



“Análisis del contrato de Joint Venture como mecanismo internacional para promover la inversión extranjera directa en Ecuador”

Morales Hernández, Nicole Bernarda

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Comercio Exterior y Negociación Internacional

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Comercio Exterior y Negociación Internacional

Dr. Villacis Naranjo, Raúl Xavier

16 de febrero del 2022



TESIS FINAL- NICOLE MORALES 15-02-2022 sin caratula.docx

Scanned on: 22:45 February 15, 2022 UTC



Overall Similarity Score



Results Found



Total Words in Text

Identical Words	541
Words with Minor Changes	94
Paraphrased Words	382
Ommited Words	0



Resado electrónicamente por:
**RAUL XAVIER
VILLACIS
NARANJO**



Website | Education | Businesses



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN
INTERNACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, “**Análisis del contrato de Joint Venture como mecanismo internacional para promover la inversión extranjera directa en Ecuador**” fue realizado por la señorita **Morales Hernández, Nicole Bernarda**, el mismo que ha sido revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto, cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 12 de abril del 2022



Firmado electrónicamente por:
**RAUL XAVIER
VILLACIS
NARANJO**

.....
Dr. Villacis Naranjo Raúl Xavier
Director



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN
INTERNACIONAL**

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Yo **Morales Hernández, Nicole Bernarda** con cédula de ciudadanía n°1750884031 declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“Análisis del contrato de Joint Venture como mecanismo internacional para promover la inversión extranjera directa en Ecuador”** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 06 de abril del 2022

Firma

.....
Morales Hernández, Nicole Bernarda

C.C.:1750884031



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN
INTERNACIONAL**

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo **Morales Hernández, Nicole Bernarda**, con cédula de ciudadanía n°1750884031, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“Análisis del contrato de Joint Venture como mecanismo internacional para promover la inversión extranjera directa en Ecuador”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 06 de Abril del 2022

Firma

.....
Morales Hernández, Nicole Bernarda

C.C.:1750884031

Agradecimiento

A todos los docentes que a lo largo de la carrera han aportado en mi formación personal y profesional, que, con su conocimiento y práctica, fueron guía para superar grandes retos, y de manera especial a mi tutor de proyecto, que con sus consejos hoy puedo culminar el presente trabajo.

A mis padres y hermanas, que, con sus palabras de aliento, fueron mi motor para cumplir cada uno de mis objetivos y recordarme que todo lo que uno se propone lo puede cumplir con dedicación y disciplina.

Agradezco también el apoyo de cada una de las personas que conocí durante estos años de grata experiencia, que fueron parte de cada una de las decisiones que me llevaron a crecer y darme cuenta que la vida está más allá de lo que nuestros miedos nos permiten ver.

A esa persona que desde el primer día me brindó su apoyo incondicional, y fue parte de pasos pequeños pero profundos que dejan huella, repitiendo incontables veces: “Nunca olvides el enfoque en tus sueños, ellos son los que te llevarán lejos” C.X

Gracias a Dios por brindarme valor para sobrellevar los desafíos que en el camino que se van presentado prometiendo siempre grandes aprendizajes.

Morales Hernández, Nicole Bernarda

Dedicatoria

La constancia y esfuerzo en una carrera universitaria es un reflejo del camino trazado hacia un futuro que se define según la perseverancia invertida.

Este trabajo está dedicado para todo investigador que pueda hacer uso del mismo, con el objetivo de generar progreso en el desarrollo académico. Cuento con que futuras generaciones continúen con el ascenso de este tema, el cual persigue la integración mercados, la transferencia de conocimiento y la libre competencia.

Morales Hernández, Nicole Bernarda

Índice de contenidos

Agradecimiento	6
Dedicatoria	7
Índice de tablas.....	12
Índice de figuras.....	13
Resumen.....	15
Abstract	16
Capítulo I.....	17
Planteamiento del problema	17
Objetivos.....	18
Objetivo general	18
Objetivos específicos.....	18
Marco teórico.....	18
Generalidades	18
Teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter	19
Teoría de Comercio Internacional de Krugman.....	20
Marco conceptual.....	21
Capítulo II.....	23
Marco metodológico	23
Tipo de investigación	23
Método de investigación.....	23

Fuentes de Datos secundaria, primaria y otras	24
Determinación de variables	24
Capítulo III.....	26
Antecedentes	26
Joint Venture	30
Definición	30
Características.....	31
Clasificación.....	32
Factores claves del éxito.....	33
Documentación Inherente al Joint Venture.....	33
Joint Venture Agreement.....	36
Contratos Satélites	39
Ventajas del Joint Venture	43
Inversión Extranjera Directa.....	44
Definición	44
Clasificación.....	45
Inversión Extranjera Directa en el Mundo.....	45
Inversión Extranjera Directa en América	55
IED en el Ecuador	60
Tendencia de la inversión extranjera directa	63
Marco regulatorio	66

Inversión Extranjera Directa	66
Joint Venture.....	69
Casos de Joint Venture.....	74
Joint Venture en México.....	74
Caso Nemak	75
Caso Vitroflex.....	79
Caso Autopartes Condumex	80
Joint Venture Estados Unidos.....	85
Caso Talgo-SYSTRA.....	85
Caso PayPal - SOFTBANK	91
Caso McDonald's-Coca-Cola	94
Joint Venture Ecuador.....	98
Caso Cornerston.....	98
Caso GM OBB	101
Caso GE BH.....	105
Esquema de aplicación CCI del Joint Venture	107
Esquema de aplicación en Ecuador	109
Capítulo IV	115
Conclusiones y recomendaciones.....	115
Conclusiones:	115
Recomendaciones.....	117

Referencias	118
Bibliografía	125
Anexos	132
Anexo 1: Guía de preguntas para la entrevista	132
Anexo 2: Entrevista 1	132
Anexo 3: Entrevista 2	132
Anexo 4: Entrevista 3	132

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Operacionalización de las variables</i>	24
Tabla 2. <i>Inversión Extranjera Directa 1970-2019</i>	46
Tabla 3. <i>Inversión Extranjera Directa en América 1970-2019</i>	55
Tabla 4. <i>Crecimiento IED 1970-2019</i>	59
Tabla 5. <i>IED en el período 1995-2008</i>	60
Tabla 6. <i>IED en el período 2008-2020</i>	62

Índice de figuras

Figura 1. <i>Diferencias principales entre Partnership y Joint Venture</i>	30
Figura 2. <i>Fases Documentales</i>	36
Figura 3. <i>Contratos Satélites</i>	40
Figura 4. <i>Top 5 Contratos Satélites</i>	42
Figura 5. <i>Tendencia Mundial de la Inversión Extranjera Directa</i>	47
Figura 6. <i>Tendencia Africana de la Inversión Extranjera Directa</i>	48
Figura 7. <i>Tendencia Americana de la Inversión Extranjera Directa</i>	49
Figura 8. <i>Tendencia Asiática de la Inversión Extranjera Directa</i>	50
Figura 9. <i>Tendencia Europea de la Inversión Extranjera Directa</i>	51
Figura 10. <i>Tendencia Oceánica de la Inversión Extranjera Directa</i>	52
Figura 11. <i>Tendencia Global consolidada de la Inversión Extranjera Directa</i>	54
Figura 12. <i>Tendencia de Crecimiento IED Norteamérica</i>	57
Figura 13. <i>Tendencia de Crecimiento Latinoamérica</i>	58
Figura 14. <i>IED en Ecuador período 1995-2007</i>	63
Figura 15. <i>IED en Ecuador período 2008-2020</i>	64
Figura 16. <i>IED en Ecuador: consolidados períodos 1997-2007, 2008-2020</i>	66
Figura 17. <i>Normativas relacionadas a la aplicación de la Inversión Extranjera Directa</i>	68
Figura 18. <i>Normativas relacionadas a la aplicación del Joint Venture</i>	71
Figura 19. <i>Presencia de plantas Nemaka nivel global</i>	77
Figura 20. <i>Alianzas Estratégicas Nemak</i>	78
Figura 21. <i>Línea de tiempo Vitroflex</i>	80
Figura 22. <i>Presencia a nivel Global Condumex</i>	82
Figura 23. <i>Alianzas Estratégicas Autopartes Condumex</i>	83
Figura 24. <i>Línea de tiempo Autopartes Condumex</i>	84

Figura 25. <i>Presencia a nivel Europeo Global Talgo</i>	86
Figura 26. <i>Línea de tiempo Talgo</i>	88
Figura 27. <i>Línea de tiempo SYSTRA</i>	89
Figura 28. <i>Criterios de contratación</i>	90
Figura 29. <i>Línea de tiempo Ebay</i>	92
Figura 30. <i>Línea de tiempo Coca-Cola</i>	95
Figura 31. <i>Línea de tiempo McDonald's</i>	96
Figura 32. <i>Beneficios Joint Venture Coca-Cola-McDonald's</i>	97
Figura 33. <i>Línea de tiempo General Motors</i>	103
Figura 34. <i>Línea de tiempo General Electric</i>	106
Figura 35. <i>Esquema de aplicación CCI del Joint Venture</i>	108

Resumen

A nivel global la inversión extranjera directa se ha establecido como uno de los mecanismos cuya aplicación beneficia a todas las partes involucradas en el proceso, es por ello que actualmente, en el mundo empresarial, la idea de incentivarla a través de sus diferentes modelos está ocupando un lugar privilegiado dentro de la planificación estratégica, ya que, a través de los análisis individuales que los países en vías de desarrollo han realizado a partir de la inyección de capital recibida a lo largo de las décadas, se ha identificado que los beneficios de la Inversión Extranjera Directa, siendo más específicos, del Joint Venture, se consolidan dentro de las empresas nacionales como cultura organizacional, tecnología y know – how que se reflejan en la sociedad como empleos, ingresos fiscales y posicionamiento.

La presente investigación se centrará en el Joint Venture como un modelo de inversión y de fortalecimiento para las partes a nivel global y principalmente dentro de la República de Ecuador, utilizando para este fin fuentes de información primaria y secundaria; entrevistas a expertos, análisis de datos, casos aplicados en Estados Unidos, México y el país al cual se orienta el presente estudio; entre otros métodos investigativos que se evidenciarán en el desarrollo de la presente tesis.

PALABRAS CLAVES:

- **JOINT VENTURE**
- **INVERSIÓN**
- **UTILIDAD**

Abstract

At a global level, foreign direct investment has been established as one of the mechanisms whose application benefits all parties involved in the process, which is why currently, in the business world, the need to encourage it through its different models has become a pressing situation in general, and particularly for developing countries, who, through the experience that the injection of international capital has given them over time, have managed to determine the success that these entail.

This research will focus on the Joint Venture as a model of investment and strengthening for the parties at a global level and mainly within the Republic of Ecuador, using primary and secondary sources of information for this purpose; interviews with experts, data analysis, applied cases in the United States, Mexico and the country to which this study is oriented; among other investigative methods that will be evidenced in the development of this thesis.

KEYWORDS:

- **JOINT VENTURE**
- **INVESTMENT**
- **PROFITS**

Capítulo I

Planteamiento del problema

La canalización de inversión extranjera en el Ecuador representa una posibilidad de acceso a mercados exteriores, sin embargo se presentan algunos obstáculos de carácter regulatorio visto en la legislación ecuatoriana, así mismo la ausencia de conocimiento, aplicación y práctica de cómo ingresar a los mercados extranjeros por medio de acuerdos con empresas, donde se plantean alianzas estratégicas, recurriendo a la puesta en común de recursos, personal, capital, bienes tangibles o intangibles, de manera segura, estable y duradera, para mejorar su situación competitiva y participando de manera conjunta, ágil y eficaz.

Es fundamental conocer la estructura y los elementos de dicho contrato, ya que para una exitosa alianza estratégica que alcance sus propósitos y beneficios es necesario establecer estándares que posibiliten un acuerdo mutuo donde ambas partes se vean favorecidas, en este contexto, una vez concretado una negociación, se recurre al Joint Venture como un mecanismo y herramienta legal útil que puede aportar soluciones en el futuro, además es importante tener en consideración que por una parte cada empresa “Venture” mantiene su autonomía y conserva su propia identidad, y por otro lado no es una fusión, ni de una forma de adquisición.

A nivel nacional las investigaciones que se han aplicado sobre el Joint Venture son escasas debido a que su registro dentro de los organismos competentes no es de carácter obligatorio, al igual que sucede a nivel internacional, razón por la cual, la presente tesis busca incursionar en esta modalidad de inversión tanto de manera conceptual como en su aplicación.

Objetivos

Objetivo general

- Analizar el contrato Joint Venture como mecanismo internacional para promover la inversión extranjera directa en Ecuador.

Objetivos específicos

- Inspeccionar la relación entre los elementos del Joint Venture y la Inversión extranjera directa.
- Examinar el marco regulatorio del Joint Venture y la Inversión Extranjera Directa
- Analizar casos de Joint Venture aplicados en México, Estados Unidos y Ecuador
- Esquematizar la aplicación del Joint Venture para atraer la inversión extranjera directa al Ecuador

Marco teórico

Generalidades

Un país no se mantiene en continuo crecimiento si todos los factores se mantienen constantes dentro de un mundo donde cada nación se encuentra en continua innovación, por lo tanto, es de primordial importancia que un país utilice sus recursos constantemente para mejorar sus prácticas, entregarle mayor valor a sus productos y gestionar de manera más eficiente sus prácticas empresariales, todo esto permitiendo que la ventaja competitiva del país aumente, para lograr esto muchos países recurren a establecer Alianzas Estratégicas que le permiten aumentar su capacidad de competir contra otras empresas, no sólo nacionales sino también extranjeras. (Porter Michael, 1991)

Por lo mencionado en el párrafo anterior el objetivo del presente estudio está en analizar el Joint Venture como un mecanismo vital para la integración empresarial y el continuo crecimiento de las empresas, y, a mayor escala, de una nación.

Teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter

Michael Porter propone la reconocida teoría de la ventaja competitiva, la cual establece que el valor que le da la “empresa X” a sus clientes está ligada con la posición sólida y favorable dentro de la industria, dicha posición es alcanzable mediante la ejecución de estrategias para obtener una rentabilidad, y estas dos variables: el atractivo de la industria y posición competitiva que tiene la empresa se deben considerar para la selección de tácticas competitivas ya que, al ser dinámicas van de la mano de la estrategia, para ser un conjunto de técnicas, destrezas, habilidades que lo diferencia de la competencia dentro un mercado y que es sostenible a largo plazo.

Una entidad tiene que tener parámetros marcados para ser considerada como una empresa competitiva, tales como un alto rendimiento económico, ser una empresa que puede accionar sin problema a los cambios y amenazas que se puedan presentar y la capacidad de gestionar de manera eficiente los recursos y los sistemas de actividades con el fin de cumplir un propósito, de acuerdo con (Díaz de Santos, 1997)

En un sistema cada vez más ambicioso gracias a la globalización, las empresas deben poner mayores esfuerzos para competir a nivel nacional e internacional y cada vez más las empresas buscan estrategias o métodos para poder ser más competitivas; el éxito o fracaso de las empresas está determinado por su nivel de competitividad, innovación, cultura corporativa integrada y la aplicación adecuada de estrategias. (Porter Michael, 1991)

Teoría de Comercio Internacional de Krugman

La Nueva Teoría del Comercio de 1979 propuesta por Paul Krugman, quien plantea el concepto “economía de escala” basado en que una gran empresa que mantiene altos índices de volumen de producción significaba que el costo unitario del producto sería menor, de esta forma logra ser más eficiente a nivel de mercado. (Mayorga Sánchez & Martínez Aldana, 2008)

Jiménez & Lahura nos dicen que otro hito importante generado por las económicas a escalas es el comercio internacional como tal, donde el rendimiento en gran proporción a escala mundial sería más eficiente junto con el desenvolvimiento tecnológico como punto crucial para lograr una diferenciación internacional (Jiménez & Lahura, 1999) y en la misma línea, Paul Krugman afirma que la presencia de países análogos o semejantes (empresas que elaboran productos no homogéneos) en el comercio da apertura a economías escala crecientes. (Aguirre, 2014)

En este sentido (García Hernández, 2009) defiende que una cualidad puntual que debe coexistir entre estos países análogos es la unión entre el capital y trabajo, junto los diferentes niveles de especialización para beneficio compartido de un mayor rédito.

Por lo tanto, podemos deducir que para obtener una integración se debe tomar en cuenta las ganancias económicas a través del crecimiento de la producción en relación con la especialización con menores costos como resultado de las economías a escala.

