1998), que se expresaba con restricción del financiamiento externo y transferencias netas de alto capital hacia los países

desarrollados, lo cual obligó una reorientación de las estructuras productivas hacia el mercado internacional (Beltrán Mora, 2013, pág. 15).

De acuerdo con lo anterior, se evidencia el caso de algunas economías de la región que tomaron la decisión de desnacionalizarse para luego internacionalizarse. Chile, la cual se consideraba una economía altamente protegida (CEPAL, 1997) y en la cual existía la presencia de una férrea regulación del Estado, éste actuaba como empresario, cohibiendo la inversión y frenando la industrialización. Como consecuencia, se anuló en gran parte la participación de agentes privados. Entre los años 1981 y 1986, Chile sufrió una crisis financiera que fue agravada por una reversión en los flujos de capital externo, y una profunda recesión económica entre 1982 y 1983, originada por la devaluación del tipo de cambio real, por la duplicación de la deuda externa y por un retroceso de las exportaciones. A partir de esta crisis, se inició una etapa de flexibilización de las políticas económicas implementando más a fondo el modelo neoliberal, lo que permitió la aceleración e intensificación de la privatización de las empresas Estatales y de los servicios sociales, abriéndose a la inversión de capital externo, activando así la economía, e igualmente redefiniendo las funciones del Estado (Biblioteca Nacional de Chile, s.f.).

Otro caso es el de Argentina. La política de apertura económica en la República Argentina se inicia en el año 1976, época en la cual se manejaba una política de protección a la industria nacional que discriminaba de cierta manera las importaciones de productos (especialmente de bienes de consumo) que se producían internamente en el país (Cantrot, 1980). Esta restricción a las

importaciones se basaba generalmente en la imposición de aranceles altos y barreras comerciales.

El plan de apertura económica plateó en un principio la reducción paulatina de aranceles desde 1976 hasta 1984, esperando llegar para ese año a un nivel promedio de 20% de tasa arancelaria (Cantrot, 1980). Se manejaron ritmos de desgravación diferenciados, especialmente en los bienes de capital, los cuales llegaron a cero. La política de reducción arancelaria fue parte de una estrategia general que también comprendió la liberación de capitales, una reforma financiera y el control en el margen de protección excedente en la producción del país. Estas políticas llevaron al gobierno de dicha época a tomar medidas adicionales para contrarrestar los efectos de las medidas tomadas en la inflación del país. (Cantrot, 1980).

En el caso de Colombia, hasta 1990 trabajó bajo un modelo similar al de los países anteriores, llamado el modelo de sustitución por importación, considerándola una economía cerrada y proteccionista. No obstante, por la crisis económica generada en los años 80 en el país, Colombia se vio en la obligación de realizar un cambio en su modelo económico (Revista Dinero, 2013). Paralelamente a esto, el mercado nacional estaba saturado de productos locales, de tal manera que el poder de compra era inferior a la oferta, lo cual llevó a que los precios de los productos nacionales incrementaran con el tiempo, y el control de calidad se deteriorara por falta de competencia.

Las crisis de la deuda externa latinoamericana y la mejoría en la balanza de pagos a partir de 1986 crearon el ambiente apropiado para que el equipo económico del presidente Virgilio Barco Vargas

*"considerara que el país requería no sólo de un ajuste coyuntural, sino que era necesario ir más allá, para disminuir el papel del Estado en la economía y estimular el 'desarrollo hacia afuera', reduciendo la dependencia que en relación con el mercado interno tenía el aparato productivo" (Londoño Rendon, 1998, pág. 5).*

Sin embargo, este proceso se le atribuye al Presidente Cesar Gaviria, debido a que tres meses después de posesionarse como jefe de Estado, expidió un nuevo documento CONPES(Consejo Nacional de Política Económica y Social), el 2494 del 29 de octubre de 1990, con el que puso el acelerador para sacar adelante la apertura económica (Revista Dinero, 2013). Simultáneamente, la construcción de este modelo involucra la vida económica social y política de un país, razón por la cual su dinamización exige una nueva estructura normativa para lo cual se crea la constitución de 1991; estableciendo un orden jurídico económico y fiscal. (Cruz, 2010, pág. 274).

La constitución política de 1991 es, según los académicos, el reflejo de inmersión y garantía del sistema económico neoliberal en Colombia, entendiendo que va dirigida hacia el desarrollo de la apertura económica, la libertad para la transnacionalización del capital financiero, el marco para las privatizaciones y las concesiones (Cruz, 2010).

Lo anterior se evidencia en el artículo 334 de la constitución política de Colombia, que habla sobre como la economía estará a cargo de la dirección del Estado y este intervendrá, por mandato de la ley, en la explotación de los recursos naturales, el uso del suelo, la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes, y en los servicios públicos y privados, para racionalizar la economía con el fin de conseguir un marco de sostenibilidad fiscal para alcanzar de manera progresiva los objetivos del Estado Social de Derecho. Así mismo, intervendrá para dar pleno empleo a los recursos humanos y asegurar, de manera progresiva, que todas las personas, en particular las de menores ingresos, tengan acceso efectivo al conjunto de los bienes y servicios básicos. También para promover la productividad y competitividad y el desarrollo armónico de las regiones (Constitución política de 1991, 1991, Artículo 334). Acorde a este artículo y los que le siguen, reconocen el carácter sistémico requerido para la inserción en los mercados mundiales: sistema educativo, infraestructura tecnológica, energética y de transporte, relaciones entre empresarios y trabajadores, el aparato institucional público y privado, como también el sistema financiero (Cruz, 2010).

Debido a lo anterior, Colombia inicia a reconocer como objetivo la reindustrialización y el aumento de la competitividad comprendido en dos periodos, el primero del año 90 al 98, donde hubo reducción de aranceles, nuevos acuerdos comerciales con otras naciones y la estabilidad macro económica; y el segundo, de 1999 en adelante, donde la política económica se centró en conseguir la competitividad sistémica, es decir, en estrategias tendientes a mejorar la oferta

exportadora, introduciendo al mercado externo bienes de mayor valor agregado e innovadores (Beltrán Mora, 2013).

A su vez, en lo que respecta a la inversión extranjera se fue recuperando en colaboración de las reformas que hubo en materia de seguridad, reformas políticas y económicas internas, y el boom de los commodities. En los últimos 40 años, Colombia ha logrado aumentar sustancialmente su participación, pasando del 0,4% de los flujos mundiales de inversión en 1970, a cerca del 1,4% en 2014. Resaltando los incrementos en la atracción de capitales de inversión, explicados por hitos históricos tales como el descubrimiento de pozos petroleros como Caño Limón, o la compra de grandes empresas como Bavaria, entre otros. (Fedesarrollo, 2016, pág. 5)

Los flujos de inversión extranjera directa en Colombia tienen múltiples orígenes, las primeras empresas foráneas antes de la apertura fueron Empresas europeas y norteamericanas (Fedesarrollo, 2016), principalmente, de Gran Bretaña, casas comerciales británicas de confección, también de minería como Goldschmidt y Cía; otras en navegación fluvial y agro exportación, como Powles, Illingworth & Co, pero especialmente comerciales de tabaco y café (Molina Londoño, 2006).

