

INDICE

Capítulo 1.	
Integración y Cooperación Regional. El Caso Mercosur	
1.1. Teoría de la integración	4
1.2. Iniciativa para las Américas	7
1.3. Acuerdo Canadá – EUA	9
1.4. Mercosur. Antecedentes	11
Tratado de Asunción	20
Anexos al tratado	24
1.5. Bibliografía	26
Capítulo 2.	
Mecanismos de Ajuste y Cooperación Empresarial	
2.1. Conceptos	29
A) Consorcios, agrupamiento o unión de empresas	38
B) Fusiones e incorporaciones	40
C) Adquisiciones	41
2.2. Sumario y conclusiones	43
2.3. Bibliografía	49
Capítulo 3.	
Fusiones y Adquisiciones de Empresas	
3.1. Introducción	51
3.2. Las fusiones y adquisiciones en el marco de los procesos de integración	53
3.3. La fusión dentro de las estrategias de inserción internacional	55
3.4. Principales motivaciones para fusionarse o adquirir empresas	57
3.5. Clases de fusiones y adquisiciones	60
a) Fusiones y adquisiciones de integración vertical	61
b) Fusiones o adquisiciones de integración horizontal	62
c) Fusiones/adquisiciones convergentes o concéntricas	63
d) Fusiones y adquisiciones de diversificación	64
3.6. Principales consideraciones para la evaluación de una empresa	64
3.6.1. El análisis cuantitativo (financiero) de la empresa	65
3.6.2. Los aspectos cualitativos de la empresa	66
3.6.2.1. Las características generales de la empresa	66
3.6.2.2. Aspectos particulares	67
3.6.3. La valoración de la empresa	67
3.6.3.1. El valor contable	67
3.6.3.2. El valor contable corregido	67
3.6.3.3. El valor sustancial	68
3.6.3.4. El valor basado en los capitales permanentes empleados	68
3.6.3.5. La valoración de Goodwill	68
3.6.4. El análisis de los datos a futuro	69
3.6.5. Otros elementos de consideración	69
3.7. La financiación de los procesos de adquisición, incorporación o fusión	70

de empresas	
3.7.1. El Buy – out	72
3.8. Organizaciones particulares en el negocio	72
3.9. Bibliografía	73
Capítulo 4.	
Joint Ventures: Una Relectura de sus Aspectos Jurídicos	
4.1. Introducción	75
4.2. Instrumento de internacionalización: Actores, inversores, receptores	76
4.3. Características y tipología	78
4.3.1. Características	79
4.3.2. Tipología	81
4.4. Consideraciones históricas – comparativas	81
4.4.1. Derecho anglosajón	82
4.4.2. Derecho norteamericano	83
4.4.3. Derecho Francés	84
4.4.4. Ejemplos de derecho latinoamericano: Brasil y Argentina	85
4.5. Conflicto y convergencia de intereses. El polo inversor y el país receptor	85
4.6. Proceso de creación de una Joint Venture	87
4.7. Las diferentes modalidades: encuadramiento en la legislación del país de actuación contractual: Non – Equity JV	89
4.8. Elaboración y elaboración del acuerdo base	90
4.8.1. Organización	90
4.8.2. Elaboración	90
4.8.3. Negociación	91
4.9. Los Joint Ventures en la industria petrolera. Los “Joint Operating Agreements”	91
4.9.1. Conceptuación	93
4.9.2. Clausula básica	94
4.9.3. El JOA en el derecho Norteamericano	95
4.9.4. Abordaje de algunos aspectos polémicos	98
4.9.4.1. Control del operador por el comité	98
4.9.4.2. Limitaciones de costos	99
4.9.4.3. Fiscalización de la performance y destitución del operador	100
4.9.4.4. Asuntos operacionales	102
4.9.4.5. Cláusula de Non – Consent y Sole Risk	103
4.9.4.6. Incumplimiento (Default)	103
4.10. Análisis de un caso real	104
4.11. Las experiencias de la China y el este europeo	106
A) Contexto histórico e ideológico	106
B) Comparación con legislación del este europeo	107
C) Órganos de supervisión y control	108
D) Análisis de las principales diferencias entre la ley de 1979 y de la 1988	108
4.12. Consideraciones finales	109