Marco referencial

En el proyecto de investigación para masterado “Aspectos Jurídicos esenciales y la ley aplicable al contrato Joint Venture Internacional como alianza comercial estratégica” se

establece el origen y la evolución del Joint Venture y con ello todos los antecedentes que son la base para el entendimiento de la presente investigación. (Leydy, 2018)

Este tipo de alianza es una buena oportunidad de crecimiento para las empresas del país, para darse a conocer a nivel mundial, en donde la Inversión Extranjera Directa (IED) se ve inmiscuida por la inyección de capital y la suscripción de esta figura contractual (Joint Venture) que juega el rol principal en la ejecución del proyecto de las Ventures en Ecuador. (Llerena & Ortega, 2018)

Las empresas, al pertenecer a sectores distintos y trabajar a través del Joint Venture permite la entrada más rápida en otros países, donde comparten riesgos y acceden a la tecnología y conocimiento del socio. (Yolanda, 2014)

El contrato de Joint Venture es una estructura civil cuyo fin es de índole empresarial en busca de financiamiento como elemento importante implementar dicho contrato y con ello iniciar la operación en el país seleccionado. (Jorge, 2014)

Marco conceptual

Joint Venture: El Joint Venture es una asociación de carácter contractual que se establece entre dos o más partes con el fin de obtener un objetivo en común dentro de un período de tiempo determinado, compartiendo responsabilidades y beneficios.

Inversión Extranjera Directa (IED): La inversión extranjera directa permite a un país adquirir capital para la consecución de objetivos, adquisición de insumos, recepción de nuevas tecnologías, entre otros beneficios. (Suanes & Roca-Sagalés, 2015). Este tipo de inversión permite a un país, gracias un financiamiento externo, capitalizarse para poder responder ante los requerimientos laborales, productivos, tecnológicos, de know-how, entre otros, para beneficiar tanto a las partes como a sus naciones. (Espín, Córdova, & López)

Contrato: Es un acuerdo que se rige por la normativa nacional con el fin de obligar a las partes que lo han suscrito a cumplir con el compromiso adquirido dentro de las cláusulas establecidas legalmente, este acuerdo debe ser consensual y puede comprometer únicamente bienes y servicios lícitos. (Castro de Cifuentes, 2019)

Competitividad: La competitividad implica que un país o empresa logre aumentar su tecnología y valores agregados dentro de los productos que ofrece con el fin de resultar más atractivo ante los demandantes de dichos bienes o servicios, lo cual le permite no sólo aumentar su posibilidad de incrementar las ventas nacionales sino también de incursionar en el mercado internacional, aumentando su posicionamiento e ingresos. (UNCTAD, 2002) El objetivo máximo de la competitividad debe ser orientado al bien común: empleos adecuados, mejora de nivel de vida, disminución de la brecha de ingresos, entre otros. (Vázquez López & Morales López, 2016)

Alianza: Es una alianza que se genera entre dos o más partes que unen sus esfuerzos con el fin de alcanzar objetivos comunes, aumentar sus ingresos, mejorar su competitividad y gestionar recursos de manera eficiente. (Cecilia, 1999) A través de una alianza la posibilidad de mejorar el Know – How, acceder a nuevas tecnologías, mejorar la posibilidad de obtener recursos, entre otras se presenta de una manera rápida y efectiva. (Kunhardt, 2016)

Mercado: Un mercado es el espacio en el cual los productos y servicios se ofertan y demandan, estos espacios pueden ser físicos o virtuales y permiten la interacción de varios actores: consumidores, clientes, empresas, productores, entre otros, con el fin de satisfacer sus necesidades y cumplir sus obligaciones. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2018)

Capítulo II

Marco metodológico

Tipo de investigación

La investigación de tipo cualitativo se basa en el análisis de datos recolectados a través de fuentes primarias y secundarias con el fin de determinar de manera oportuna, eficiente y precisa el alcance, incidencia, conexión, entre otros, de dos o más variables dentro de un contexto definido y obtener, de ese modo, una noción clara de las dimensiones de desarrollo, incidencia y comportamiento de un determinado fenómeno. (Fernández Collado, Baptista Lucio, & Fernández Sampieri, 2014)

En función de lo manifestado en el párrafo anterior podemos determinar que la siguiente investigación tendrá una tipología cualitativa y descriptiva.

Método de investigación.

La metodología de la investigación utilizada en el presente estudio responderá a un comportamiento inductivo, el cual permite establecer generalidades claras para los diferentes elementos analizados en la presente tesis; así mismo, mantendrá la lógica deductiva, la cual permitirá, en función de las premisas establecidas a lo largo de este trabajo establecer conexiones lógicas que permitan robustecer las generalizadas iniciales para conformar fortalezas dialécticas. (Abreu, 2012)

Fuentes de Datos secundaria, primaria y otras

Los datos a utilizar en el presente trabajo investigativo corresponden a fuentes de datos primaria y secundarias, principalmente, dentro de estas podemos encontrar: entrevistas, Bases de datos gubernamentales, bases de datos de organismos no gubernamentales, páginas web oficiales, artículos científicos, artículos de revistas especializadas, boletines de organismos especializados, informes estatales, entre otros, mismos que pueden ser de elaboración y publicación nacional tanto como internacional a motivo de incluir diferentes puntos de vista elaborados en distintas realidades.

Determinación de variables

Tabla 1.

Operacionalización de las variables.

Variable Independiente	Variable Dependiente	Categoría	Covariable
Contrato Joint Venture	Mercado Extranjero	Internacionalización	Economía a escala
	Marco Legal	Incentivos contractuales	División costo y riesgos Legislación de países americanos, Estados Unidos y México

		Autonomía empresarial
		Código de Comercio Ecuatoriano
		COPCI
		Tratados Internacionales
Corporaciones complejas	Empresas Ecuatorianas bajo la modalidad J.V.	Registro Mercantil
Ventaja Competitiva	Alianzas estratégicas	Mecanismo de integración
	Rentabilidad	Recursos tangibles e intangibles
		Nivel de especialización

Capítulo III

Antecedentes

Los Joint Venture se originan mucho antes del siglo XV en los países de Asia Oriental como parte del intercambio entre negocios marítimos y comerciales de productos entre culturas distintas y, con el pasar de las décadas, se establecieron como parte de la costumbre de varios países a lo largo de la historia como es el caso de la corona española, la cual al no contar con la capacidad económica para llevar a cabo las distintas expediciones se aliaba con diferentes inversores y propietarios de navíos para lograr poner en marcha cada uno de los proyectos otorgando a sus aliados beneficios económicos representativos; pese a esto, no se puede establecer con certeza su origen exacto ya que no existen registros oficiales hasta el siglo XV cuando Gran Bretaña estableció los primeros negocios fundamentados sobre este tipo de intercambio con India y América, principalmente, para la obtención de recursos.

Un importante antecedente del Joint Venture nace en Estados Unidos a través del desarrollo de varias figuras de carácter societario entre ellas el partnership, el cual se establece como una asociación entre dos o más individuos para llevar a cabo un negocio participando de las utilidades y respondiendo ante las pérdidas; este modelo de colaboración data del año

1890, en el primer documento oficial conocido como Partnership Act en el cual se establecen tres parámetros primordiales: Las deudas individuales de los partner (asociados) no afectan al patrimonio de la partnership (relación asociativa), un partnership no constituye una persona jurídica y, finalmente, determina que este modelo debe tener un Partner (representante), mediante el cual se pueden adquirir obligaciones que involucran a todos los miembros asociados; posterior a esto, en el año de 1907, en el Reino Unido se emite la Limited Partnership Act, la cual introduce una variación al modelo: la responsabilidad limitada al aporte siempre que la asociación esté respaldada por un contrato debidamente inscrito; el Partnership no se limitó al continente Europeo, para el año 1914 Estados Unidos de América pronunció la Uniform Partnership Act, en la cual se establecieron cuatro preceptos primordiales: las decisiones responden a una votación mayoritaria, no se trata de una persona jurídica diferente más sí de una relación fiduciaria entre los asociados y existe igualdad entre los diferentes partners con independencia del porcentaje de participación económica; Norte-américa, al igual que Inglaterra se percató de la necesidad de realizar variaciones al modelo mencionado, por lo cual, para el año de 1916, se emitió la Uniform Limited Partnership Act mediante la cual se establece que en esta clase de asociaciones es determinante la inscripción del contrato en el registro y se sigue las generalidades del contrato por comandita; finalmente, en el año de 1985, se realizó una revisión de la última acta mencionada en la cual se incluyó la posibilidad de incluir dentro del modelo contractual a extranjeros. (Sierralta Ríos, Joint Venture Internacional, 1997)

Una vez establecidos con claridad los principios del Partnership se podrá apreciar de mejor manera el fallo histórico de un tribunal estadounidense en el año de 1888 en el caso Mallory vs Manaur Oil Works donde se originó por primera vez el término de estudio de la presente investigación cuando se sentenció que debido la incongruencia de la naturaleza de las

corporaciones legalmente establecidas para un objeto comercial determinado y la de las partnership cuyo objeto es amplio y no limitado, esta última no podría incluir a la primera, por lo tanto se estableció que el modelo denominado Joint Venture sería la variación al partnership a emplearse cuando en esta se incluyese una corporación con el fin de que la asociación respondiera a un proyecto específico.

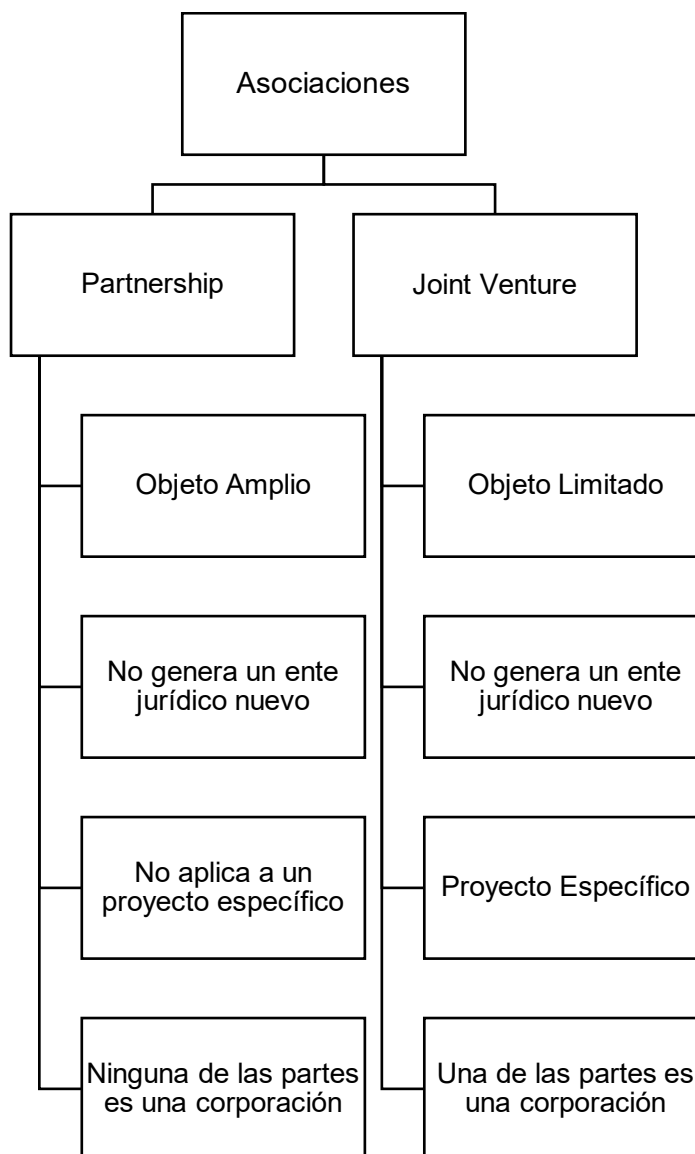
Para entender el desarrollo e importancia del Joint Venture en América Latina es primordial regresar la mirada al año de 1950, cuando la inversión extranjera directa por parte de los países desarrollados inició una extensión sin precedentes con la finalidad de obtener poder sobre el mercado Latino Americano, y el de otros países subdesarrollados y en desarrollo, así como la de garantizar el abastecimiento constante de materia prima a bajo costo, lo cual originó las llamadas subsidiaries and affiliates wholly-owned, el resultado de este intercambio para los países receptores de la inversión extranjera directa se traducen en capital, tecnología y know-how; durante las siguientes décadas se produjeron cambios lentos pero sustanciales en materia de interés nacional, planes de desarrollo y política contractuales que permitieron, que para 1980, el establecimiento de nuevas modalidades que cubrirían la inversión extranjera; es importante recalcar que los intercambios internacionales se pueden clasificar de manera general en dos tipos: operaciones a corto plazo y operaciones a mediano plazo, siendo las primeras inherentes al comercio exterior y las segundas relacionadas estrechamente a la inversión extranjera, financiamiento, producción y ahorro estatal, por lo tanto, la necesidad de el

fortalecimiento contractual que salvaguarde a ambas partes se convirtió en una prioridad.

(Sierralta Ríos, Joint Venture Internacional, 1997)

Figura 1.

Diferencias principales entre Partnership y Joint Venture.



Joint Venture

Definición

Joint Venture es un concepto comprendido por dos palabras: Joint cuyo significado es unión y Venture que significa empresa, ambos términos en conjunto dan origen a aquello que

en español se conoce como Empresa Conjunta de Origen Contractual, este contrato implica la asociación de dos o más personas naturales o compañías con el fin de combinar fuerzas para disminuir costos, compartir riesgos, generar personalidades jurídicas propias y ejecutar proyectos específicos, conforme indica el autor Altozano, este tipo de alianzas contractuales permiten canalizar de manera efectiva y eficiente inversiones extranjeras. (Altozano García-Figuera, 2003)

En el Ecuador, Joint Venture es un término cuyo significado se encuentra determinado por el Código de Comercio, en este se establecen varias cualidades que definen como tal a un contrato de esta naturaleza, las mismas se pueden encontrar a continuación:

- Carácter asociativo
- Personería jurídica o natural
- Fin común, siendo este un negocio de venta, producción, desarrollo de bienes intangibles, entre otros
- Participación de utilidades
- Obligaciones y pérdidas compartidas
- Riesgos conjuntos

Características

Este tipo de contrato responde a una serie de características que le otorgan su cualidad y lo identifican como tal:

- Es una asociación de tipo contractual
- Tiene delimitación en un espacio temporal
- Busca un fin común, dirigido por las empresas o entidades jurídicas que lo conforman, dentro de lo establecido dentro del contrato inscrito

Clasificación

Existen dos clasificaciones generales que contempla el Joint Venture, aquellas que se realizan tomando en cuenta la participación que cada una de las partes dentro de la asociación y las que son delimitadas por el ámbito geográfico en el cual se encuentran desarrollándose.

El Joint Venture cuya clasificación se debe al ámbito económico de participación se divide en dos subcategorías: equilibradas, en las cuales la participación es igualitaria entre todos los socios y la asimétrica, en la cual la participación, contrario a la anterior subcategoría, resulta distinta entre cada uno de los socios.

El Joint Venture que se clasifica conforme los límites geográficos en los cuales se desarrollan cuentan con dos subcategorías adicionales que son: nacionales e internacionales.

Aun así, pese a ser las más amplias, estas no son todas las clasificaciones que podemos encontrar dentro del contrato Joint Venture ya que podemos clasificarlo del siguiente modo:

- Finalidad: Se divide en modelo telaraña y operativo, el primero busca la asociación de varias empresas pequeñas con una mayor que fungirá funciones como central; la segunda implica la unión de varias empresas de diferentes tamaños en la cual se puede identificar una empresa que llevará a cabo el rol de liderazgo.
- Constitución: Se divide en corporaciones e internacional, el primero se conforma por sociedades y el segundo está formado por un miembro que se encuentra fuera del país.

- Aspecto Jurídico: Corporativo, como se mencionó anteriormente, es el que está conformado por sociedades y el Joint Venture contractual, que se define como la asociación de partes que no desean involucrarse de manera societaria.

Factores claves del éxito

Existe un sin número de factores a considerar cuando se analiza el establecimiento de un Joint Venture, los principales son inherentes al estado político del país ya que de este depende el ámbito jurídico y tributario pero una vez despejados estos, que podemos verlos reflejados en el Riesgo País, es importante tomar en cuenta los que se mencionan a continuación. (Echarri Ardanaz & Pendás Aguirre, 2002)

- Intereses comunes y alineados
- Términos contractuales transparentes
- Planificación del ámbito administrativo y productivo
- Estrategias de comunicación eficientes
- Relaciones a nivel político, empresarial y sindical
- Sinergia de la cultura organizacional de la empresa
- Instancias legales claras de mediación, arbitraje o solución de disputas en general
- Estatutos claros sobre contribución

Documentación Inherente al Joint Venture

Cuando todos los aspectos que fueron detallados con anterioridad han sido desarrollados de manera eficiente sin dejar de analizar la importancia de los recursos tanto tangibles: económicos, propiedades, maquinaria, entre otros activos, así como de los recursos intangibles: patentes, derechos de marca, know-how, etc; al momento de determinar los socios

y de revisar con suma cautela el alcance del fin común que se perseguirá a través de la asociación, se debe iniciar la gestión documental con el fin de salvaguardar todos los aspectos técnicos, de desempeño y conocimiento que se han compartido y que se compartirán a lo largo de la ejecución del proyecto específico a llevarse a cabo: El acuerdo de confidencialidad, la carta de intenciones, el memorándum de entendimiento, el acuerdo marco y finalmente el contrato. (Echarri Ardanaz & Pendás Aguirre, 2002)

El primer punto a analizar cuando se inicia el intercambio de información es el acuerdo de confidencialidad, mediante este documento legal firmado por todas las partes involucradas se garantiza el sigilo en cuanto a gestión, procesamiento, transmisión y aplicación de la data expuesta en buena fe a los socios del Joint Venture en desarrollo. La firma de este acuerdo hace responsable legalmente a las partes que la suscriben sobre el manejo adecuado de la información dentro de su empresa y entre los diferentes colaboradores que mantengan vínculos con la misma, asegurando una compensación económica en caso de se divulgue hacia terceras personas que no poseen los permisos ni autorizaciones correspondientes causando así un perjuicio para el propietario de esta data

El segundo punto a analizar es la carta de intenciones, este documento es una declaración detallada de los resultados que se esperan alcanzar a través de la asociación una vez establecida, así como las cláusulas que delimitarán la el comportamiento y alcance del Joint Venture.