Con la apertura económica y con la política de la privatización de empresas estatales y las fusiones de empresas colombianas por la alta competencia internacional, se dio lugar a inversiones de países como España (Banco Santander, Gas Natural, BBVA, Mapfre), Canadá (Cerromatoso), México (Cemex), Chile (Homecenter), Brasil (Petrobras, Sinergy-Avianca), Suráfrica (SABMiller) y Francia (Casino, Carrefour) (Molina Londoño, 2006).

Dentro de las múltiples motivaciones que tuvieron las empresas citadas anteriormente para realizar una inversión directa en Colombia, se encuentran aspectos de diferente índole. Para el observatorio de multinacionales en América latina, dentro de los factores generales de mayor relevancia a la hora de invertir en Colombia son (Ramiro, Gonzalez, & Pulido, 2007):

- El tercer país más poblado de América Latina, tras Brasil y México.
- Disfruta de una posición geográfica estratégica privilegiada para las relaciones comerciales, puesto que tiene salida al mar por el Océano Atlántico y por el Pacífico, además de ser la llave para la conexión entre América Central y Sudamérica.
- Cuenta con diferentes climas y ecosistemas, y es el segundo país con mayor biodiversidad del mundo.
- También la estabilidad en la economía y la calificada mano de obra.

Por lo anterior, es importante identificar las regiones con mayor potencial de desarrollo en el país para la Inversión Extranjera Directa (IED). Para el 2019, según ProColombia, las regiones con mayores cifras en IED fueron Bolívar, Valle, Boyacá, Cundinamarca, Risaralda, Antioquia, Caldas, Quindío, Córdoba, Meta, Magdalena, Atlántico, Guajira, Santander, Vichada y Bogotá. Entre estas regiones cabe destacar la participación Antioqueña para efectos de esta investigación (Portafolio, 2020).

Medellín desde el siglo XX se perfiló para ser una ciudad con una distinguida orientación industrial, debido a que aprovechó la emigración proveniente del sector agrícola y pecuario, para fortalecer su ventaja competitiva que era la industria textil,

y con esto apalancó el crecimiento económico urbano, permitiéndole convertirse en el centro industrial más importante del país (Vélez, 2014). Pero medio siglo después, con la globalización incrementó la competencia y desplazó la generación de riqueza hacia la prestación de bienes y servicios, la especialización industrial y la escasez de diversificación productiva estancó el crecimiento de la ciudad adicional con los problemas del narcotráfico.

Pero la ciudad fue fiel a su estilo emprendedor y resurgió después de 1991, orientando su economía hacia la generación de conocimiento, apalancado por la innovación y el uso intensivo de la tecnología como estrategia de generar riqueza. (Sánchez, 2013) Postulándose así como una ciudad atractiva en el sector servicios; pasando de la industria, representada por empresas como Postobón, Fabricato o Coltejer, entre otras, al sector servicios con empresas como las que integran el grupo empresarial antioqueño o EPM (Vélez, 2014).

La evidencia de su atractivo según ProColombia nos la muestra la Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín) con cifras históricas de los últimos cuatro años, donde la IED fue de USD 1.073 millones; provenientes de empresas nacionales y foráneas de países como Canadá, China, Dinamarca, El Salvador, España, Estados Unidos, Francia, Guatemala, México y Suiza, entre otros.

Pero , ¿por qué Medellín? Es la pregunta que trata de resolver la ACI al inversionista que explora la ciudad como posible opción para expandir sus negocios (ProColombia, 2019). La cual también se puede resolver desde el punto de vista del



inversionista ya establecido en la ciudad. En este orden de ideas, se pretende investigar: **¿Cuáles fueron los factores considerados por la empresa estadounidense al momento de internacionalizarse y establecer operaciones en Medellín en el año 2017?**

### **3. Objetivo de la investigación:**

#### **3.1. Objetivo General:**

Analizar los factores considerados por la empresa estadounidense al momento internacionalizarse y establecer operaciones a la ciudad de Medellín, en el año 2017.

#### **3.2. Objetivos Específicos:**

- Evidenciar los Factores económicos y comerciales que ofrece la ciudad de Medellín, considerados por la empresa estadounidense.
- Evidenciar los Factores socioculturales que ofrece la ciudad de Medellín, considerados por la empresa estadounidense.
- Evidenciar los factores Políticos y jurídicos que ofrece la ciudad de Medellín, considerados por la empresa estadounidense.

#### **4. Justificación:**

Con esta investigación, se pretende identificar los factores sociales, políticos y económicos que tienen presentes las empresas con operaciones internacionales para querer invertir en Colombia, es decir, el valor agregado para la generación de Inversión Extranjera Directa.

Investigar este tema es pertinente para determinar la importancia que le dan los inversionistas al hecho de que los gobiernos de los países en los que desean incursionar implementen políticas públicas enfocadas a la innovación para combatir el desempleo, también para determinar y analizar los factores estratégicos de competitividad que tiene la ciudad de Medellín para que las empresas extranjeras quieran incursionar en ella. Esta investigación hace una contribución académica tanto en los negocios internacionales, específicamente en el campo de los determinantes de la IED, como en los estudios de relaciones internacionales, y competitividad internacional.

De esta manera, se hace necesario comprender como la ciudad de Medellín ha transformado su industria, no solo para su beneficio social y urbano, sino también para el económico del país y de la misma.

Mediante esta investigación se buscó analizar las consecuencias que generan la apertura económica en las dinámicas sociales, económicas y culturales de un país y cómo esto se puede convertir en un determinante para la atracción de la IED. De igual manera, es posible que este estudio sirva como punto de partida para futuras

investigaciones que tengan como base estrategias de competitividad, relación con la cuarta revolución industrial.

## **5. Antecedentes de investigación**

Con el fin de identificar y describir la historia y la naturaleza del problema de investigación definido anteriormente, contrastarlo y compararlo con la literatura existente, se realizó esta búsqueda de antecedentes, donde se rastreó información de fondo relevante en los aspectos socioculturales, políticas, económicas y comerciales desde la perspectiva estratégica del inversionista. La información obtenida en esta búsqueda bibliográfica de antecedentes debe indicar el origen o las raíces del problema que se está estudiando, el contexto de este en relación con la teoría, la investigación, la práctica, su alcance y la medida en que estudios anteriores han investigado el problema con éxito; resaltando algunas brechas o lagunas académicas que esta investigación intenta abordar.