Capítulo 5.	
Joint Ventures Internacionales	
5.1. Introducción	111
5.2. Sumario y conclusiones	125
Bibliografía	126
Capítulo 6.	
El Fenómeno de las Joint Ventures	
6.1. Introducción	131
6.2. Los acuerdos de cooperación industrial	134
6.3. De los contratos de cooperación industrial a las Joint Ventures Societarias	138
6.4. La inversión internacional	139
6.5. Algunos elementos de análisis de las Joint Ventures en América Latina	141
6.6. Las Joint Ventures como modalidad para la captación de socios externos en proyectos locales de inversión de riesgo	142
6.6.1. La promoción de las Joint Ventures	143
6.7. Como preparar un proyecto para una Joint Venture	143
Capítulo 7.	
Las Joint Ventures como Estrategia de Inserción en Mercados Internacionales	
7.1. Introducción	145
7.2. Las otras estrategias usuales de inserción en mercados internacionales	147
7.3. Evaluación entre las alternativas de exportación, transferencia de tecnología o de inversión en el exterior	154
7.3.1. Factores internos	155
7.3.2. Factores externos	157
Capítulo 8.	
Las Joint Ventures. Aspectos Económicos, Financieros y Organizacionales	
8.1. Introducción	159
8.2. Características esenciales	160
8.3. Definiciones	161
8.4. Clasificación y tipos de Joint Ventures	163
8.4.1. Desde el punto de vista legal y organizacional	163
8.4.2. Desde el punto de vista del tipo de contrato o acuerdo de las partes	165
8.4.3. Desde el punto de vista del rol de los socios	166
8.5. Las empresas bi o multinacionales	169
8.6. Las motivaciones para formar una Joint Venture	169
8.7. Ventajas y desventajas de una Joint Venture desde el punto de vista del socio local y el socio extranjero	172
A) En los aspectos generales y de administración	173
B) Aspectos de marketing	175
C) Aspectos financieros	176
D) Aspectos de personal	177

E) Aspectos tecnológicos y de producción	178
8.8. Aspectos fiscales	179
8.9. Las ventajas y desventajas para el país receptor de la Joint Venture	179
8.10. Principales problemas encontrados por inversores extranjeros para la formación de Joint Ventures en países en desarrollo	180
8.11. ¿Por qué fallan algunas Joint Ventures?	182
8.12. La decisión de asociación en el exterior	183
8.13. Cómo comenzar	184
8.14. La elección del país	184
8.15. La elección del socio	190
8.15.1. La cultura	190
8.15.2. El tamaño	191
8.15.3. La performance económica del socio	191
8.15.4. Las razones	192
8.15.5. Los tipos de socios	193
8.15.6. La empresa transnacional como socio	194
8.15.7. Recomendaciones finales	196
8.16. Los recursos para aportar a una Joint Venture	196
8.17. Los elementos de negociación en una Joint Venture	201
8.17.1. Objetivos básicos y de mediano y largo plazo	202
8.17.2. Formación de la empresa, composición del capital y tipos de aportes	203
8.17.3. Técnicas de control	204
8.17.4. Obligaciones de las partes	204
8.17.5. Mercados a servir	205
8.17.6. líneas de productos	205
8.17.7. Fuentes de insumos y adquisición de equipos	205
8.17.8. Fuentes de financiamiento	206
8.17.9. Adquisición de tecnología, management y asistencia técnica	207
8.17.10. Localización y tamaño del proyecto	208
8.17.11. Composición del cuadro directivo y gerencial	208
8.17.12. Mecanismos de retribuciones a las partes	210
8.17.13. Repartición de los resultados	210
8.17.14. Reglas para la solución de controversias	211
8.18. Como ejercer el control sobre una Joint Venture	211
8.18.1. Los acuerdos formales	212
8.18.2. El personal gerencial y técnico	213
8.18.3. Técnicas de influencia	213
8.19. Las retribuciones económicas de las partes	214
8.20. Valoración de los riesgos y sus posibles formas de cobertura	216
8.21. Las Joint Ventures como forma de adquisición tecnológica	218
Capítulo 9.	
Legislaciones, Políticas y Normas del País Recipiente que Influyen en la Creación de una Joint Venture	
9.1. Introducción	223
9.2. Legislación sobre inversiones extranjeras	224