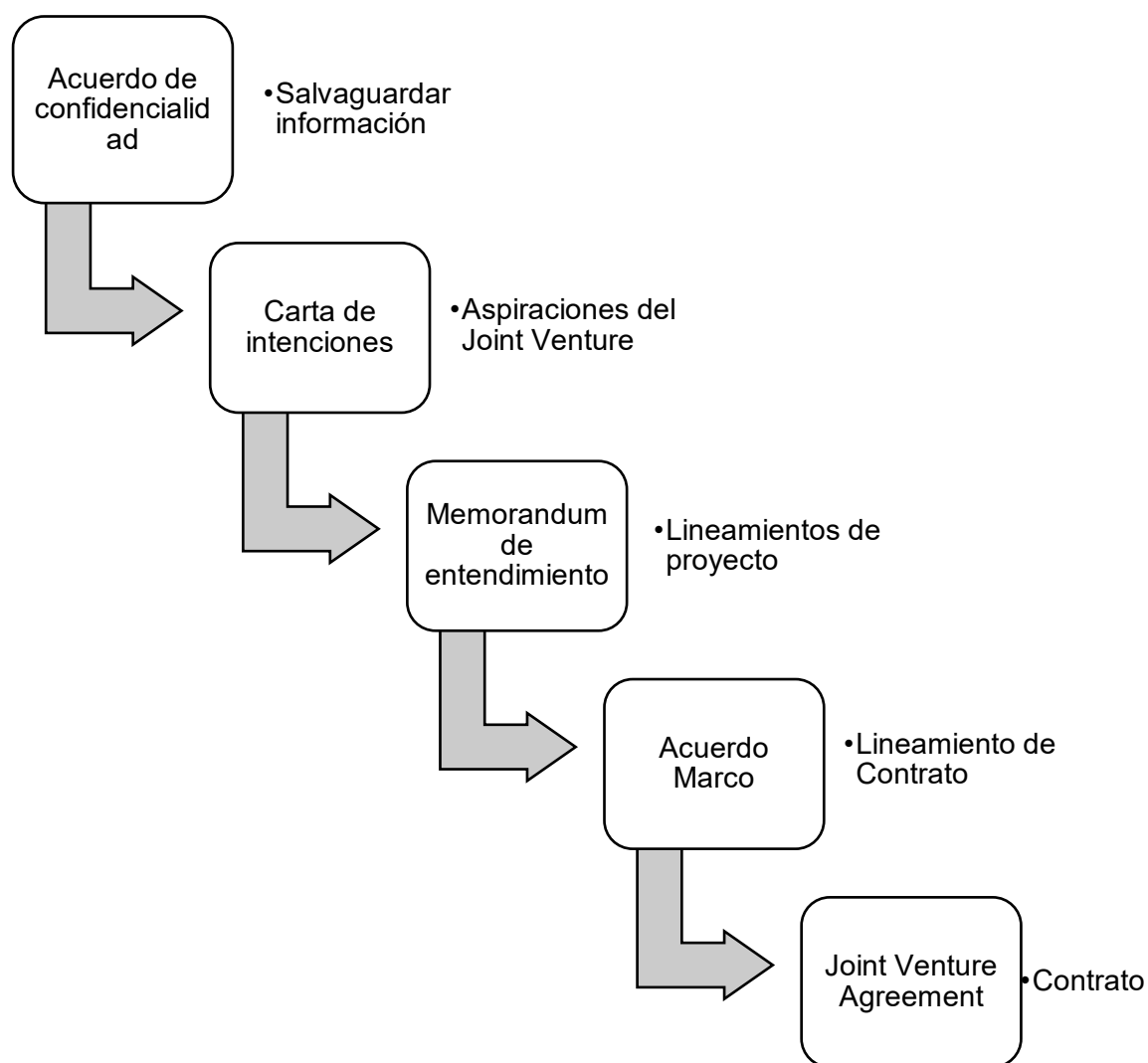
Como tercer punto se debe gestionar el memorándum de entendimiento, mediante este, una vez establecida de manera verbal las diferentes políticas a seguir bajo acuerdo de los involucrados, se entrega por escrito y de manera general los diferentes lineamientos que regirán el Joint Venture una vez que el proceso se dé por finalizado y se suscriba el contrato.

El cuarto punto busca generar el acuerdo marco, mediante este documento se busca establecer las directrices que cubrirán el contrato de Joint Venture, se debe mantener presente que este difiere en gran medida del memorándum detallado en el párrafo anterior ya que el presente no establece políticas para el proyecto a ejecutar sino únicamente para el acuerdo contractual.

Finalmente, como quinto punto, tenemos al Joint Venture Agreement también conocido como contrato, que obligará a las partes a cumplir con cada uno de los lineamientos, compromisos y cláusulas establecidas de manera verbal que se detallarán por escrito en el acuerdo contractual a firmar.

Figura 2.

Fases Documentales.



Joint Venture Agreement

El Joint Venture agreement más conocido como “el contrato base”, de carácter transversal respecto a su criterio jurídico, donde, se establece las generalidades del acuerdo, con el fin de pautar las obligaciones, tiempos, recursos, entre otros, y donde no caben las mal

interpretaciones entre las partes, es por eso que según la entrevista realizada al abogado Felipe Palacios un Joint Venture tiende a formarse en el rango de 3 a 6 meses por la complejidad de cada especificidad que contiene el contrato. (Cevallos, Contrato de Joint Venture en Ecuador, 2022)

La articulación jurídica del Joint Venture se fundamenta en el compromiso individual y colectivo de las partes, y el objetivo interdependiente de llevar a cabo la alianza donde se muestra la organización patrimonial a adoptar, es decir, decidir si las partes están interesadas en integrarse y transferir los intereses en la Joint Venture, así como, la disolución de la alianza, sujeta por las circunstancias definidas en el mismo.

Por estos motivos, el contrato base es fundamental dentro de la negociación ya que al ser la herramienta de alianza empresarial donde, se establece la autonomía de cada parte compartiendo a la vez el control del proyecto, se define la siguiente construcción del Joint Venture agreement:

En el Joint Venture existe la presencia del contrato base y los contratos satélites provocando una doble instrumentación jurídica.

El Joint Venture agreement, la pieza central donde se revela la causa económica común, actúa como nexo de enlace entre las empresas y elementos de la operación, este contrato base utiliza un documento poco formal donde se establecen las reglas de juego como la naturaleza de las partes, objetivo del negocio, la razón y causa de la sociedad, medición de la inversión, entre otros, para darle objetividad a la empresa al entrar en vigencia.

Tomando como referencia del “Acuerdo Modelo Joint Venture Contractual emitido por el Centro de Comercio Internacional (CCI) de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el

Comercio y el Desarrollo” (García López, 2015), presenta un prototipo del contrato base que contienen:

- Antecedentes: Mediante este apartado se establecen los diferentes acuerdos firmados por individuos, ya sean jurídicos o naturales, en los cuales se haya contemplado la modalidad de acuerdos Joint Venture, mismos que sean de utilidad para el desarrollo y conocimiento del acuerdo a firmarse.
- Intención: En este se busca establecer cuál es el resultado esperado, el fin a conseguir o el motivo que las partes contemplan para la suscripción del contrato.
- Las partes: Se debe establecer de manera clara, concisa y detallada la identidad de los firmantes, nombres, empresa, representantes, identificación tanto civil como de comercio, entre otros que puedan resultar de utilidad para conocer a los involucrados.
- Establecimiento: el domicilio del Joint Venture y el nombre legal que este tendrá son de vital importancia para acciones legales futuras que puedan llevarse a cabo.
- Estatus: Se detallará la participación de los socios, permisos, comités, cargos, entre otros.
- Toma de decisiones y juntas directivas: Detallar de manera eficiente quienes serán las personas a cargo de la toma de decisiones, cuál será el porcentaje de participación de cada uno de los miembros en las votaciones, cuáles serán los miembros de los comités de decisión y control, entre otros aspectos similares a determinar para el funcionamiento efectivo.
- Repartición de utilidades y acceso a información: No todos los miembros tendrán el mismo valor de ingreso a motivo de ganancias ni la misma responsabilidad

sobre las pérdidas, por tanto, todo esto debe ser claramente expresado de manera documental; así mismo, el acceso a información debe clasificarse en función del sigilo que la misma requiera.

- Políticas para toma de decisiones extraordinarias
- Financiamiento
- Venta de acciones
- Garantías

Contratos Satélites

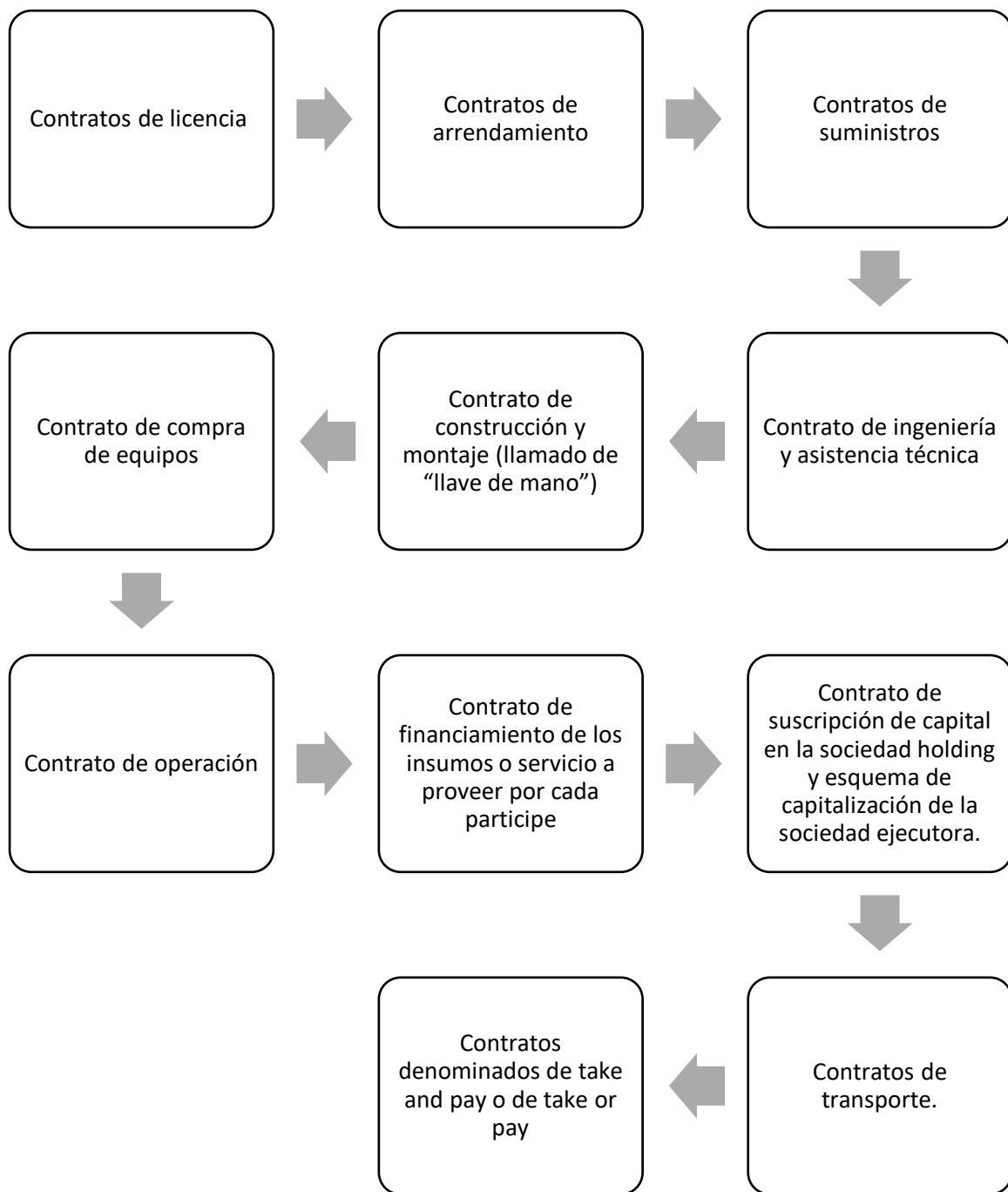
Cuando mencionamos los contratos satélites serán aquellos contratos secundarios o de acompañamiento, que actúan como instrumento jurídico, que varían dependiendo el giro de negocio de la Joint Venture, en estos contratos de aplicación pueden realizarse antes del contrato base o después; la flexibilidad de estos contratos se da en forma y fondo, tales como el tiempo de duración sea este corto, mediano o largo plazo, modificaciones sin afectación entre uno y el otro.

Los contratos satélites son un vínculo regulatorio previamente estipulado en el contrato base, tal como lo es una técnica eficaz de organización para llevar a cabo una alianza entre empresas. La relación entre los contratos accesorios y el contrato base yace en su globalidad, puesto que se trata de un negocio único que va de la mano de la suma de contratos que poseen su autonomía jurídica para hallar el equilibrio de la operación.

Dependen de la necesidad y naturaleza de la Venture para anexar los contratos satélites ya que al no ser indispensables para el funcionamiento obedecen únicamente a los mejores intereses de los venturistas.

Figura 3.

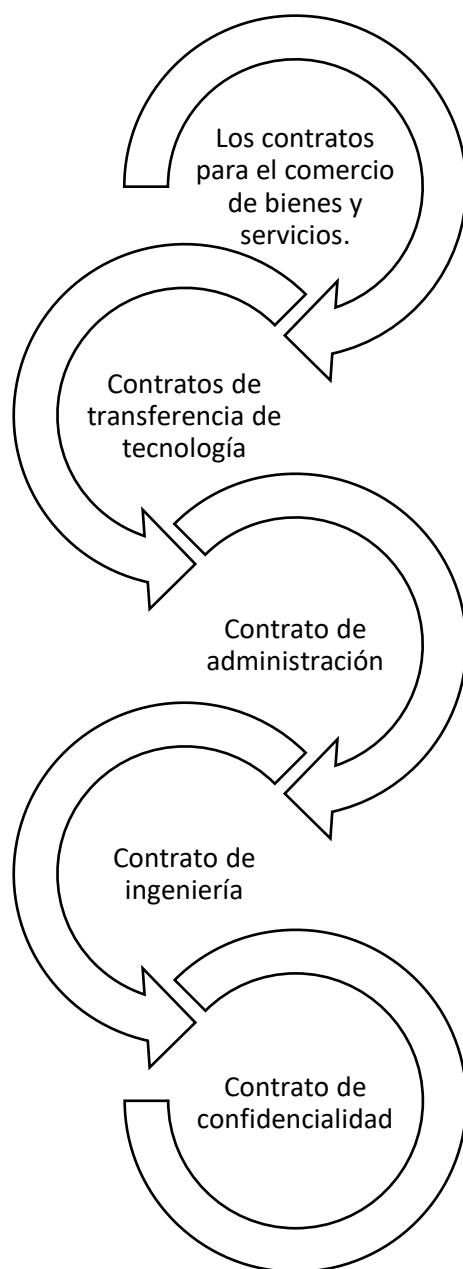
Contratos Satélites.



No obstante, no es obligación tener un bagaje de todos estos contratos secundarios, ya que los más utilizados para la creación de los Joint Venture son:

Figura 4.

Top 5 Contratos Satélites.