Para la búsqueda de antecedentes, se utilizó la base de datos SCOPUS, debido a que contiene resúmenes y citas de artículos de revistas académicas de la mayoría de los países, cubren cerca de 22,000 títulos de más de 5,000 editores, de los cuales 20,000 son de carácter multidisciplinar, es decir, son revistas revisadas por expertos en ciencias exactas, técnicas, médicas y sociales. Las categorías se ingresaron a las siguientes ecuaciones y criterios de búsqueda: TITLE-ABS-KEY (investment AND Colombia). La búsqueda se realizó en el idioma inglés, dado que la mayoría de las investigaciones científicas a nivel mundial están elaboradas en dicho idioma.

Al realizar una lectura detallada de los resultados, se seleccionaron los artículos que contribuyeran al desarrollo de la investigación y reflejaran observaciones críticas al problema de la investigación. Para esto también se consideró que fuera en un rango

de tiempo de cinco años, el perfil académico de los autores y su línea de investigación, la revista y su cuartil en SCOPUS, y los países en los que actualmente se investiga el fenómeno.

Un aspecto relevante que se encontró en las investigaciones desarrolladas sobre la inversión extranjera directa en Colombia es la concentración de estudios en índices de riesgo a la hora de invertir en países emergentes, donde intervienen aspectos macroeconómicos, políticos sociales y culturales, entre otros.

Con relación a lo anterior Limas Suárez, SJ y Franco Ávila, JA (2018) plantean que, en Colombia, valorar los riesgos en relevancia con los aspectos macroeconómicos, sociales y culturales entre otros y controlar el desarrollo en los avances de la economía se ha convertido en un factor fundamental cuando se piensa en invertir. por qué influyen en la apreciación de rentabilidad y seguridad que tienen los inversionistas sobre los movimientos financieros y de inversión; en consecuencia, estos aspectos se constituyen en un referente importante de decisión en materia de inversión extranjera.

Frente a la categoría de inversión, se encontró la implementación de métodos y estrategias para atraer de inversión extranjera al país, y con ello el estudio de Alessandria, G y Avila,O (2020) acerca de la integración comercial de Colombia durante los últimos 30 años que permitió entender la relación del tema de investigación con la transición de modelo económico de las reformas de 81-91 de Colombia, y como los cambios políticos y tecnológicos son garantes de inversión. En este sentido y como ejemplo de ciudad en la cual Medellín destaca por su fuerte

desarrollo e innovación, dejando su imagen negativa en el pasado, volviéndose en un referente de inversión para las empresas multinacionales (García Ferrari, Smith, Coupe , & Rivera, 2018).

## **6. Marco Conceptual**

### **6.1. Globalización:**

Históricamente cada nación en el mundo conservó el control absoluto sobre sus productos, capital, personas y fronteras. Pero durante los años 1800 a la década de 1960, se dio el inicio a una nueva era de interdependencia cultural, social, política económica y tecnológica entre instituciones y economías nacionales, impulsados por inventos como el desarrollo científico. Todos esos cambios con tendencia al crecimiento político económico social y tecnológico se denominaron con la palabra “globalización”, e iniciaron con la ayuda de cambios que se quedarían estancados durante un tiempo por la llegada de la primera guerra mundial, la revolución Rusa y la gran depresión, que trajeron consigo una violenta reacción a la competencia en el comercio y la inmigración desmedida a principios de siglo XX, que incitaron a crear las políticas proteccionistas que consistían de aranceles altos y barreras para la inmigración. Años más tarde, con la liberalización de los mercados y la democracia después de la segunda guerra mundial, volvería a tomar fuerza impulsada esta vez por el desarrollo tecnológico (Wild & Wild, 2016, pág. 35).

### **6.2. La desnacionalización:**

La forma en la que las fronteras dejan de ser relevantes para las naciones, se rompe la unidad del Estado-nación y de la sociedad nacional, estableciendo nuevas relaciones entre poder y competitividad (Llopis Goig, 2007, pág. 202).

### **6.3. La internacionalización:**



compra, venta o intercambio de bienes y servicios de entidades que cooperan a través de las fronteras nacionales (Wild & Wild, 2016).

La internacionalización tiene sus orígenes en la teoría clásica de comercio internacional. Indica que los países se especializan en producir bienes y servicios de menor costo de producción, lo que permite producir y exportar aquellos productos en los que serían más eficientes, e importar los productos que no tuvieran eficiencia de producción, basados en el principio de ventaja absoluta de Adam Smith. Pero David Ricardo demostró que esta condición no era necesaria, puesto que el comercio generaba beneficios para ambas partes del intercambio dependiendo de que los costos fueran para los artículos, basado en el principio de ventaja comparativa; luego John Stuart Mill analizó cuales eran las fuerzas que establecían los términos de intercambio y detectó que la disposición de cada nación para exportar dependía de la cantidad de importaciones que obtendrían en contrapartida, y afirmó que la tasa de intercambio de equilibrio internacional es aquella que iguala la demanda reciproca por cada bien de cada país.

## **7. Marco teórico**

Los aportes anteriores sentaron las bases del comercio internacional y en una perspectiva moderna intentan explicar las razones y condiciones por las cuales las empresas se pueden extender internacionalmente con los siguientes modelos o teorías de internacionalización;

### **7.1. Teoría de la internacionalización:**

Estudia los procesos internos de transferencia de información en las empresas, explicando por qué las transacciones de productos intermedios entre países están jerarquizadas en lugar de ser determinadas por la fuerza del mercado, afirmando que las multinacionales son un mecanismo alternativo para gestionar el valor agregado a través de fronteras nacionales y generar que se impliquen en inversiones directas en el extranjero, es decir, *“los beneficios de la internacionalización surgen por la elusión de los costes asociados a las imperfecciones de los mercados externos e implicará la creación de una empresa multinacional en la medida que se realiza más allá de las fronteras nacionales”* (Cardozo, Chavarro, & Ramirez, 2007)

### **7.2. Paradigma ecléctico de Dunning:**

Esta teoría intenta reconectar las explicaciones de las teorías anteriores. De este modo aclara cómo la extensión, forma y el patrón de producción internacional de una empresa se encuentran sostenidos en las ventajas específicas de la empresa, la propensión a internacionalizar mercados exteriores y el atractivo de

dichos mercados para producir allí, por lo que la decisión de participar en mercados internacionales, se realiza con base en el análisis de los costos y de las ventajas de producir en el extranjero mediante la inversión extranjera directa (Cardozo, Chavarro, & Ramirez, 2007).