9.3. Legislación sobre transferencia de tecnología	229
9.4. Legislación societaria	232
9.5. Legislación y normas sobre comercio exterior	233
9.6. Legislación y normativa laboral	235
9.7. Legislación y normas fiscales	235
9.8. Legislación y normas financieras	236
9.9. Legislación sobre comercio interior y competencia	236
9.10. Legislación y normas de política industrial	237
9.11. Legislación sobre compras estatales	238
9.12. Tratados especiales	238
Capítulo 10.	
El Financiamiento de las Joint Ventures	
10.1. Introducción	241
10.2. Principales fuentes de financiamiento para las Joint Ventures	242
10.2.1. Créditos de la comercial	243
10.2.2. Descuento de documentos comerciales. Factoring. Forfaiting	243
10.2.3. Créditos especiales sectoriales	244
10.2.4. Organismos internacionales	244
10.2.5. Créditos de exportación	245
10.2.6. Financiamiento de la banca comercial internacional	246
10.2.7. Créditos gubernamentales	246
10.2.8. Financiación de proyectos	246
10.2.9. Financiamiento con participación accionaria	247
10.2.10. Créditos para constitución y puesta en marcha de Joint Ventures	247
10.2.11. Financiamiento a través de bolsas y mercados de valores	248
10.2.12. Fondos mutuos de inversión y fondos de pensiones	248
10.2.13. Fondos de inversión de países	249
10.2.14. Financiamiento de actividades de marketing internacional	249
10.2.15. Financiamiento para investigación, innovación y desarrollo tecnológico	249
10.2.16. Leasing	250
10.2.17. Operaciones de countertrade	250
10.2.18. Capitalización de deuda	250
Capítulo 11.	
Las Joint Ventures en el Marco de los Acuerdos de Integración Regional	
11.1. Introducción	251
11.2. Las sociedades binacionales o multinacionales en los procesos de integración	254
11.3. La formación de Joint Ventures en América Latina y el Caribe para facilitar el acceso a mercados de países desarrollados	258
11.4. La formación de Joint Ventures en zonas francas o zonas de procesamiento para exportación	260
Anexo	264
Capítulo 12.	

Fuentes de Información sobre Joint Ventures	
12.1. Introducción	267
12.2. Organismos internacionales de promoción de Joint Ventures	268
12.2.1. El programa de inversión cooperativa de la ONUDI	269
12.2.2. La oficina de promoción de Joint Ventures de exportación del centro de comercio internacional UNCTAD/GATT	271
12.2.3. La corporación financiera internacional	272
12.3. Organismos regionales de promoción de Joint Ventures	272
12.3.1. La organización Interamericana de Desarrollo y la Corporación Interamericana de Inversiones	273
12.3.2. El Banco Interamericano de Desarrollo y la Corporación Interamericana de Inversiones	273
12.3.3. La Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras de Desarrollo – ALIDE	273
12.3.4. Los Organismos de integración regional	275
12.4. Organismos nacionales, provinciales y municipales de promoción de inversiones extranjeras	275
12.5. Otras organizaciones que fomentan y apoyan la creación de Joint Ventures	276
12.5.1. El programa de socios para la inversión internacional de la comunidad europea (EC – International Investment Partners)	276
A) Identificación de proyectos y socios potenciales	277
B) Operaciones previas a la creación de empresas conjuntas	277
C) Financiación de las necesidades de capital	278
D) Formación y asesoramiento de cuadros	278
12.5.2. Organismos de países desarrollados que promueven Joint Ventures en naciones en desarrollo	279
12.5.3. Los bancos de fomento o desarrollo	279
12.5.4. Las cámaras y asociaciones industriales y de servicios	281
12.5.5. Consultoras privadas	281
12.6. Incentivos que otorgan los países para promover la captación de inversores de riesgo en proyectos de Joint Venture	282
A) Incentivos fiscales	282
B) Incentivos financieros	283
C) Incentivos no financieros	284
12.6. Bibliografía. Caps. 6 a 12	286
Capítulo 13.	
Experiencias Chilenas en Joint Ventures en el Exterior	
Introducción	291
13.1. Codelco Chile desarrolla Joint Venture en Europa	295
13.2. Codelco Chile desarrolla Joint Venture en China	309
13.3. Empresa Nacional de Petróleo – Yacimientos Petrolífero Fiscales	315
13.4. Compañía Sudamericana de Vapores	319
13.5. Experiencias chilenas de inversión extranjera en el país, para proyectos de perfil exportador	325

Bibliografía	338
Capítulo 14. Casos Prácticos	
14.1. Mercosur (A)	339
14.2. Mercosur (B)	371
14.3. Aceitunas punillas S. A.	399
14.4. Cervecería Artois: de Bélgica a Brasil	405
14.5. Viga maestra: desafíos estratégicos	413
14.6. Viga maestra con tubolín se asocian con Thankhedhao Ltda. De Hong Kong	417
14.7. Petróleos nacionales de COPIHUE, PNC	421
14.8. Joint Venture de la compañía naviera Sol Azul en el Pool Naviero Ruta Nueva	423