Los contratos satélites pueden entenderse como contratos de orden típico para común aplicación por motivos didácticos más en la práctica su diferenciación radica en que estos acuerdos se originan por la aplicación de un contrato Joint Venture y por tanto su finalidad no responde a la norma general sino a la aplicación específica en los contratos asociativos del presente estudio. (Michavila Núñez, 2014)

Ventajas del Joint Venture

Las ventajas del Joint Venture son variadas, tanto para los socios locales como los internacionales, las principales serán detalladas a continuación:

- **Inversión Extranjera:** El ingreso de capital proveniente de otras naciones muchas veces es la clave del desarrollo de proyectos debido a que alivia la carga estatal, así como incentiva la intención de las empresas locales para asociarse a otras que vienen del extranjero para innovar y crear ventajas competitivas.
- **Tecnología:** La tecnología es un recurso de desarrollo lento cuyo crecimiento se acentúa con mayor fuerza en los países desarrollados, por tanto, la inserción de una empresa extranjera dentro de un contrato de Joint Venture garantiza el intercambio de información que será utilizada para la consecución del proyecto mientras se internaliza en la empresa local.
- **Know - How:** El conocimiento, más allá de la misma tecnología, es un factor de gran relevancia dentro del desarrollo de una empresa y de la producción de los bienes de la misma, por lo tanto, incorporar el conocimiento de una empresa ajena puede fortalecer la producción y la cultura del negocio.

- Mercados: La empresa puede ingresar a nuevos mercados al tener la posibilidad de generar productos con mayor valor agregado, más especializados o simplemente, en distintas ubicaciones geográficas.
- Recursos: Dentro de nuevas locaciones, la empresa podrá acceder a recursos tanto naturales que por sí sola o en las locaciones originales no lograría ya sea por costos de adquisición, transporte o escasez del mismo.
- Talento Humano: Realizar una asociación con otra empresa apertura la posibilidad de acceder a talento humano barato, más preparado o simplemente, distinto en cultura.

Inversión Extranjera Directa

Definición

Este término hace referencia a la inversión que realiza un país desarrollado dentro de otro, que puede compartir esta característica o tratarse de una economía emergente o en desarrollo, con la intención de conseguir un fin en particular aprovechando factores como política interna, infraestructura, recursos naturales, tamaño del mercado, entre otras, que garantizarán el retorno estable y seguro de su capital; esta acción permite a las empresas segmentar las etapas de su producción destinando cada una de ellas al país en el cual el desarrollo de la misma acceda al mejor costo de producción para el beneficio corporativo o establecer filiales dentro de terceros países donde la creación de estas resulte en mayores beneficios económicos que el transporte de los productos elaborados de la misma al país de destino. (Mogrovejo, 2005)

Clasificación

La Inversión Extranjera Directa se divide en dos modelos de integración: el modelo de Inversión Extranjera Directa vertical y el modelo de Inversión Extranjera Directa Horizontal, ambos aplicados ampliamente a nivel mundial en función de los intereses principales del país inversionista y de los beneficios económicos que cada uno de estos modelos represente.

La Inversión Extranjera Directa Vertical se basa en el principio de distribuir las diferentes etapas productivas de una empresa en terceros países en función de sus factores políticos, económicos y judiciales con el fin de determinar cuál ofrece las mejores condiciones de producción, esto le permite a una empresa minimizar sus costos para maximizar las utilidades en la comercialización de sus productos; la Inversión Extranjera Directa Horizontal busca, a diferencia de la mencionada anteriormente, generar filiales que funjan en un tercer país como réplicas de la matriz en lo referente a producción y comercialización de productos, esta opción responde a la teoría de proximidad – concentración y será plenamente aplicable mientras los costos de transporte sean elevados y las barreras de inversión bajas. (Mogrovejo, 2005)

Inversión Extranjera Directa en el Mundo

La Inversión extranjera mundial, documentada, la tenemos de manera oficial y por primera vez a través de los datos recolectados por la UNCTAD, cuyas siglas significan United Nations Conference on Trade and Development, la información data de la década de los 70 hasta el año 2020, por motivos didácticos en el siguiente cuadro se analizarán los cincuenta años en cinco grupos correspondientes a la década en la cual fueron recolectados. (UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT, 2022)

Tabla 2.*Inversión Extranjera Directa 1970-2019.*

Descripción	1970-1979	1980-1989	1990-1999	2000-2009	2010-2019
Mundo	237.991	929.231	3.979.893	10.972.258	16.065.380
África	11.242	22.016	66.356	310.894	492.748
América	90.079	438.257	1.373.214	2.972.950	4.834.776
Asia	20.937	120.769	755.286	2.475.458	4.979.492
Europa	102.587	305.065	1.702.974	4.989.593	5.216.619
Oceanía	13.145	43.121	82.060	223.361	541.742

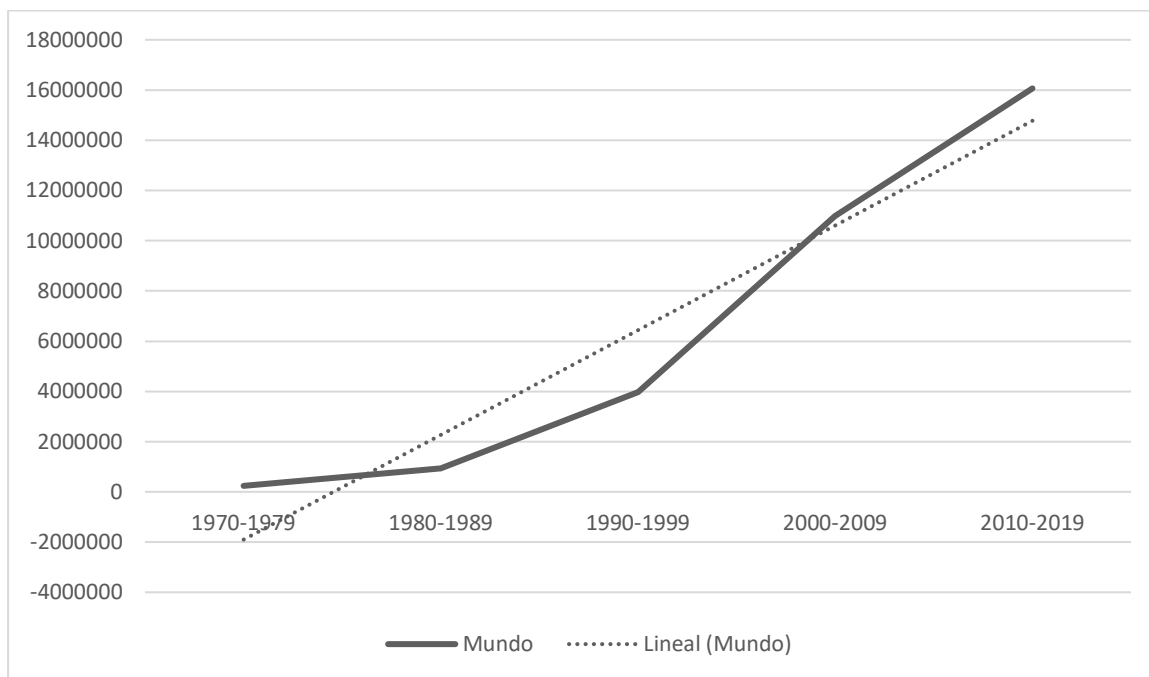
Nota: Los valores consignados en la tabla están expresados en millones de dólares.

Adaptado de: Foreign Direct Investment: Inward and outward flows and stock, annual, por United Nations Conference on Trade and Development.

A continuación, se detallará gráficamente, por separado, la Inversión Extranjera Directa Mundial y por continente con el fin de detallar visualmente la tendencia que se ha establecido en el período 1970-2019.

Figura 5.

Tendencia Mundial de la Inversión Extranjera Directa.



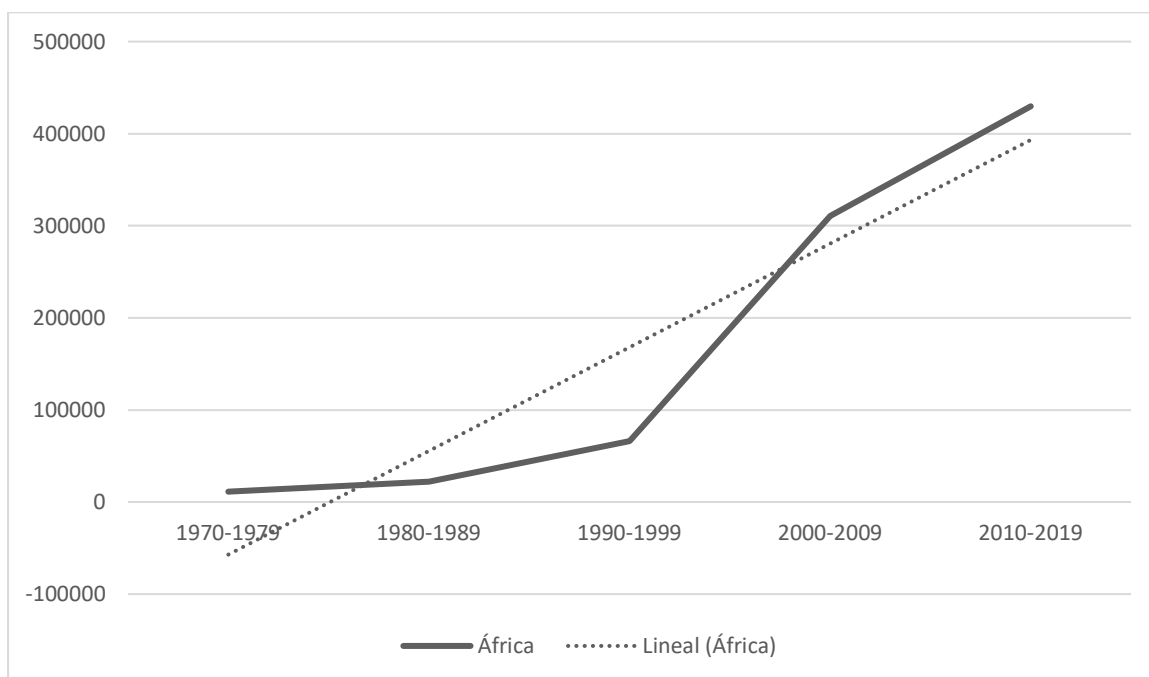
Nota: En la gráfica elaborada se puede notar dos líneas, la primera, inherente al crecimiento por década en el período 1970 – 2019 y la segunda, la línea de tendencia que ha mantenido a través de los años.

Se puede visualizar en el Gráfico No. 2 cómo ha evolucionado la inversión extranjera directa misma que se mantuvo en crecimiento continuo en las décadas comprendidas entre 1970-2019 estableciendo así con claridad una tendencia al alza en lo referente a la IED mundial.

Es primordial para poder entender la tendencia mundial analizar los casos por continente, de manera individual, a través del tiempo con el fin de entender el comportamiento dentro de cada uno de estos y determinar si su tendencia corresponde a la global

Figura 6.

Tendencia Africana de la Inversión Extranjera Directa.

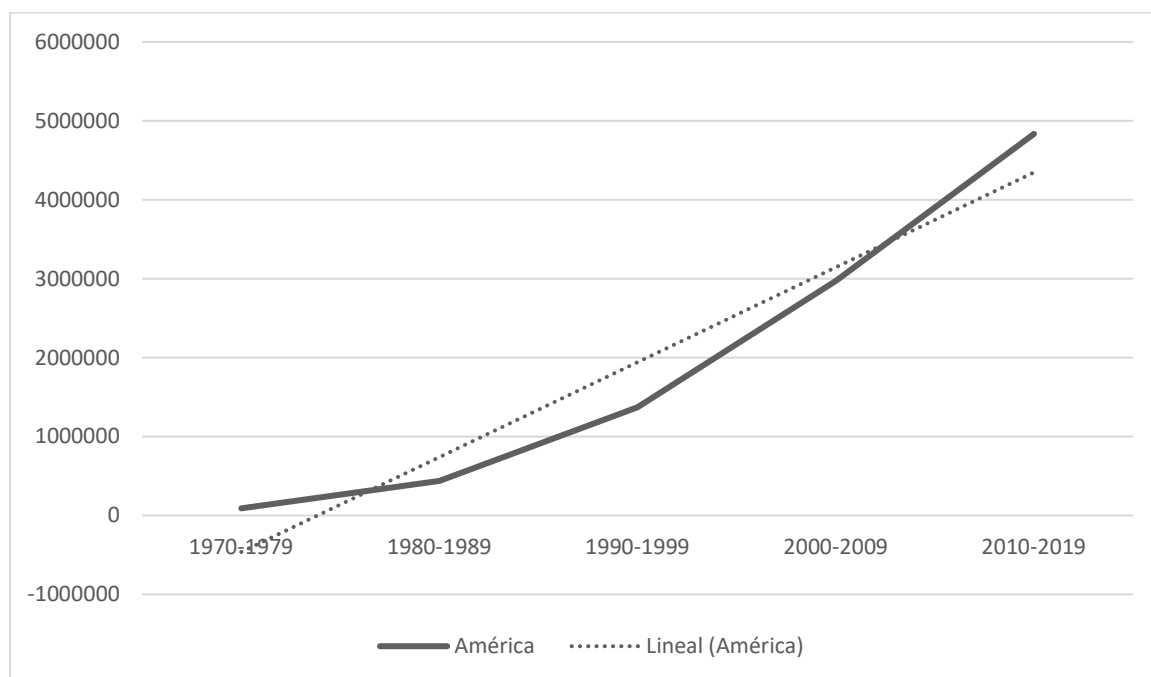


Nota: En la gráfica se puede observar dos líneas, la primera, inherente al crecimiento por década en el período 1970 – 2019 y la segunda, la línea de tendencia que ha mantenido a través de los años.

Al analizar las gráficas No. 2 y No. 3 se identifica una realidad de importancia primordial para la presente investigación: la tendencia de la Inversión Extranjera Directa africana, al igual que la que se establece a nivel mundial independiente al valor y el crecimiento porcentuales, se encuentra al alta, tendencia que se ha mantenido a través de las décadas y por consiguiente la que se espera se refleje en años venideros.

Figura 7.

Tendencia Americana de la Inversión Extranjera Directa.

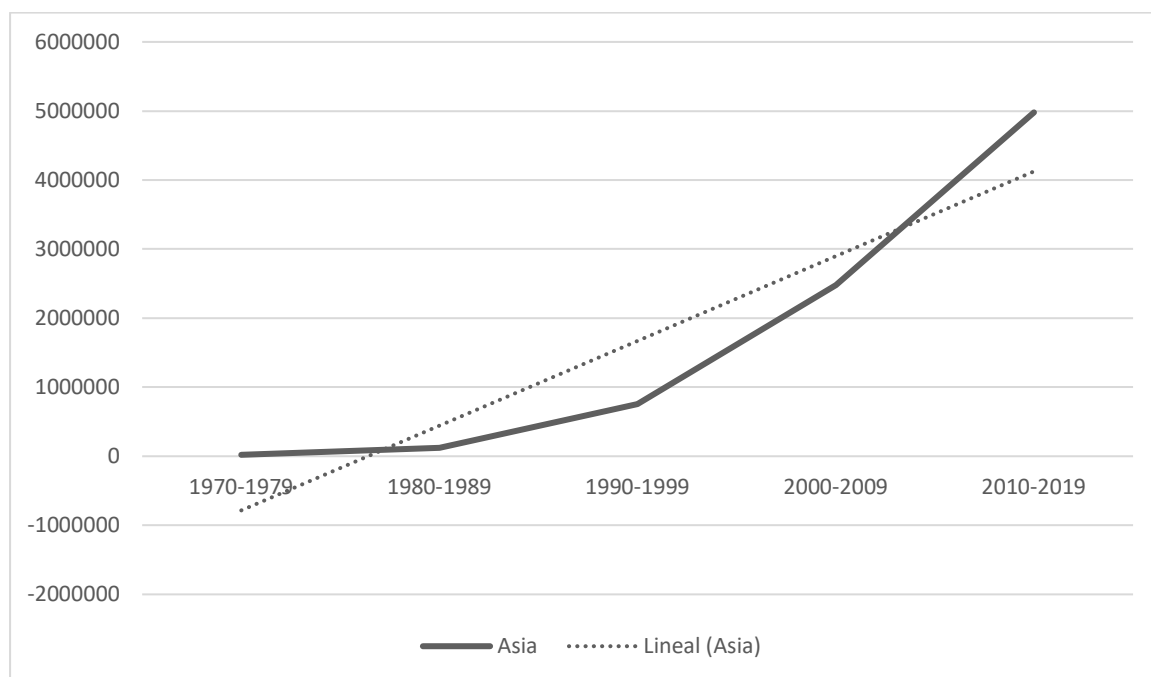


Nota: La grafica muestra que la primera línea es inherente al crecimiento por década en el período 1970 – 2019 y la segunda, la línea de tendencia que ha mantenido a través de los años.

Al analizar las gráficas No. 2 y No. 4 se determina que: la tendencia de la Inversión Extranjera Directa americana, al igual que la que se establece a nivel mundial independiente al valor y el crecimiento porcentuales, se encuentra al alta, tendencia que se ha mantenido a través de las décadas y por consiguiente la que se espera se refleje en años venideros.

Figura 8.

Tendencia Asiática de la Inversión Extranjera Directa.