### **7.3. Nueva teoría del comercio de Paul Krugman:**

Establece un nuevo concepto de Comercio Internacional y de geografía económica en un entorno globalizado. Teorías anteriores establecían que los países se deberían enfocar en los productos de mejor ventaja comparativa en relación con el trabajo que demandan, ayudado esto por los apoyos gubernamentales a las exportaciones y por las medidas de protección, como las barreras arancelarias para las importaciones. Krugman por su parte propone una economía de competencia imperfecta donde las empresas desarrollan economías de escala, lo cual representa una ventaja para las empresas grandes y que de alguna manera podría actuar en detrimento de las empresas no tan grandes, que no desarrollan niveles de producción altos o volúmenes considerables. Además, propone que el comercio internacional no se da solamente en escenarios donde los comercializados son aquellos que un país no posee pero que para otro país sí son abundantes. Krugman propone un modelo en donde el intercambio se da de un modo intraindustrial, en países con el mismo nivel de desarrollo industrial e incluso en pertenecientes al mismo sector productivo. Es decir, por el hecho de que Colombia sea un país agrícola, no quiere decir que no deba realizar procesos de intercambio comercial con otro

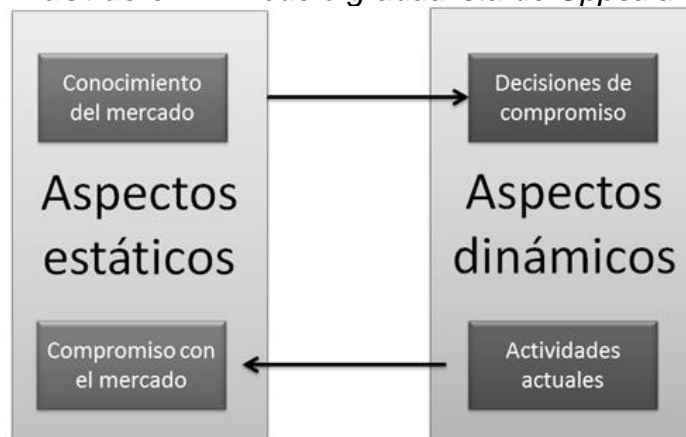
país agrícola, o con productos agrícolas de países incluso más desarrollados como Estados Unidos.

Este ejemplo aplica fácilmente a la relación comercial entre Japón y Estados Unidos, en donde ambos realizan gran cantidad de intercambios comerciales en el sector automotor. Para el desarrollo de este nivel de intercambios comerciales son fundamentales principios como la economía de escala, diversidad de productos y facilidad de transporte. Desde este punto, la Geografía económica de Krugman, está basada en la importancia que tienen el rendimiento creciente de la producción y el costo asociado al transporte. Las empresas tienden a estar cada vez más cerca de las otras, lo cual genera una concentración de empresas en determinadas zonas geográficas. Esto es explicado por medio de los conceptos de fuerza centrípeta en oposición a la fuerza centrífuga, en donde las empresas cada vez tienden a estar más cerca de sus proveedores o viceversa, donde los proveedores son atraídos a una zona geográfica donde sus clientes están ubicados. También es sustentado desde el punto de vista de los trabajadores, que, desde su papel de consumidores, son atraídos a las zonas donde tienen mayor acceso a los productos (concentración en grandes ciudades). Por otra parte, esta fuerza centrípeta se sobrepone a la estacionalidad de sectores como el agrícola, generada por la inmovilidad de los agricultores (fuerza centrífuga) (Mayorca Sanchez & Martinez Aldana, 2008).

#### **7.4. El modelo Uppsala-Escuela nórdica:**

Muestra cómo las empresas pueden internacionalizarse de modo gradual. Explica que una empresa incrementara gradualmente los recursos implicados en un país a medida que obtiene experiencia de las actividades que realiza en dicho mercado. Y la actividad en el exterior se desarrollará de manera secuencial, representando los grados ascendentes de la implicación en sus operaciones internacionales (Cardozo, Chavarro, & Ramirez, 2007). Este modelo es representado por una cadena de establecimiento en la imagen a continuación:

**Ilustración 1:** Modelo gradualista de Uppsala:



**Fuente:** Johanson y Vahlne (1977)

### **7.5. Métodos de entrada a mercados internacionales:**

Es la forma que eligen las empresas para salir al mercado exterior, estas modalidades son:

**7.5.1. Exportación:** es uno de los métodos por los cuales empresas comienzan su expansión global, por que ayuda a la empresa a alcanzar

la curva de experiencia, también es debido a que evita costos sustanciales de establecer operaciones en un país anfitrión (Hill, 2011). Este método se puede usar mediante dos estrategias; una es de manera **directa**, es decir, se hace contacto con los intermediarios o compradores finales, y también con el proceso de distribución, es decir, comprar y revender el producto del exportador. Y la otra es **indirecta**: se realiza por medio de intermediarios independientes que manejan la logística, papeleo, trámite de aduana y la carta de pago de mercancías desde la fábrica hasta el cliente, mientras que la empresa se limita a producir y vender a su mercado local (Peris Orti, Rueda Armengot, & Benito Osorio, 2013).

**7.5.2. Turnkey Project:** firmas especializadas en el diseño, construcción y puesta en marcha de plantas que son comunes en algunas industrias como la petrolera, química y farmacéutica, entre otras. En este acuerdo el contratista acepta manejar todos los detalles del proyecto para un cliente extranjero. Esta estrategia es particularmente usada cuando las regulaciones del gobierno limitan la inversión de extranjera directa y es menos riesgosa a corto plazo (Hill, 2011).

**7.5.3. Licencias:** es un acuerdo entre dos o más empresas en el cual se licencian los derechos de la propiedad de intangibles a otra entidad por

un tiempo, y a cambio la parte licenciante recibe regalías del titular de la licencia (Hill, 2011).

**7.5.4. Franquicia:** este acuerdo es un tipo especial de la licencia para la distribución al detalle, es decir, que no solo se limita a autorizar el uso de la marca, sino que provee a la empresa franquiciada un producto, o un sistema estandarizado de marketing o de operaciones. (Hill, 2011)

**7.5.5. Joint Venture:** es el establecimiento de una empresa de propiedad conjunta de dos o más empresas, es decir, una empresa foránea y local aporta capital y activos para crear una nueva empresa, compartiendo propiedad y control de esta (Hill, 2011).

**7.5.6. Inversión Extranjera Directa:** es la obtención de un interés duradero por parte de una entidad en un país extranjero. Estas inversiones pueden ser:

**7.5.6.1. Subsidiarias de propiedad absoluta:** también llamadas filiales, donde la empresa posee el total de las acciones. Esta se puede realizar de dos formas, una es establecer una nueva operación en ese país o adquirir una empresa establecida en el país anfitrión y utilizarla para promocionar sus productos. Algunas de sus ventajas son; reduce el riesgo de perder el control sobre la competencia, otorga firme control sobre la operación en diferentes países y el establecimiento de una subsidiaria totalmente

adeudada, le da a la empresa una participación del 100% en las ganancias generadas en un mercado extranjero (Hill, 2011)

**7.5.6.2. Inversión Green Field:** es la que se realiza por un inversionista no residente en el país y construye desde cero las instalaciones para la puesta en operación de un proyecto, negocio o subsidiario. Sus ventajas son: se tiene control total de construir la subsidiaria que desea y genera mayor rendimiento a largo plazo (Hill, 2011).