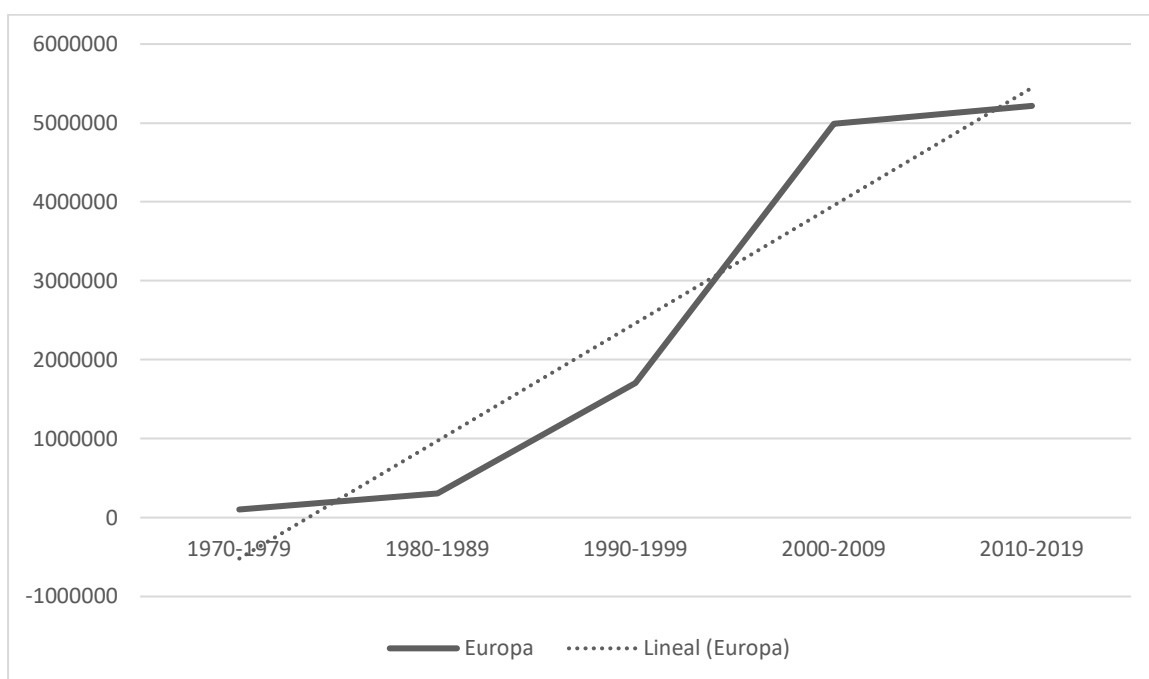


Nota: La gráfica presenta dos líneas, la primera, inherente al crecimiento por década en el período 1970 – 2019 y la segunda, la línea de tendencia que ha mantenido a través de los años.

Al analizar las gráficas No. 2 y No. 5 se deduce que: la tendencia de la Inversión Extranjera Directa asiática, al igual que la que se establece a nivel mundial independiente al valor y el crecimiento porcentuales, se encuentra al alta, tendencia que se ha mantenido a través de las décadas y por consiguiente la que se espera se refleje en años venideros.

Figura 9.

Tendencia Europea de la Inversión Extranjera Directa.

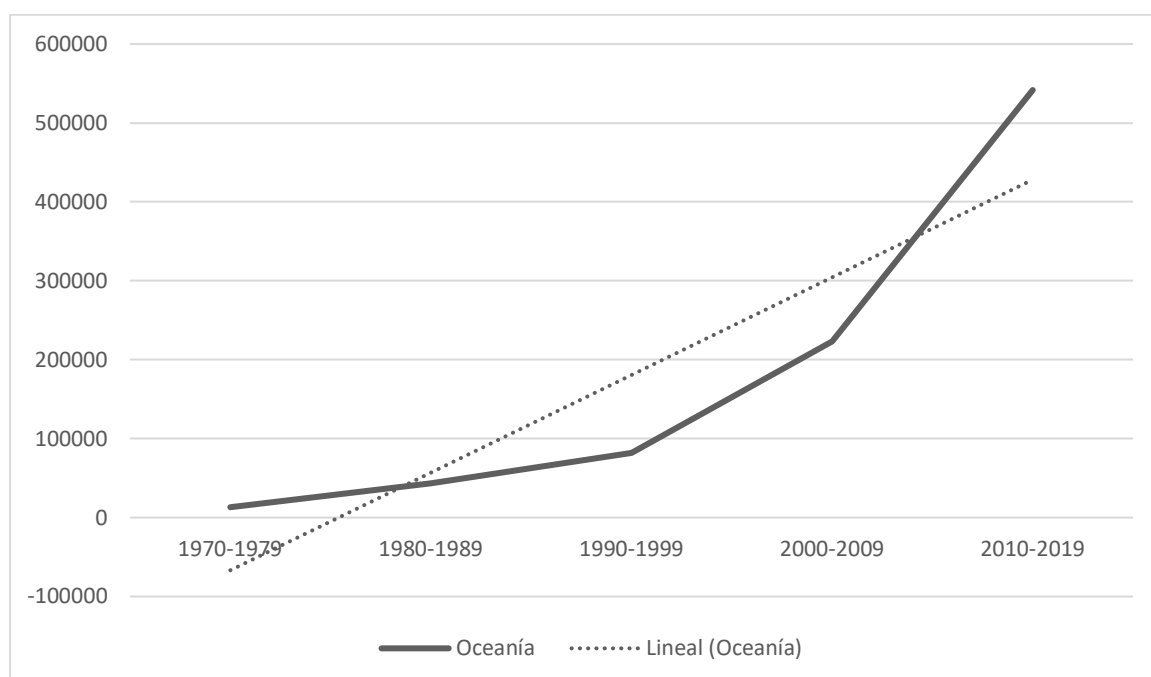


Nota: En la gráfica, la primera línea es inherente al crecimiento por década en el período 1970 – 2019 y la segunda, la línea de tendencia que ha mantenido a través de los años.

Al analizar las gráficas No. 2 y No. 6 se demuestra que: la tendencia de la Inversión Extranjera Directa europea, al igual que la que se establece a nivel mundial independiente al valor y el crecimiento porcentuales, se encuentra al alza, tendencia que se ha mantenido a través de las décadas y por consiguiente la que se espera se refleje en años venideros.

Figura 10.

Tendencia Oceánica de la Inversión Extranjera Directa.

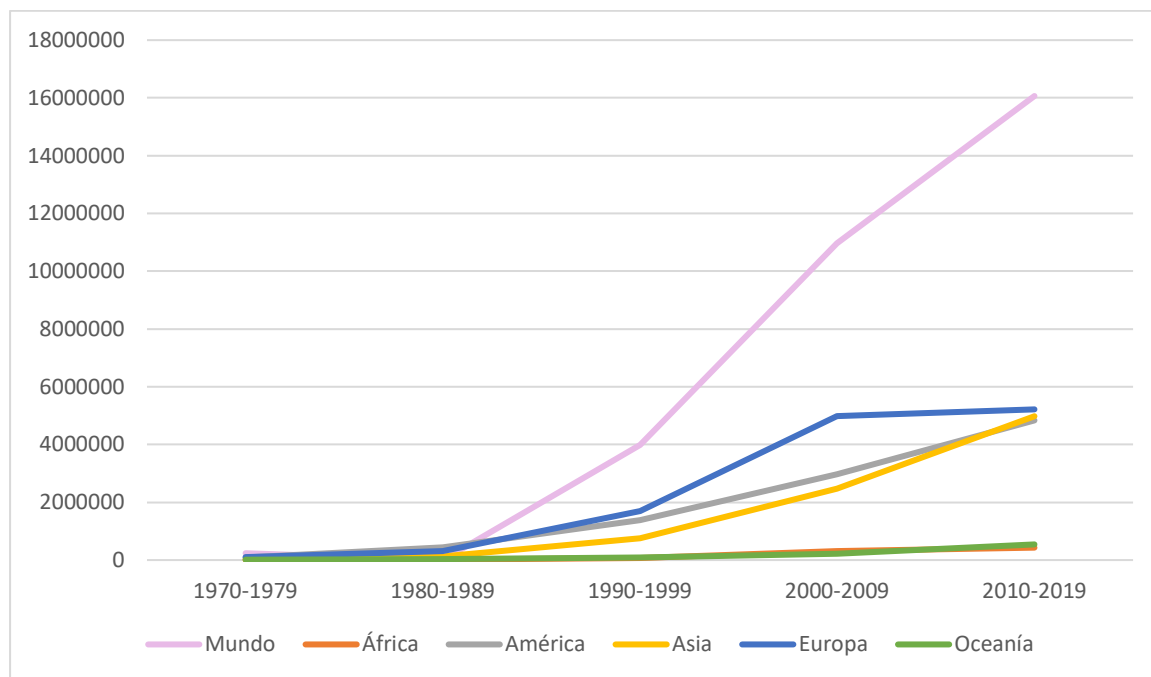


Nota: En la gráfica elaborada se puede notar dos líneas, la primera, inherente al crecimiento por década en el período 1970 – 2019 y la segunda, la línea de tendencia que ha mantenido a través de los años.

Al analizar las gráficas No. 2 y No. 7 podemos visualizar que: la tendencia de la Inversión Extranjera Directa oceánica, al igual que la que se establece a nivel mundial independiente al valor y el crecimiento porcentuales, se encuentra al alta, tendencia que se ha mantenido a través de las décadas y por consiguiente la que se espera se refleje en años venideros.

Figura 11.

Tendencia Global consolidada de la Inversión Extranjera Directa.



Nota: En la gráfica realizada se consignan las líneas correspondientes a la IED global, así como el de África, América, Asia, Europa y Oceanía en las décadas comprendidas en el período 1970 – 2019.

Al analizar la gráfica No. 8 identifica como la Inversión Extranjera Directa tuvo un despunte en el período de 1980-1999, a partir del cual la tendencia claramente se ha reforzado en los 5 continentes mencionados, principalmente, en Europa, América y Asia, y, en menor medida en África y Oceanía.

Cabe recalcar que entre los 3 continentes cuyo crecimiento de la Inversión Extranjera Directa ha sido más pronunciado el principal fue Europa, quien llevó la delantera en crecimiento hasta la década de 2000-2009 cuando el nivel de inversión disminuyó y en su lugar el de América y Asia aceleró su crecimiento.

Inversión Extranjera Directa en América

A nivel del continente americano la inversión extranjera directa ha sido una constante desde la década de 1970, en 13 países: Estados Unidos, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Argentina, Perú, Venezuela, Uruguay, Ecuador, Bolivia, Paraguay y Guyana; en el siguiente cuadro se consignarán los valores de las naciones mencionadas de manera descendente respecto a la década del 2010. (UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT, 2022)

Tabla 3.

Inversión Extranjera Directa en América 1970-2019.

Descripción	1970-1979	1980-1989	1990-1999	2000-2009	2010-2019
USA	32190	336805	890636	1744728	2737224
Brasil	12698	17214	99216	239596	675538
Canadá	31346	37822	106083	410709	428289
Chile	590	4811	32466	79963	172047
Colombia	530	4785	18070	56419	133753
Argentina	1305	5844	68130	51528	97455
Perú	449	289	15756	31934	80451
Venezuela	0	1562	21422	19702	18528

Uruguay	437	497	1160	8817	14155
Ecuador	682	849	4708	5331	7944
Bolivia	372	297	4232	3745	6656
Paraguay	169	177	1340	892	4693
Guyana	27	9	652	896	4525

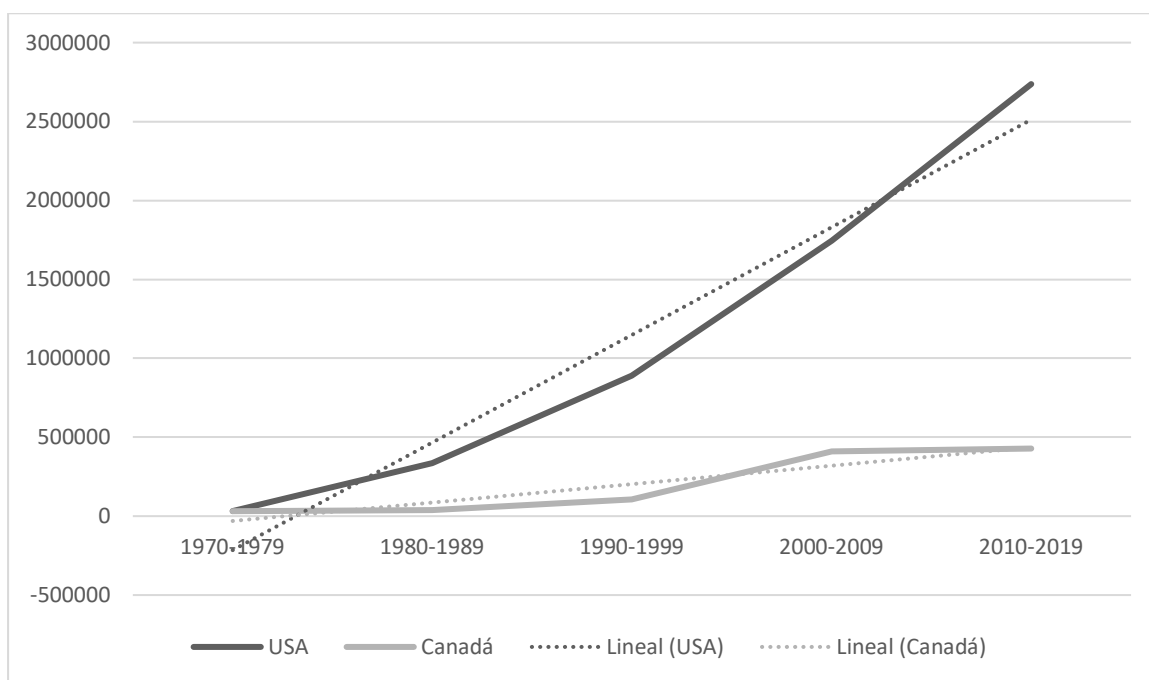
Nota: Los valores consignados en la tabla están expresados en millones de dólares.

Adaptado de: Foreign Direct Investment: Inward and outward flows and stock, annual, por United Nations Conference on Trade and Development.

Pese a que la inversión extranjera directa se ha mantenido a lo largo del tiempo, el crecimiento de la misma no ha sido constante, a nivel general en, América Latina la Inversión Extranjera Directa ha ido en decrecimiento, pasando de un crecimiento del 80% en la década del 1970-1980 a un 39% en la década 2000-2010. (UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT, 2022)

Figura 12.

Tendencia de Crecimiento IED Norteamérica.



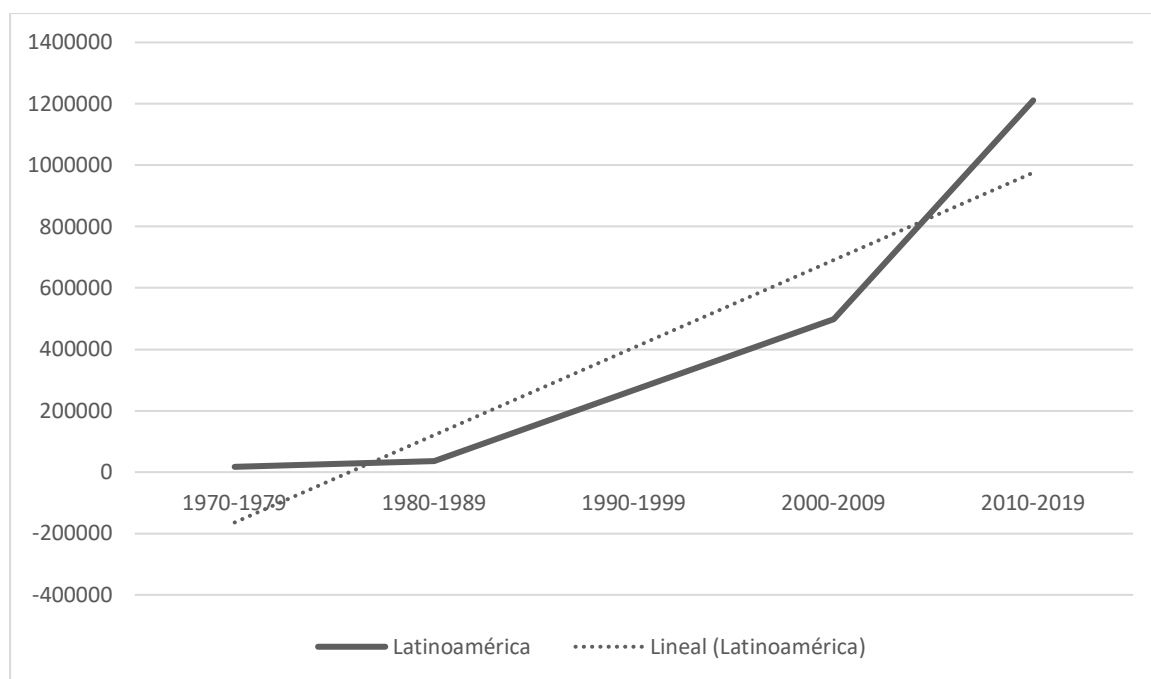
Nota: En la gráfica se muestra las líneas de tendencia tanto de Estados Unidos como de Canadá.

En Norteamérica la tendencia de la Inversión Extranjera Directa tanto en Canadá como en Estados Unidos se ha mantenido con una tendencia creciente, es importante recalcar el hecho de que el primer país mencionado ha tenido un crecimiento inferior al del segundo, esto se lo puede adjudicar al posicionamiento de Estados Unidos como Potencia Mundial.

Otro aspecto importante a recalcar del Gráfico No. 9 es que, al igual que sucedido en el ámbito global, a partir de la década de 1980-1989 hubo un despunte en la IED estadounidense y un crecimiento paulatino y constante en el IED canadiense.

Figura 13.

Tendencia de Crecimiento Latinoamérica.



Nota: En la gráfica se muestra la tendencia de Latinoamérica de manera consolidada debido a que la variación entre Brasil, los cinco siguientes países que reciben la mayor IED y el resto de Latinoamérica es tan amplia que resulta, para motivos de la investigación, poco didáctico colocar a cada país de manera individual en un solo gráfico.

A nivel latinoamericano vemos, al igual que a nivel global, que se produce un despunte en la década de 1980-1989, manteniéndose al alta a lo largo de las décadas en el período 1970-2019.

Los principales países en recibir la Inversión Extranjera Directa en la década de 2010 - 2019 son: Brasil, en el primer lugar, seguido por Chile, Colombia, Argentina, Perú y Venezuela; Ecuador se encuentra en el octavo lugar.

Tabla 4.

Crecimiento IED 1970-2019.

Descripción	70-80	80-90	90-00	00-10
USA	90%	62%	49%	36%
Brasil	26%	83%	59%	65%
Canadá	17%	64%	74%	4%
Chile	88%	85%	59%	54%
Colombia	89%	74%	68%	58%
Argentina	78%	91%	-32%	47%
Perú	-55%	98%	51%	60%
Venezuela	100%	93%	-9%	-6%
Uruguay	12%	57%	87%	38%

Ecuador	20%	82%	12%	33%
Bolivia	-25%	93%	-13%	44%
Paraguay	5%	87%	-50%	81%
Guyana	-200%	99%	27%	80%
América	80%	67%	52%	39%

Nota: Los valores consignados en la tabla están expresados en millones de dólares.

Adaptado de: Foreign Direct Investment: Inward and outward flows and stock, annual, por United Nations Conference on Trade and Development.

IED en el Ecuador

Para realizar el análisis de la Inversión Extranjera Directa dentro de Ecuador se debe revisar la situación durante dos períodos: el primero comprendido entre 1995-2008, año en que se emitió la primera promulgación por parte de la CAN y el segundo, comprendido entre el 2008 y 2020, en el cual se generó una nueva ley, esta vez, iniciativa del gobierno ecuatoriano.

Tabla 5.

IED en el período 1995-2008.

Año	Valor	Crecimiento
1995	452	0%
1996	499	9%

1997	723	31%
1998	869	17%
1999	648	-34%
2000	-23	2917%
2001	538	104%
2002	783	31%
2003	871	10%
2004	836	-4%
2005	493	-70%
2006	271	-82%
2007	194	-40%

Nota: Los valores señalados en la tabla están expresados en millones de dólares.
Adaptado de: Foreign Direct Investment: Inward and outward flows and stock, annual, por
United Nations Conference on Trade and Development.

A continuación, se encuentran los datos correspondientes al segundo período de
estudio de la Inversión Extranjera Directa en Ecuador.

Tabla 6.*IED en el período 2008-2020.*

Año	Valor	Crecimiento
2008	1057	82%
2009	308	-243%
2010	165	-87%
2011	646	74%
2012	567	-14%
2013	727	22%
2014	776	6%
2015	1331	42%
2016	755	-76%
2017	624	-21%
2018	1388	55%
2019	961	-44%

2020

1016

5%

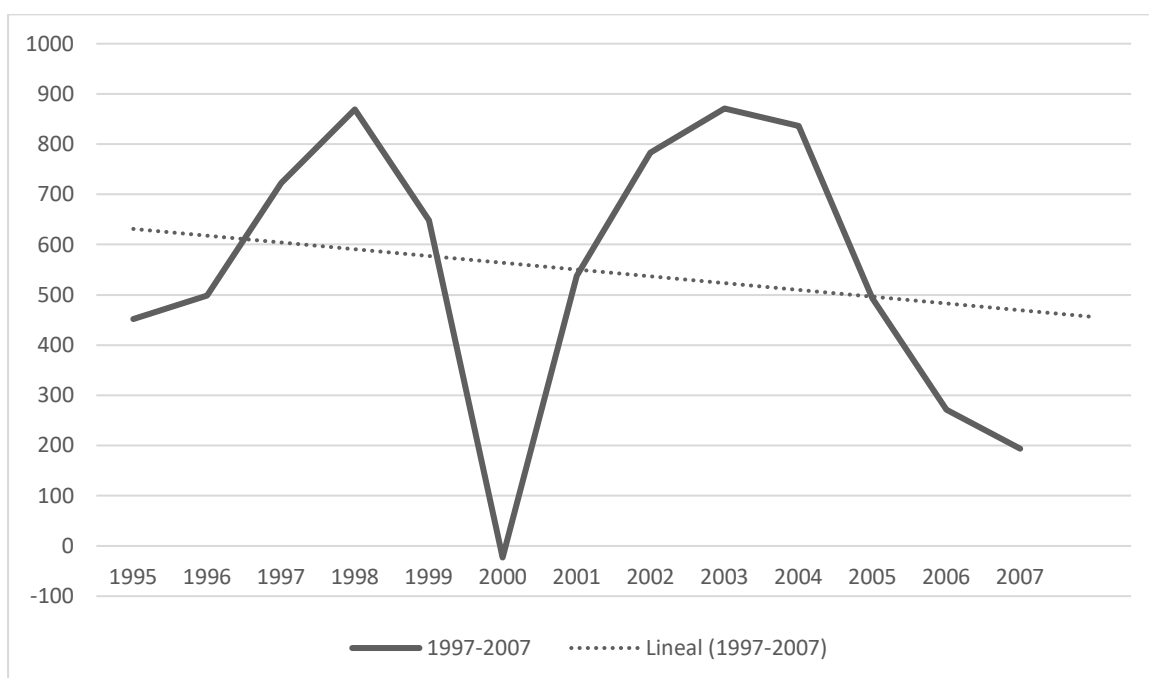
Nota: En la tabla los valores están expresados en millones de dólares. Adaptado de: Foreign Direct Investment: Inward and outward flows and stock, annual, por United Nations Conference on Trade and Development.

Tendencia de la inversión extranjera directa

Los cuadros contemplados anteriormente demuestran una realidad evidente como se propuso en apartados anteriores, la Inversión Extranjera Directa en América Latina y Ecuador han permanecido en el panorama a través del tiempo más es claro que no mantiene un crecimiento constante como se evidencia en las siguientes gráficas.

Figura 14.

IED en Ecuador período 1995-2007.

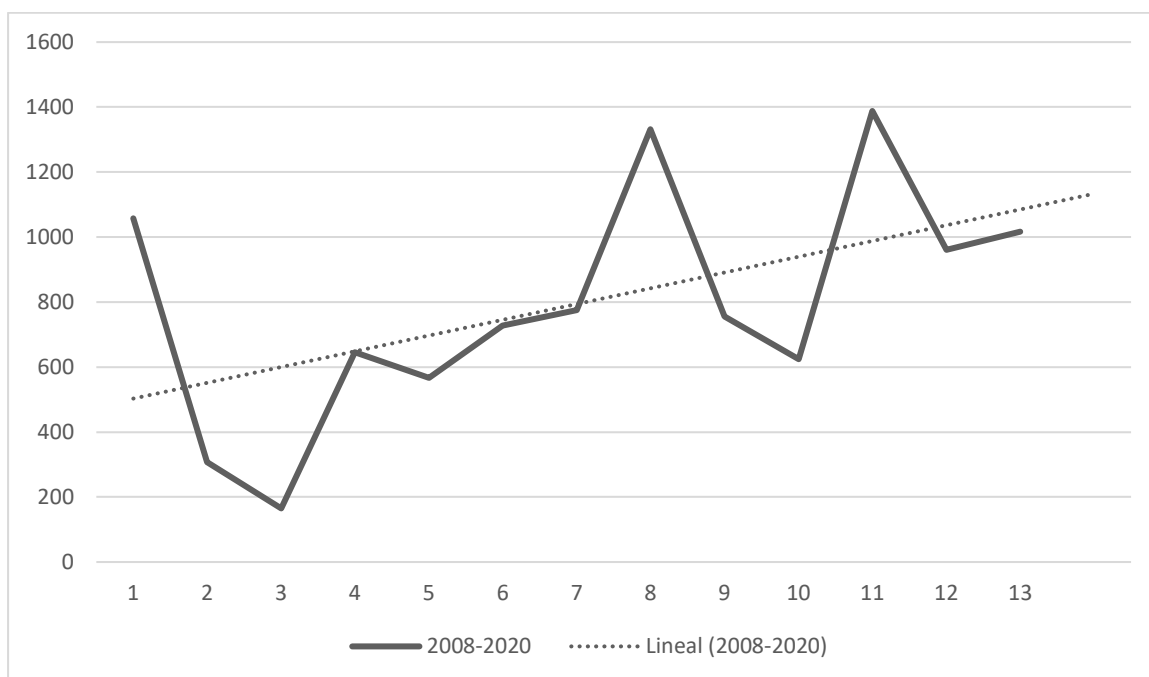


Nota: Los valores consignados en la gráfica están expresados en millones de dólares, la gráfica No. 11 evidencia una tendencia a la baja de la Inversión Extranjera Directa bajo el marco legal de Ley de Promoción y Garantías de Inversiones

Dentro del período 1995 – 2007 hay que tomar a consideración que en el año 2000 el valor de la Inversión Extranjera Directa resulta un dato atípico dentro de las estadísticas, esto debido a la crisis ocasionada por el feriado bancario.

Figura 15.

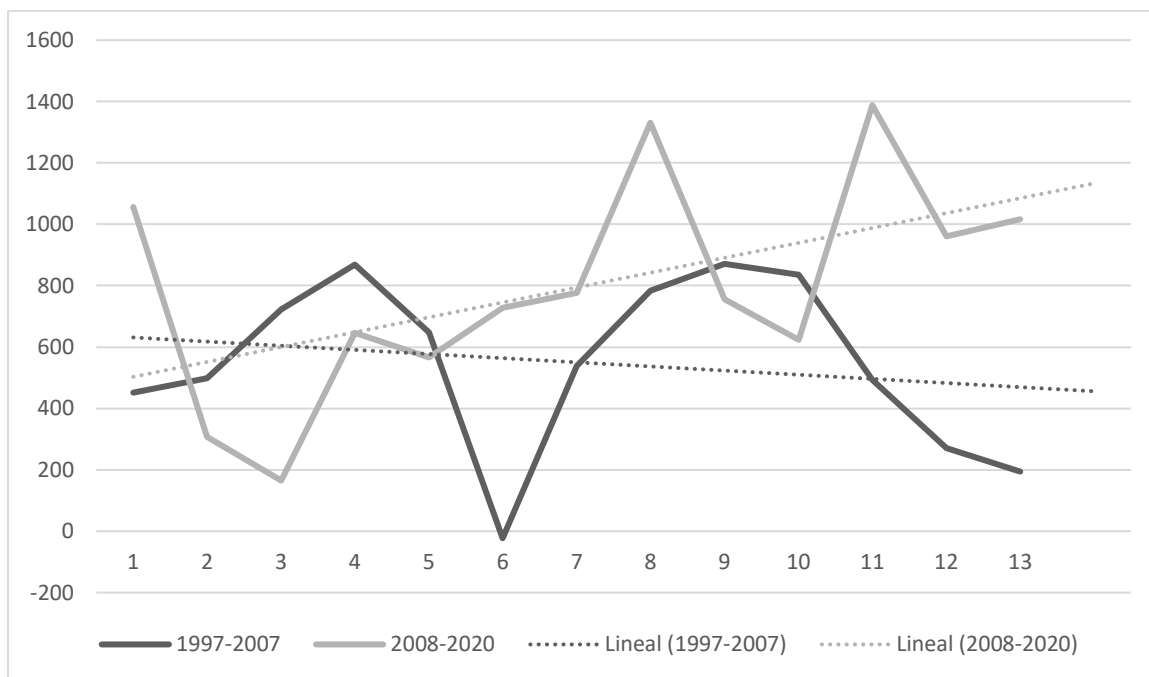
IED en Ecuador período 2008-2020.



Nota: La gráfica señala los valores que están expresados en millones de dólares, la gráfica No. 11 evidencia una tendencia al alta de la Inversión Extranjera Directa bajo el marco legal del Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones

Figura 16.

IED en Ecuador: consolidados períodos 1997-2007, 2008-2020.



La gráfica No. 13, cuya función principal es unificar las tablas No. 11 y No. 12 para facilitar la visualización de las líneas de tendencia en ambos períodos, exhibe que el período 1997-2007 ha mantenido una tendencia a la baja mientras que en el período 2008-2020 muestra una tendencia creciente.

Marco regulatorio

Inversión Extranjera Directa

El marco Regulatorio de la Inversión Extranjera Directa en el Ecuador data del año 1995 cuando la Comunidad Andina de Naciones estableció el Régimen Común de Tratamiento de los Capitales Extranjeros y sobre Marcas, Patentes, Licencias y Regalías, la cual sería el punto de apertura para la inclusión en la legislación de sus miembros, pero, no fue hasta el año de 1997

cuando el Ecuador promulgó la Ley de Promoción y Garantía de Inversiones, en la cual se velaba por el derecho de los inversionistas extranjeros para negociar libremente, acceder a preferencias arancelarias, sistema financiero, mercado de valores y de divisas, ingresar al Ecuador sin previa autorización y, de manera resumida, operar bajo las mismas condiciones de una compañía nacional. (Gutman, López, Ramos, & García, 2016)

En el año 2008 se marcó el inicio del cambio en las regulaciones de la Inversión Extranjera Directa dentro del Ecuador, ya que dicho año se reformó la Constitución nacional en varios de sus apartados dando origen así a un artículo que establecía la promoción de inversiones nacionales y extranjeras bajo regulaciones específicas para cada tipo; dos años después el estado promulgó el Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones, en el cual se estableció la importancia de la IED dentro de los sectores estratégicos, su libertad para ingresar al país, importar, producir y comercializar productos, su derecho a acceder a los incentivos y la salida de utilidades al país del inversionista. (Gutman, López, Ramos, & García, 2016)

Al tiempo que la reforma a la constitución y la creación del COPCI se llevaban a cabo, se emitió el Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013 y posteriormente el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, orientado en varios ejes que principalmente buscaban el desarrollo y la equidad, cabe recalcar que los Planes Nacionales del Buen Vivir no son parte del Marco Regulatorio que rige a las Inversiones Extranjeras Directas pero sí son lineamientos que buscan apoyarse en ellas al reconocer su importancia dentro del crecimiento nacional. (Gutman, López, Ramos, & García, 2016)

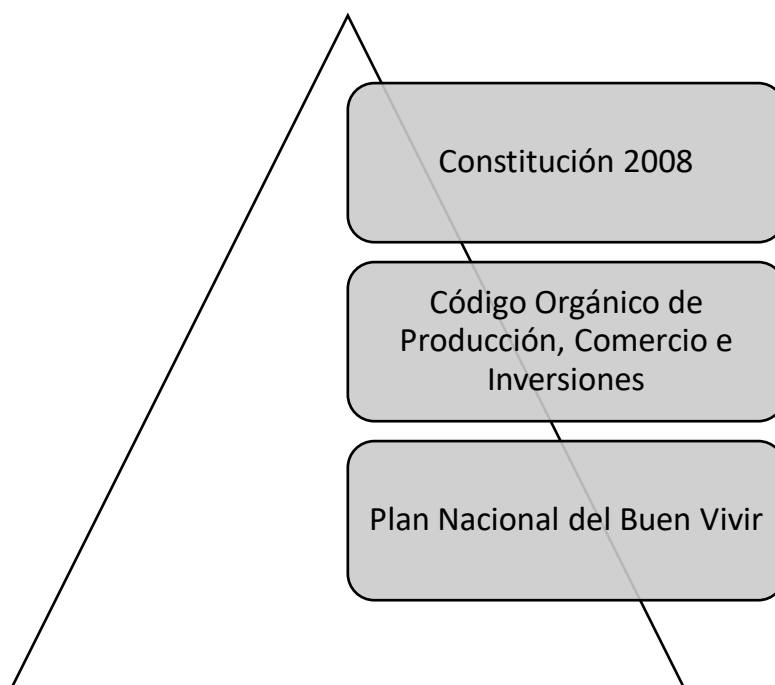
Posteriormente, el estado en su búsqueda por generar productos de alto valor agregado establece el Comité Interinstitucional para el Cambio de Matriz Productiva, el cual no sólo estaría encargado de apoyarse en la IED sino de apoyar a la misma para poder responder al

cambio de la matriz y al cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir; adicional a esto, se puede establecer como punto regulatorio al consejo consultivo de Desarrollo Productivo y Comercio Exterior, el Banco Central y la Superintendencia de Compañías y Seguros.