**7.5.6.3. Inversión Brown Field:** es aquella inversión que se realiza para rehabilitar, reconvertir, recuperar o actualizar proyectos, negocios o infraestructuras donde se encuentra valor y rentabilidad potencial. Las ventajas de esta inversión son: 1. la rapidez de ejecución, debido a que adquirir una empresa establecida puede construir rápidamente su presencia en el mercado extranjero, 2. permite evitar los competidores para llegar a alcanzar la escala global (Hill, 2011).

Realizar operaciones internacionales depende de sus objetivos y de los medios con los que se llevan a cabo. Las operaciones afectan y se ven afectadas por una serie de aspectos que son:

**7.5.7. Aspectos políticos:** ayudan a dar forma a los negocios en el mundo, porque los gobiernos de los países son los encargados de



controlar y avalar si se llevan a cabo los negocios y cómo (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2007).

**7.5.8. Aspectos legales:** las leyes nacionales e internacionales determinan en gran medida lo que pueden hacer los gerentes de una compañía que opera internacionalmente. La ley nacional incluye regulaciones tanto en el país de origen como en el país anfitrión sobre asuntos tales como impuestos, empleo y transacciones de divisas. La ley internacional forma acuerdos legales entre dos países para regir en que forma son gravadas las ganancias. También, el derecho internacional puede determinar cómo y si las empresas pueden operar en ciertos lugares (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2007).

**7.5.9. Aspectos económicos:** este aspecto permite identificar por qué los países intercambian bienes y servicios entre sí, por qué las personas viajan entre países para negocios, y por qué el cambio de las divisas. Así mismo, explica por qué, dónde y cuándo un país puede producir bienes o servicios de manera menos costosa que otro, y brinda herramientas analíticas para determinar el impacto de una empresa internacional en las economías de los países anfitriones, así como el efecto de las políticas y condiciones económicas de un país en la empresa (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2007).

**7.5.10. Aspectos sociales y culturales:** a las empresas que quieren invertir en un país extranjero se les hace necesario comprender los comportamientos, valores actitudes y creencias sociales de una

sociedad, porque ayudan al empresario a determinar cómo y por qué pueden necesitar alterar las operaciones en diferentes países y por qué cada sociedad es diferente de acuerdo con la importancia que le da a ciertos aspectos de la vida, explicada como diferencias culturales y que se reflejan en las instituciones de una sociedad (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2007).

Para facilitar el estudio de estos aspectos, Hofstede (2020) desarrolló la teoría de las dimensiones culturales, donde ofrece un marco para examinar cómo los valores culturales afectan el comportamiento y da pistas del porqué las personas de una sociedad pueden actuar de cierta forma (Hofstede Insights, 2020). Las dimensiones que plantea son:

- Distancia al poder: describe si existe inequidad o equidad de poder entre esa sociedad.
- Individualismo versus colectivismo: describe si la sociedad es individualista, es decir, énfasis en elecciones personales; o colectiva donde el énfasis son las relaciones más importantes que las tareas.
- Evasión a la incertidumbre: describe como los miembros de una cultura se sienten al manejar situaciones desconocidas.
- Masculinidad: describe si las sociedades son impulsadas por la competencia y los resultados.
- Orientación al largo plazo: describe si la sociedad tiende a ser orientada a largo plazo, es decir, sociedades enfocadas en la

perseverancia o si tiende a ser corto plazo, o sea si respetan las tradiciones, pero incentivan a obtener ganancias inmediatas.

- Indulgencia: describen si las sociedades reflejan actitud positiva, la visión del libre albedrio, o son sociedades que tienden a regirse por estrictas normas sociales.

## **8. Diseño Metodológico**

La metodología de esta investigación se orientó en un enfoque cualitativo bajo el método de estudio de caso, en vista de que este estudio necesita la recolección y análisis de datos y documentos que ayuden a analizar y a describir los aspectos que tienen presentes las empresas de operaciones internacionales a la hora de invertir en la ciudad de Medellín; es decir, este tipo de enfoque busca la expansión de la información y la revelación de nuevas interrogantes o diferentes puntos de vista en el proceso interpretativo (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

**8.1.** El método para esta investigación es estudio de caso, el cual se caracteriza, según Stake por abordar de forma intensiva a una unidad (una persona, un grupo, una organización, entre otros), que puede vincularse con una teoría ,es decir, que investiga un fenómeno social contemporáneo dentro del contexto de realidad social, con el objetivo de describir, explicar y entender el fenómeno bajo estudio (Durán, 2012). En la investigación la unidad abordar es una empresa estadounidense en el contexto de IED vinculada a las teorías de internacionalización.

**8.2.** El alcance planteado para la investigación es descriptivo, debido a que los objetivos específicos de la investigación pretenden indagar por información acerca de los factores políticos, económicos, sociales y culturales para la

inversión, así mismo como mostrar su relación entre ellos dentro de la IED (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

**8.3.** El razonamiento discursivo de la investigación es deductivo debido a que la conclusión se halla implícita dentro de la premisa (Rivera, 2004); es decir, conocer una situación me lleva a concluir otra, y es la razón por la que se analizan primero los postulados de globalización, la situación de apertura económica en Colombia y teóricos de la internacionalización, para entender y lograr los objetivos de la investigación.

**8.4.** La población de esta investigación fue una empresa de Estados Unidos que decidió establecer operaciones en Medellín en el año 2017. Esta empresa es de carácter multinacional, se dedica al transporte y logística de paquetería a nivel mundial. Su selección se realizó a través del muestreo por conveniencia. Según Roberto Hernández (2014, pág. 390) es la técnica mediante la cual el sujeto es seleccionado dada la conveniente accesibilidad y proximidad del sujeto para el investigador.

**8.5.** Como técnica de generación de datos se implementó la entrevista estructurada, la cual se elabora bajo una guía de preguntas específicas. En este sentido la guía de entrevista fue el instrumento que se empleó, lo cual permite al investigador una comprensión específica del tema (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Las entrevistas realizadas al participante se estructuraron en dos momentos, los cuales dan razón de la manera de comprender dicho fenómeno desde una contextualización acerca del sujeto y de los aspectos considerados a

partir de los macro ambientes de los negocios internacionales, con el fin conseguir una aproximación al conocimiento que ha elaborado sujeto frente al fenómeno.

**8.6.** Los datos obtenidos en la entrevista se sometieron a un proceso de codificación selectiva con el fin de generar relación entre la respuesta del sujeto con los referentes teóricos (Bonilla-Garcia & López-Suárez, 2016).