Por motivos didácticos se ha generado un cuadro donde se puede vislumbrar tanto el marco regulatorio como los mecanismos de regulación y promoción del IED

Figura 17.

Normativas relacionadas a la aplicación de la Inversión Extranjera Directa.



En cuanto a los organismos que se encuentran involucrados en el desarrollo del Joint Venture tenemos:

- El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, principalmente a través de PRO-ECUADOR

- El Consejo Consultivo de Desarrollo Productivo y Comercio Exterior como un espacio de asesoramiento y esclarecimiento de asuntos ligados al comercio internacional en un abanico temáticas que engloban al Joint Venture
- El Banco Central al ser la máxima institución de regulación monetaria
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros en el caso de los contratos suscritos por una o más personas jurídicas.

Joint Venture

El Joint Venture es un contrato que puede llevarse a cabo entre una parte nacional y una extranjera, así como también puede llevarse a cabo entre dos compañías nacionales, por lo tanto, es importante mencionar que este tipo de cooperación está regida por el marco regulatorio que aplica en la Inversión Extranjera Directa como tal, así como también por un marco regulatorio que cubre las asociaciones contractuales también conocidas como contratos con función de cooperación.

El Joint Venture está regulado por el Código de Comercio, precisamente dentro del título Octavo de Colaboración empresarial, en el cual establece.

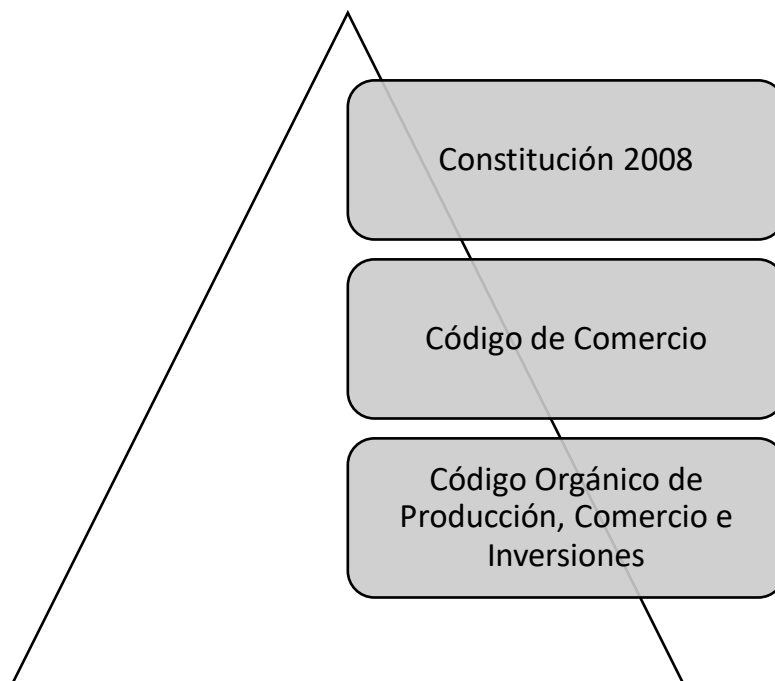
- Artículo 585: Establece la definición legal del contrato de Joint Venture
- Artículo 586: La terminación con su respectiva notificación a sus acreedores
- Artículo 587: Respuesta solidaria a las pérdidas
- Artículo 588: Respuesta solidaria a sus obligaciones
- Artículo 589: Relaciones en función de la participación
- Artículo 590: Incumplimiento de compromisos
- Artículo 591: Constitución como tracto sucesivo entre partícipes
- Artículo 592: Apoderado

- Artículo 593: Actos del mandatario
- Artículo 594: Opción a órganos colectivos
- Artículo 595: Celebración de los actos
- Artículo 596: Actos de dolo
- Artículo 597: Liquidación
- Artículo 598-599: Terminación
- Artículo 600: Repartición de saldos

Actualmente, existe normativa específica en Ecuador que regula el Joint Venture, precisamente, como se observó en el detalle anterior es el Código de Comercio, en los capítulos 585 al 600; cabe mencionar que este tipo de contratos es una figura internacional, nacida como tal en Inglaterra, que se puede aplicar con socios extranjeros ofreciendo la seguridad de una figura legal que los respalde nacionalmente.

Figura 18.

Normativas relacionadas a la aplicación del Joint Venture.



En cuanto a los organismos que se encuentran involucrados en el desarrollo del Joint Venture tenemos:

- El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, principalmente a través de PRO-ECUADOR
- El Consejo Consultivo de Desarrollo Productivo y Comercio Exterior como un espacio de asesoramiento y esclarecimiento de asuntos ligados al comercio internacional en un abanico temáticas que engloban al Joint Venture
- El Banco Central al ser la máxima institución de regulación monetaria
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros en el caso de los contratos suscritos por una o más personas jurídicas.

Una vez determinado cuál es el marco legal que rige el Joint Venture es primordial revisar también cuáles son las características que envuelven al contrato:

- Tracto Sucesivo: Ejecución continua
- Contribuciones: Las contribuciones entre los miembros del Joint Venture deben ser en función del interés común esta puede ser económica, tecnológica u otra clase de recursos
- Representación: Todas las partes tienen la facultad recíproca de representación y obligación
- Control: Todas las partes tienen la capacidad y el derecho de controlar el Joint Venture de manera igualitaria
- Consensual: Todas las partes deben acceder libremente a las diferentes cláusulas del contrato
- Fiduciaria: El Joint Venture implica lealtad total entre las partes
- Ad – hoc: Los contratos Joint Venture se elaboran con el fin de conseguir un proyecto específico dentro de un período de tiempo específico
- Beneficios: Las partes comparten la idea de alcanzar un beneficio en común dentro de un tiempo específico al realizar el Joint Venture
- Conmutativo: Todas las partes tienen obligaciones y derechos equitativos dentro de su participación
- Lucro: La finalidad del Joint Venture es obtener un beneficio mutuo que se traduzca en ganancias económicas

Otro aspecto importante dentro del Joint Venture es la contribución que pueden realizar las diferentes partes dentro de la asociación ya que no se limita a los recursos económicos que se pueda entregar para la ejecución del proyecto:

- Propiedad, planta y equipo que puedan aplicarse dentro del proceso productivo en caso de que el proyecto a elaborarse esté orientado a la elaboración de bienes y servicios.
- Tecnología, Know-How, activos intangibles, derechos de autor, software, patentes, entre otros que aporten a la obtención del objetivo principal del Joint Venture.
- Talento humano a trabajar en el desarrollo de los diferentes proyectos

Adicional a todo esto, podemos remarcar la importancia de la firma de un acuerdo de confidencialidad que salvaguarde a las partes del acuerdo tanto por los elementos previos a la asociación como los posteriores a la misma.

El acuerdo de confidencialidad debe tomar en cuenta como puntos principales las siguientes premisas:

- Secreto sobre las negociaciones, los procesos, la investigación y los resultados
- La información compartida por las partes y obtenida en conjunto por las mismas debe ser únicamente utilizada por los miembros de la asociación para fines inherentes al contrato firmado, así mismo, debe ser prohibida su divulgación fuera de las personas autorizadas para conocer dichos datos.
- Toda información compartida y obtenida debe ser aplicada únicamente para fines inherentes a Joint Venture
- Devolución de toda la información escrita entregada por parte de las partes en caso de que el contrato de Joint Venture no llegue a concretarse

Una vez contemplados estos aspectos y los otros previstos en el código de comercio, se debe proceder a la inscripción del contrato dentro del registro mercantil

Casos de Joint Venture

Los casos de Joint Venture a nivel mundial son muchos, han venido evolucionando a través del tiempo adaptándose a métodos de negociación actuales, pero más que nada a la normativa legal vigente, que, hoy por hoy, vela por la repartición de utilidades, la respuesta a pérdidas, la representación y su debida disolución, por tanto, se revisará y analizará la aplicación del Joint Venture como mecanismo de inversión en México y EEUU, lo que nos permitirá corroborar la premisa del establecimiento de un Joint Venture y su correcta aplicación genera beneficios a corto, mediano y largo plazo debido a la inversión de capital, la transferencia de tecnología, la entrega de Know - How y la cultura organizacional sembrada en la nueva empresa por parte de una compañía de éxito.

Joint Venture en México

Como hemos mencionado anteriormente los Joint Venture pueden otorgar una serie de beneficios para las partes que suscriben el contrato como se verá a continuación en el caso del sector automotriz de México.

Como antecedente es importante establecer que en el primer cuarto del siglo XX, antes de que los Joint Venture ingresaran al panorama, el sector automotor Mexicano se caracterizó por importar de Estados Unidos partes y piezas para ser ensambladas nacionalmente, aprovechando la ventaja que representaba el tipo de cambio entre el peso y el dólar en aquel entonces, no obstante para mediados del siglo XX la industria mexicana no pudo mantener el mismo esquema de producción automovilística, en primer lugar porque, pese a que el porcentaje de trabajo era en un 80% cubierto por la población Mexicana el beneficio económico

para México apenas alcanzaba el 20% del mismo, con el pasar de los años la necesidad de generar las piezas, o al menos parte de ellas, dentro de los límites geográficos de su país se volvió evidente; y en segunda instancia debido a que la importación de las partes estadounidenses constituía una amenaza para México ya que en el caso de que la situación económica mundial, particularmente de Estados Unidos, se viera afectada de manera negativa, esto se reflejaría en los costos del sector y en la capacidad de importación, por cuanto, se estableció una política que exigía que el 60% de la producción debía ser nacional, para poder conseguirlo se utilizó el Joint Venture entre las empresas transnacionales y las nacionales que estaban en la capacidad de poder cubrir con los requerimientos que la nueva ley exigía.

A partir de los antecedentes expuestos en los párrafos anteriores para se seleccionaron tres casos, mismos que fueron aplicados en el sector automotor y que ayudarán a identificar las ventajas que los Joint Venture generaron en todos ellos al permitir a la nación receptora adquirir tecnología, Know – How, cultura organizacional, acceso a propiedad intelectual, capital, entre otros; y a la compañía inversora al ser una solución viable para la disminución de costos y ampliación de mercado.

- Nematik
- Vitroflex
- Autopartes Condumex

Caso Nematik

Nematik es una empresa mexicana que nació en el año 1979 como resultado del Joint Venture que se generó entre la empresa Alpha y Ford con la finalidad de fabricar partes que serían utilizadas para el ensamblaje de los automóviles, principalmente, de aluminio; posteriormente se alió con una empresa italiana con la finalidad de aumentar su nivel

tecnológico y utilidades, esta empresa se llama Teksid, la cual facilitó la consolidación del desarrollo tecnológico como uno de los pilares fundamentales de la empresa, siendo ahora uno de los líderes tecnológicos en el área automotriz de producción de piezas de aluminio. Actualmente, gracias al conocimiento tecnológico y organizacional que obtuvo de la asociación establecida con Ford, Nematik se maneja en 15 países que incluyen potencias como Estados Unidos y China. (Rodríguez, 2016)

En estos 15 países se han establecido a lo largo del tiempo 38 plantas de manufacturación que, como se puede observar en el siguiente cuadro, se han distribuido a lo largo de los 3 continentes: América, Europa y Asia.

Figura 19.

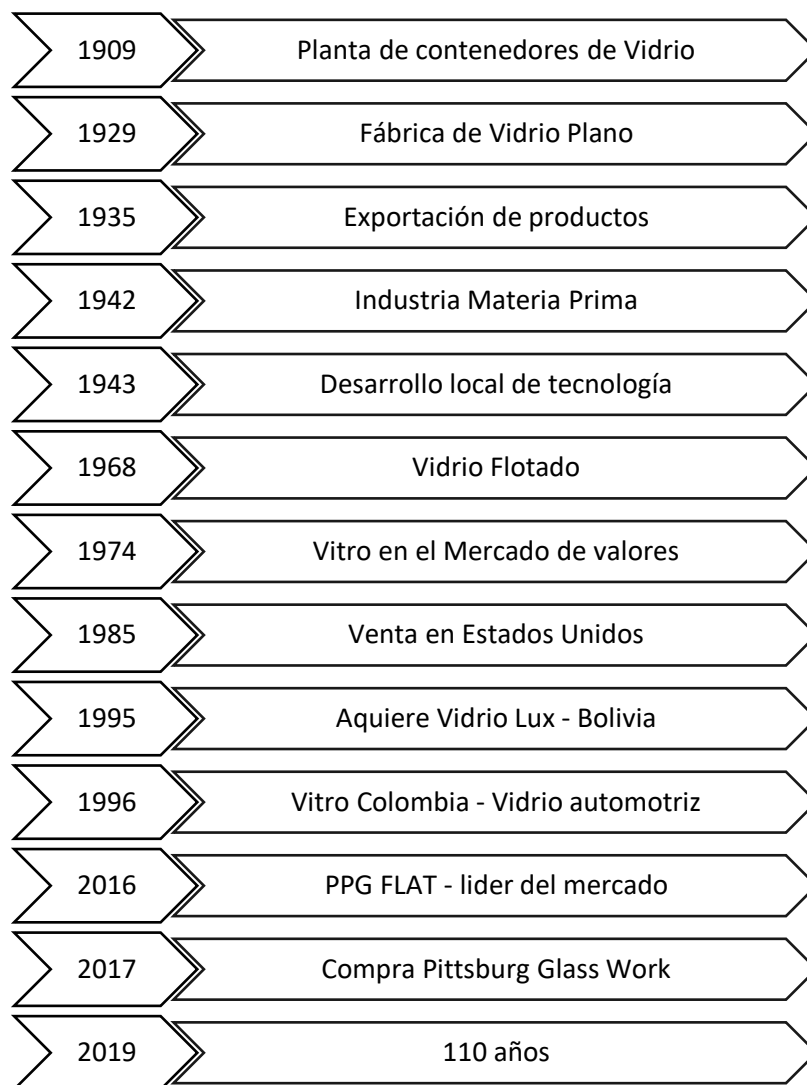
Presencia de plantas Nemark a nivel global.

Estados Unidos de América	Estados Unidos Mexicanos	República Argentina
República Checa	República Federal de Alemania	Mancomunidad de Australia
España	República Federativa de Brasil	República de Polonia
Hungría	República de Turquía	República Eslovaca
República de la India	Federación de Rusia	República Popular China

Figura 20.*Alianzas Estratégicas Nemak.*

Caso Vitroflex

Vitroflex surge como resultado de la asociación en la Empresa Transnacional Ford con Grupo Vitro y Grupo Visa, quienes, con soporte de la empresa norte-americana pasaron de ser una pequeña planta de contenedores de vidrio en Monterrey en la primera década del siglo XX a una gran transnacional el día de hoy, todo esto, a través del primer paso de Joint Venture establecido con Ford que le permitió consolidarse en 1929 como una fábrica de vidrio plano.

Figura 21.*Línea de tiempo Vitroflex.*

Adaptado de: (Vitro, 2020)

Caso Autopartes Condumex

Autopartes Condumex nace como una Asociación entre el Gigante General Motors y el Grupo Condumex en el año 1954 a través de un contrato de Joint Venture que buscaba aumentar la competitividad Mexicana y cumplir con las normativas Mexicanas establecidas,

Condumex inicia su historia con la fabricación de conductores eléctricos y poco a poco se fue estableciendo como un de las empresas más importantes a nivel de México, con el paso del tiempo Condumex amplió su producción a diferentes sectores iniciando con cables para telefonía, electricidad, resistentes a la radiación y, finalmente, llegando a arneses automotrices para una de las empresas más grandes a nivel mundial: Volkswagen, todo esto, gracias a la tecnología y cultura organizacional provista años atrás por General Motors.