## 9. Resultados

A continuación, se exponen los resultados de la investigación, que dan cuenta de los factores importantes que tuvo en consideración la empresa estadounidense para establecer operación en la Ciudad de Medellín. Esto se desarrolló de acuerdo con la información anecdótica y contextualización brindados por uno de los gerentes de la empresa estadounidense.

Por lo anterior, es necesario contextualizar al lector acerca de la historia de la compañía y su evolución. Esta empresa comenzó a operar en Seattle, Estados Unidos, en 1907 con un préstamo de 100 USD para iniciar su servicio de mensajería en bicicleta y a pie, con la premisa de que si querían obtener éxito deberían ofrecer algo que no se hubiera ofrecido antes. Posteriormente se abrió la segunda oficina en 1912 y adquirió igualmente su primer camión para despachar los pedidos. Los *headquarters* están ubicados en la ciudad de Atlanta, estado de Georgia, y la base para las operaciones de la aerolínea están ubicadas en Louisville, estado de Kentucky. Allí desarrolla las operaciones desde 1988, sin embargo, es importante destacar que desde 1953 se comenzaron a aceptar paquetes del público en general debido a los cambios en el mercado que se dieron para la época.

Con respecto a la operación en Medellín, ésta empezó en el año 2016 prestando servicios contables, dentro de los que se destacan cuentas por cobrar, facturación, cobranza, entre otros. Estos servicios se les prestan a las diferentes sedes de la compañía a nivel mundial. La operación en Medellín comenzó luego del estudio realizado por un equipo específico a diferentes ciudades latinoamericanas, con el

fin de determinar el lugar más adecuado para manejar las operaciones que eran realizadas por un tercero en Guatemala.

Se estudiaron varias ciudades dentro de las cuales las favoritas eran Ciudad de México y Bogotá, sin embargo, después de una exposición de Pro-Colombia acerca de los cambios que ha tenido la ciudad de Medellín, dicha ciudad entró dentro de las posibles elegidas y por esto se empezó a estudiarla.

Dentro del proceso de estudio e investigación, se analizaron diversos aspectos como el económico, político y socio cultural. Como se preveía, Medellín hizo parte del estudio y salió avante dentro de este y en la carrera por ser la sede de operaciones contables de la compañía en Colombia.

Para lograrlo, la alcaldía y el país en general, realizaron una promoción muy clara acerca de la innovación y de los cambios de Medellín. El aspecto más importante tomado en cuenta fue la cultura de la innovación que ha empezado a observarse en la ciudad, empezando desde las entidades públicas, pero que cada vez se ve más arraigada a las costumbres de la ciudad.

Por otra parte, se encontraron otras características importantes que hacían de la ciudad la que mejores perspectivas brindaba, entre ellas el sentido de pertenencia de sus habitantes a la ciudad como tal, sus raíces y cultura, la posibilidad de encontrar suficiente personal bilingüe o con conocimientos contables y/o de comercio exterior. Estas fueron notadas fortalezas de la ciudad a la hora de tomar decisiones.



Medellín, como plataforma de innovación, con conocimiento en idiomas y con la demanda laboral requerida y necesitada para los requerimientos de la compañía, fueron puntos que inclinaron la balanza. Además, se observó que es una ciudad en desarrollo que está abierta a las nuevas propuestas de empresa.

A su vez, un factor determinante y tal vez el más importante, fue la estabilidad política. A diferencia de muchos países de la región como Argentina, Chile o México, con el paso de los diferentes gobiernos, se ha adquirido una continuidad en las medidas legales y políticas de Estado, brindando confiabilidad para la inversión de parte de la empresa.

Adicionalmente, no se esperan cambios políticos en el corto plazo, es decir, en otros países de la región ha habido cambios drásticos entre variantes políticas (variantes de izquierda, derecha y centro), mientras que en Colombia este asunto ha sido más estable, lo que indica que el comportamiento político seguirá la misma tendencia para los siguientes ciclos presidenciales, brindando confianza al inversor.

Parte de dicha confianza para el inversor, radica en las políticas tributarias del país. Como hallazgo importante del estudio de mercado realizado, se encontró que la carga tributaria para la empresa sería menor en comparación a otras ciudades e incluso menor que en Estados Unidos. Dicho estudio también mostro los beneficios para empresas que traen operaciones y generan empleo. No obstante, también se encontró que para hacer uso de esos beneficios tributarios la economía colombiana aún presenta muchas trabas burocráticas, como permisos y trámites, que a la final no resultan ser una retribución acorde al empeño puesto. Aun así, la carga tributaria

no es demasiado alta. Todo lo anteriormente expuesto y visto en conjunto, ya colocaba a Medellín como una de las mejores opciones.

Por otro lado, también fue importante el manejo del orden público, la reducción en los índices de seguridad como los homicidios que vienen en disminución. Esto también dio seguridad, ya que es un mercado muy emergente debido a que está en sus fases iniciales, entonces brindó una imagen diferente y positiva de la ciudad. Incluso muchos de los que hicieron el análisis todavía tenían la imagen negativa de la ciudad, pero gracias a los indicadores y variaciones que demostró ProColombia, la imagen comenzó a cambiar con respecto a la ciudad y al estigma por el que siempre había sido conocida.

Por supuesto, antes de tomar esa decisión, otros aspectos fueron tenidos en cuenta. La carga tributaria y el porcentaje de desempleo, que a pesar de que estaba en 10% en la época, era un porcentaje que venía muy estable y no se auguraba tendencia al crecimiento. Además, se evaluaron empresas competidoras que pudieran estar compitiéndole a la compañía por la fuerza laboral y no se encontraron grandes riesgos en cuanto a este aspecto. También la tasa de cambio, que era favorable, ya que al mantenerse alta beneficia a los inversores a la hora de convertir los dólares en pesos colombianos. Otro factor fue la facilidad de viajes entre los países, dado que la mayoría de los inversionistas que viajan están establecidos en Miami o en sus cercanías, así pues, la conexión con Medellín sería muy accesible con vuelos directos diarios, separando dichas ciudades por un poco más de 3 horas de vuelo.

Dicha ventaja no la proporcionaban ciudades como Santiago de Chile o Buenos Aires.

Es importante manifestar también que el tema financiero no fue parte importante de las decisiones, puesto que la empresa tiene una estabilidad financiera y mantiene relaciones con un banco específico a nivel global. Lo único que tuvo validez en este aspecto, fue el estudio de la tasa de cambio dicho anteriormente, además de las facilidades en cuanto a la realización de pagos y recaudos.

Otro factor que se consideró fue a la tasa de inversión, ya que no se encontraron tasas de inversión en el sector específico al cual pertenece la empresa. Esto llevó a la conclusión de que, ante la ausencia de competencia directa en el mercado local, las limitaciones de área geográfica que tiene Medellín, aun siendo una ciudad grande, no sería un aspecto condicionante.

La inflación también jugó un papel importante. Colombia en este campo es un referente al compararlo con los otros países de la región como Argentina, debido a que no es muy alta y se ha mantenido estable a lo largo del tiempo.

Las operaciones de esta instalación venían de Guatemala, donde, aunque había mucha estabilidad, es un país con dificultades en la selección del personal adecuado para la operación, además de que la operación allí era de manera tercerizada.

Guatemala también se analizó como posible sede para continuar con las operaciones, sin embargo, en comparación con Medellín, las ventajas que esta

última brindaban eran mayores, aun cuando Guatemala está más cerca de Estados Unidos geográficamente hablando.

Todo comenzó con la exposición de Pro-Colombia, así fue como entró Medellín en la baraja de candidatas, a pesar de que la idea inicial era optar por ciudades capitales o ciudades que fueran muy conocidas para los inversionistas de la empresa. Como consecuencia de los estudios realizados, sería la que al final, después de viajes de reconocimiento y múltiples reuniones, convencería a la compañía de hacer negocios en ella.

## **10. Conclusiones**

De acuerdo con los resultados, las dinámicas sociales, económicas y culturales de un país son un determinante para la atracción de la IED, dependiendo de la seguridad y confianza que le pueda ofrecer el país a las empresas. Se resaltan entre estos factores:

### **10.1. Sociocultural**

Los factores culturales, así como la percepción de Medellín como una ciudad innovadora le permitió tener una imagen positiva ante los inversionistas y como una oportunidad de contribuir a la transformación y el cambio del entorno urbano y poder seguir evolucionando (ProColombia, 2019).

Medellín, a partir de la atracción de una multinacional como esta empresa estadounidense se puede convertir en un lugar para la IED de otras empresas multinacionales, globales y transnacionales. Debido a que se convierte en un referente positivo de inversión para la ciudad.

La empresa, al penetrar el mercado Antioqueño, logró obtener valor agregado en talento para generar empleo y la evidencia de que no haya exceso de competencia que permita que se les escape el talento necesario, confirmando la relación con las teorías del estudio que se realiza del microambiente de los negocios internacionales (véase marco teórico). Lo anterior nos indica que la educación integral como aporte de talento para las empresas tanto nacionales e

internacionales realmente influye en el momento que las empresas busquen internacionalizarse y evaluar su competencia.

## **10.2. Político legal**

El estudio del sistema político y legal de un país y su estabilidad histórica permite al inversionista tener seguridad de la continuidad de las operaciones en el país a invertir, así como el papel de las variantes políticas en la influencia del pensamiento social de un país, lo cual refleja el riesgo de cambios que pueden haber alrededor de políticas que favorecen o desfavorecen a las empresas, la porción de adaptabilidad a estos que puede otorgar un inversionista.

Por otro lado, los esfuerzos del gobierno local por crear políticas y realizar actividades para cambiar la imagen de Medellín ante el mundo, ha surgido efecto esperado y empiezan a ser notorias en este tipo de estudios.

## **10.3. Económico Comercial**

En los factores económico-comerciales se destaca el rol estratégico que tiene los beneficios tributarios que ofrece el país para la atracción IED, pero que a su vez puede convertirse en obstáculo en cuanto a las posibles trabas burocráticas al momento de acceder a los beneficios que se otorgan a las empresas inversionistas.

Lo anterior evidencia que en la IED las empresas multinacionales, globales y transnacionales no solo se centran en estudiar los factores políticos, económicos y

comerciales, que beneficien a sus compañías. Si no que incluyen el factor socio cultural pensando en las perspectivas de un beneficio mutuo generando desarrollo.

## 11. Referencias

- Alessandria, G., & Avila, O. (2020). Trade Integration in Colombia: A Dynamic General Equilibrium Study with New Exporter Dynamics. *Journal of Economic Dynamics and Control*, 115, 2-24. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jedc.2020.103871>
- Beltrán Mora, L. N. (Junio de 2013). 20 AÑOS DESPUÉS DEL PROCESO DE APERTURA ECONÓMICA:. *Revista Civilizar*, 9-25. doi:10.22518/2462909X.243
- Biblioteca Nacional de Chile. (s.f.). *La transformación económica chilena entre 1973-2003*. Recuperado el 26 de febrero de 2020, de Memoria Chilena: <http://www.memoriachilena.gob.cl/602/w3-article-719.html>
- Bonilla-Garcia, M. A., & López-Suárez, A. D. (Diciembre de 2016). Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada. *Cinta de moebio*(57), 305-315. doi:10.4067/S0717
- Cantrot, A. (1980). *TEORIA Y PRACTICA DEL LBERALISMO. POLITICA INFLACIONARIA Y APERTURA ECONOMICA EN LA ARGENTINA*. (E. CEDES, Ed.) Recuperado el Marzo de 2020, de Repositorio Digital: [http://repositorio.cedes.org/bitstream/123456789/3479/1/Est\\_c3%2C10.pdf](http://repositorio.cedes.org/bitstream/123456789/3479/1/Est_c3%2C10.pdf)
- Cardozo, P. P., Chavarro, A., & Ramirez, C. A. (2007). Teorías de internacionalización. *Panorama*, 1(3), 4 a la 23. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4780130>



CEPAL. (Marzo de 1997). El tránsito urbano en la era de la apertura económica.

*Boletín FAL*(132), 11. Recuperado el Febrero de 2020, de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/36008-transito-urbano-la-era-la-apertura-economica>

COLOMBIA.CO. (2019). *La inversión extranjera le apuesta a Colombia*. Recuperado

el MARZO de 2020, de COLOMBIA.CO: <https://www.colombia.co/extranjeros/negocios-en-colombia/la-inversion-extranjera-le-apuesta-a-colombia/>

Cruz, L. E. (Junio de 2010). LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991 Y LA

APERTURA ECONÓMICA. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XVIII(1), 269-280. Recuperado el Febrero de 2020, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90920479015>

Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2007). *International Business*

*Enviroments and Operations* (Eleventh ed.). Upper Saddle River, New: Pearson Prentice Hakk. Recuperado el Mayo de 2020, de [https://www.kau.edu.sa/Files/0000374/Files/DR\\_Essam\\_Book.pdf](https://www.kau.edu.sa/Files/0000374/Files/DR_Essam_Book.pdf)

Durán, M. M. (2012). El estudio de caso en la investigación cualitativa. *Revista*

*Nacional de administración*, 3(1), 121-134. Recuperado el mayo de 2020, de <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/477/372>

Fedesarrollo. (2016). *Impacto Económico de la Inversión Extranjera Directa en*

*Colombia 2007-*. Fundación para la Educación y el Desarrollo –

FEDESARROLLO. Bogota DF: FEDESARROLLO. Recuperado el Marzo de 2020, de [https://repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3336/Repor\\_Septiembre\\_2016\\_Reina\\_et\\_al.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3336/Repor_Septiembre_2016_Reina_et_al.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

García Ferrari, S., Smith, H., Coupe, F., & Rivera, H. (2018). City profile: Medellín. *Cities*, 74, 354-364. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.12.011>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Mexico D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el Mayo de 2020, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Hill, C. (2011). *INTERNATIONAL BUSINESS: COMPETING IN THE GLOBAL MARKETPLACE* (Eighth ed.). (P. Duchman, Ed.) New York: McGraw-Hill/Irwin. Recuperado el April de 2020

Hofstede Insights. (2020). *Compare Countries*. Recuperado el May de 2020, de Hofstede Insights: <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Commitments".

*Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.  
doi:<https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>

Limas Suárez, S. J., & Franco Ávila, J. A. (Junio de 2018). El riesgo país para Colombia: interpretación e implicaciones para la economía y la inversión extranjera, 2012-2017. *Revista Finanzas y Política Económica*, 10(1), 153-171. doi:<https://dx.doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2018.10.1.6>

Llopis Goig, R. (Abril de 2007). Desnacionalización y orientación global. La apertuta de la sociología. *Espacio Abierto*, 16(2), 197 - 208. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=122/12216201>

Londoño Rendon, C. E. (1998). Apertura economica. *Pensamiento Humanista*(4), 1-10. Recuperado el Febrero de 2020, de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/PensamientoHumanista/article/view/336>

Mayorca Sanchez, J. Z., & Martinez Aldana, C. (2008). Paul Krugman y el nuevo comercio internacional. *Criterio Libre*(8), 73-86. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4547087>

Molina Londoño, L. F. (28 de Octubre de 2006). Así comenzó la inversión extranjera. *Semana*. Recuperado el Marzo de 2020, de <https://www.semana.com/especiales/articulo/asi-comenzo-inversion-extranjera/81716-3>Molina Londoño, L. F. (28 de Octubre de 2006). Así comenzó la inversión extranjera. *Semana*. Recuperado el Marzo de 2020, de

<https://www.semana.com/especiales/articulo/asi-comenzo-inversion-extranjera/81716-3>

Nájar Martínez, A. I. (26 de Septiembre de 2012). Apertura económica en Colombia y el sector externo. *Apuntes del CENES*, 26(41), 85-106. Recuperado el Febrero de 2020, de <https://revistas.uptc.edu.co/index.php/cenes/article/view/192>

Peris Orti, M., Rueda Armengot, C., & Benito Osorio, D. (2013). *Internacionalizacion*. Valenciaa: Universitat Politècnica de València . Recuperado el Mayo de 2020

Portafolio. (03 de Marzo de 2020). La inversión extranjera directa en Colombia creció 25% en 2019. *Portafolio*. Recuperado el Mayo de 2020, de <https://www.portafolio.co/negocios/inversion/la-inversion-extranjera-directa-en-colombia-llego-al-25-en-2019-538682>

ProColombia. (06 de Septiembre de 2019). *Medellín, una ciudad clave para la inversión extranjera y sede del Centro para la Cuarta Revolución Industrial*. Recuperado el Mayo de 2020, de ProColombia: <https://www.inviertaencolombia.com.co/noticias/1256-medellin-una-ciudad-clave-para-la-inversion-extranjera-y-sede-del-centro-para-la-cuarta-revolucion-industrial.html>

Ramiro, P., Gonzalez, E., & Pulido, A. (2007). *MULTINACIONALES ESPAÑOLAS EN COLOMBIA*. Asociación Paz con Dignidad, Observatorio de

Multinacionales en América Latina. Madrid: Asociación Paz con Dignidad.

Recuperado el Abril de 2020, de <https://rebelion.org/docs/62852.pdf>

Revista Dinero. (21 de Agosto de 2013). La apertura económica. *Revista Dinero*.

Recuperado el Febrero de 2020, de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/la-apertura-economica/182405>

Rivera, J. E. (abril/junio de 2004). La lógica en la investigación y el desarrollo del

conocimiento demográfico. *Papeles de Población*(40), 31-46. Recuperado el

Mayo de 2020, de <http://www.scielo.org.mx/pdf/pp/v10n40/v10n40a5.pdf>

Sánchez, A. (Enero-Junio de 2013). La reinención de Medellín. *Lecturas de*

*Economía*, 78, 185-227. Recuperado el Mayo de 2020, de

<http://www.scielo.org.co/pdf/le/n78/n78a6.pdf>

Sassen, S. (Septiembre de 2007). Una sociología de la globalización. *Análisis*

*Político*, 20(61), 3-27. Recuperado el Mayo de 2020, de

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/anpol/article/view/46002/47550>

Vélez, J. (2014). Medellín: una ciudad hacia el sector servicios y los efectos en el

empleo. *Memorias*, 12(21), 25-39.

doi:<http://dx.doi.org/10.16925/me.v12i21.856>

Wild, J. J., & Wild, K. L. (2016). *Internationa Business : The challenges of*

*globalization* (Vol. 8 Edition). 2016: Pearson Education. Recuperado el Abril

de 2020

## 12. Anexos

### Entrevista a la Empresa Estadounidense que tiene operaciones en la Ciudad de Medellín

#### Primera parte: contextualización de la empresa

1. ¿Como empezó la empresa? ¿Cuál es su historia? ¿Cuándo fue fundada?
2. ¿Cuál es la razón social de la empresa? Dar una descripción de las actividades económicas de la empresa.

#### Segunda parte: aspectos considerados a partir de los macro ambientes de los Negocios Internacionales.

##### *Socio-culturales:*

3. ¿Fue la cultura un factor importante para la empresa al momento de decidir establecer operaciones en la ciudad de Medellín?
4. ¿Qué aspectos de la cultura resaltaría usted fueron los más considerados para tomar la decisión?
5. Respecto a la sociedad antioqueña, ¿Qué notaron en esta sobre otras plazas en Colombia para abrir operaciones?

##### *Político-legales:*

6. ¿Qué aspectos políticos y legales consideró la empresa para abrir operaciones en Colombia?
7. ¿Fue relevante el sistema legal que tiene Colombia para abrir operaciones en la ciudad de Medellín?
8. ¿Consideraron algunas leyes o políticas públicas que favorecieran la apertura en la ciudad de Medellín?
9. ¿Notó la empresa alguna mejora en las condiciones políticas o de orden público para elegir a Colombia como lugar para establecer operaciones?  
¿Medellín?

##### *Económico-comerciales:*

10. ¿Qué aspectos económicos consideró la empresa para abrir operaciones en Colombia?

11. ¿Hubo algún beneficio financiero o comercial que atrajo a la empresa a Colombia? ¿A Medellín?
12. ¿Consideró la empresa variable como la inflación, el desempleo, la tasa de inversión y los impuestos para para abrir operaciones en el país?