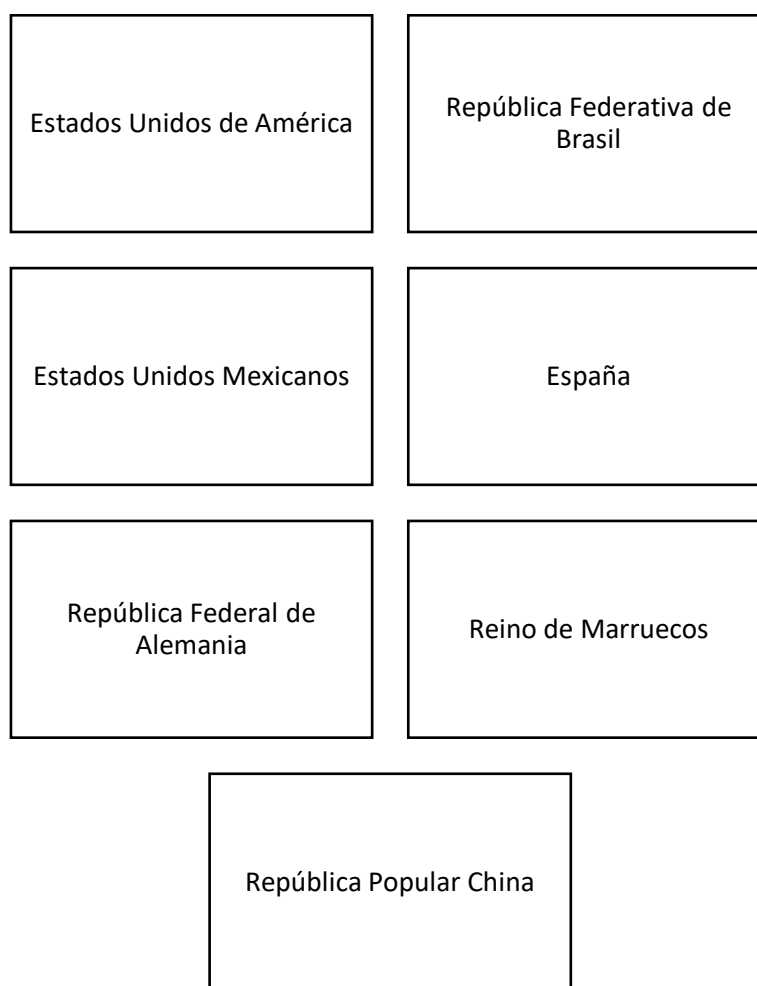
Para el último cuarto de siglo, Condumex, ingresa con cable al sector minero, de comunicación y el minero, lo cual llevó a esta empresa, nacida del Joint Venture, a entender la necesidad de obtener la tecnología mediante sus propios esfuerzos y desarrollo y no únicamente la proveniente de su unión con GM, convirtiéndose al día de hoy en una de las empresas más poderosas a nivel mundial, teniendo contratos estratégicos con empresas como la NASA, para quienes fungen como principales proveedores, y la Comisión Federal de Electricidad Mexicana como únicos proveedores.

Actualmente, Condumex, se encuentra en una gran variedad de sectores, el más identificado debido a su importancia es el sector Automotor que se abrió paso a inicios del siglo XX y llevó a grandes cambios legislativos durante tres ocasiones distintas entre 1900 y el año 2000 para salvaguardar la industria nacional y la balanza de pagos, lo cual se consiguió de manera paulatina a través de los contratos Joint Venture que no sólo permitieron a la industria mantenerse a flote frente a las grandes transnacionales que exportaban hacia México todas las partes a ensamblar sino, con ayuda de estas, aumentar la capacidad tecnológica, cambiar su estructura y establecer nuevos lineamientos para la cultura organizacional, las cuales, con el paso de las décadas, permitieron que estas empresas consigan desarrollarse de manera individual eficiente y convertirse, en la actualidad, en gigantes de la industria.

Condumex no sólo ha tenido éxito en su ampliación tecnológica y de sectores en los cuales se encuentra involucrado sino también en la cantidad de países en los cuales ha logrado expandir su presencia que para el año 2022 llegando a 7 naciones en 4 continentes: América, Europa, Asia y África.

Figura 22.

Presencia a nivel Global Condumex.



Adaptado de: (CONDUMEX AUTOPARTES, 2020)

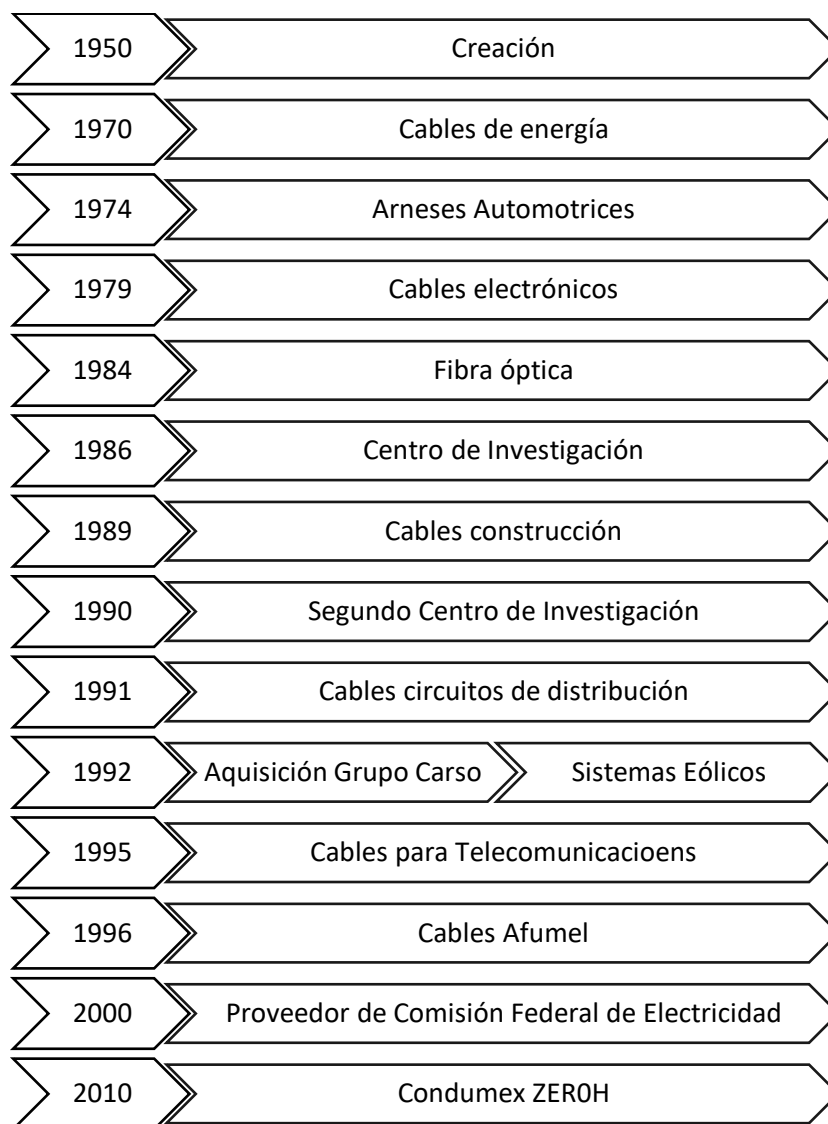
Figura 23.*Alianzas Estratégicas Autopartes Condumex.*

AUDI	GENERAL MOTORS	ISUZU	NAVISTAR	VOKSWAGEN
ACPS	AGS	APTIV	BATZ	BROSE
DELPHI TECHNOLOGIES	FICOSA	FLEX - N - GATE	FLOTAMEX	FRS
GRUPO ANTOLIN	GRAMMER	HBPO	HELLA	IGB
INALFA	INTEVA	JOHNSON CONTROLS	KASAI	KAUTEX
KEM KREST	KOSTAL	LEAR	MAGNA	MAHLE
MARELLI	MARTINREA	MONTAPLAST	PLASTIC OMNIUM	SAS
SMR	U-SHIN	VALEO	VENTRA	WEBASTO
		ZKW		

Adaptado de: (CONDUMEX AUTOPARTES, 2020)

Figura 24.

Línea de tiempo Autopartes Condumex.



Adaptado de: (CONDUMEX AUTOPARTES, 2020)

Joint Venture Estados Unidos

En el caso de Estados Unidos la presencia de Joint Venture es algo común dentro de los contratos que se establecen en las diferentes compañías estadounidenses, en este apartado hablaremos de tres casos:

- Talgo-SYSTRA
- PayPal y SOFTBANK
- Coca-Cola y McDonald's

Caso Talgo-SYSTRA

Para poder departir la colaboración Talgo-SYSTRA, de cómo y por qué esta se llevó a cabo, debemos identificar las características de ambos socios con el fin de comprender el motivo y la necesidad que tenían de manera individual para generar una nueva figura de cooperación.

Talgo es una empresa Internacional especializada en el área de transporte y con sede en Madrid, cuya creación data de la primera mitad del siglo XX, para el tercer cuarto del siglo Talgo ya se encontraba con la tercera versión de los trenes y las locomotoras a nivel español, y, finalmente, para el último cuarto de siglo, precisamente en el año 1968, se dio, por primera vez, la operación de la empresa fuera de los límites geográficos del país natal de la compañía y en el año 1988 ingresó al mercado americano.

A partir de los eventos mencionados la empresa ha ido aumentando su éxito y alcance, siendo así que para el año 2022 la compañía se ha extendido hacia 42 países, a lo largo de los cuatro continentes:

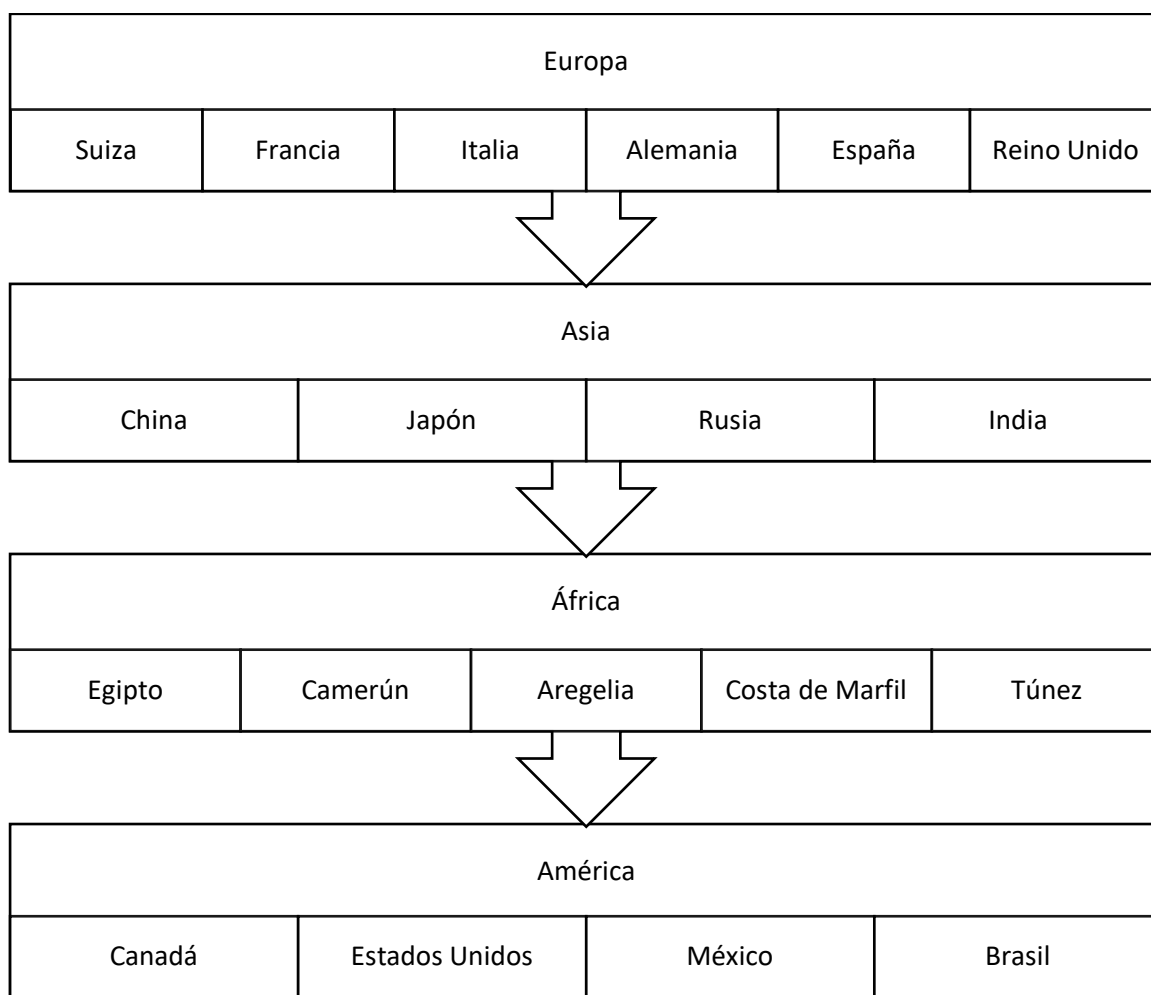
- América: 6 países
- Europa: 20 países

- Asia: 11 países
- África: 5 países

En el siguiente cuadro se colocarán los países en los cuales Talgo ha expandido su presencia a través de los años, por motivos didácticos, se colocarán los países más importantes según continente

Figura 25.

Presencia a nivel Europeo Global Talgo.

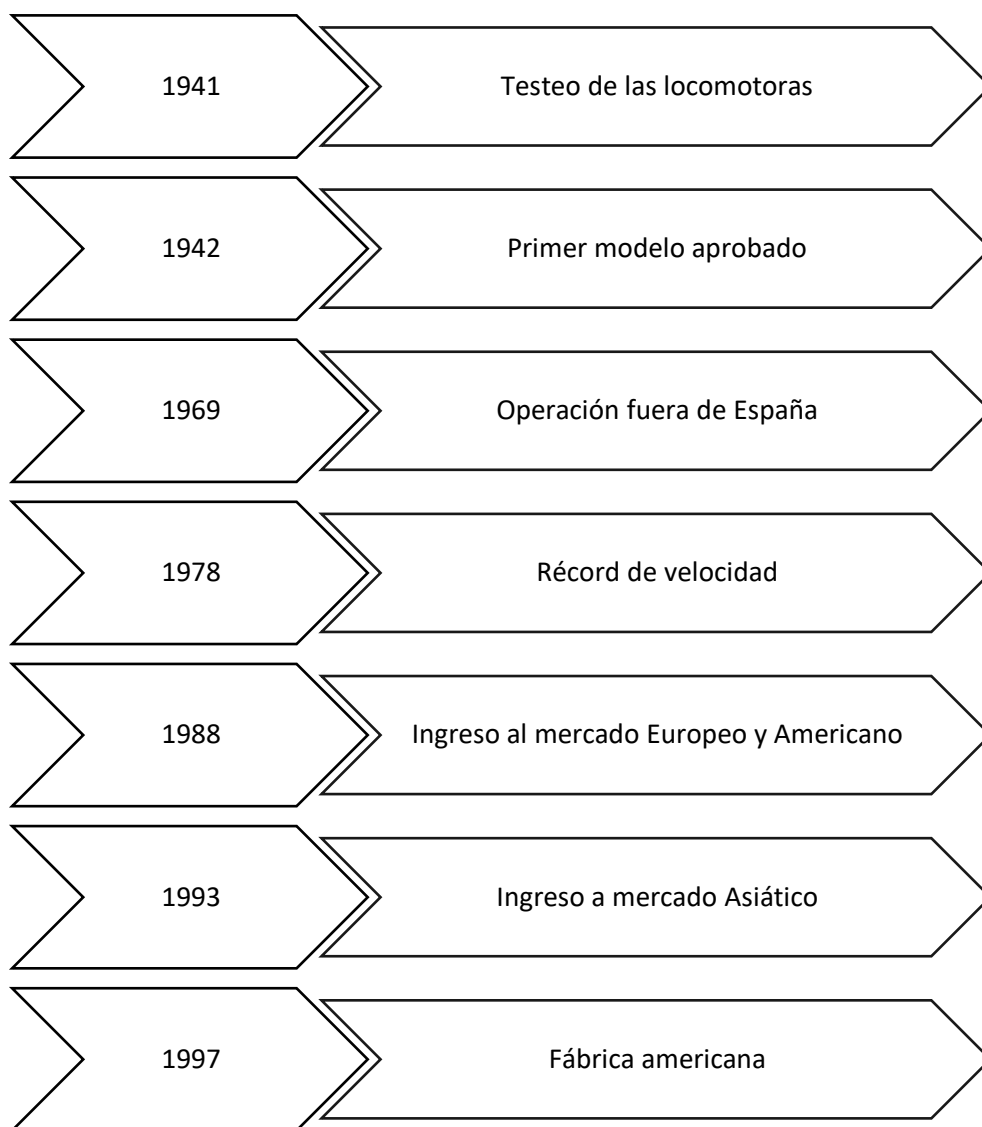


Adaptado de: (Talgo, 2021)

En el siguiente gráfico se podrá visualizar de manera detallada el avance que ha tenido la empresa a lo largo del tiempo, empezando en el año 1941 cuando Talco dio sus primeros pasos y terminando en el año 2020, cuando se produjo el último logro significativo en la compañía.

Figura 26.

Línea de tiempo Talgo.



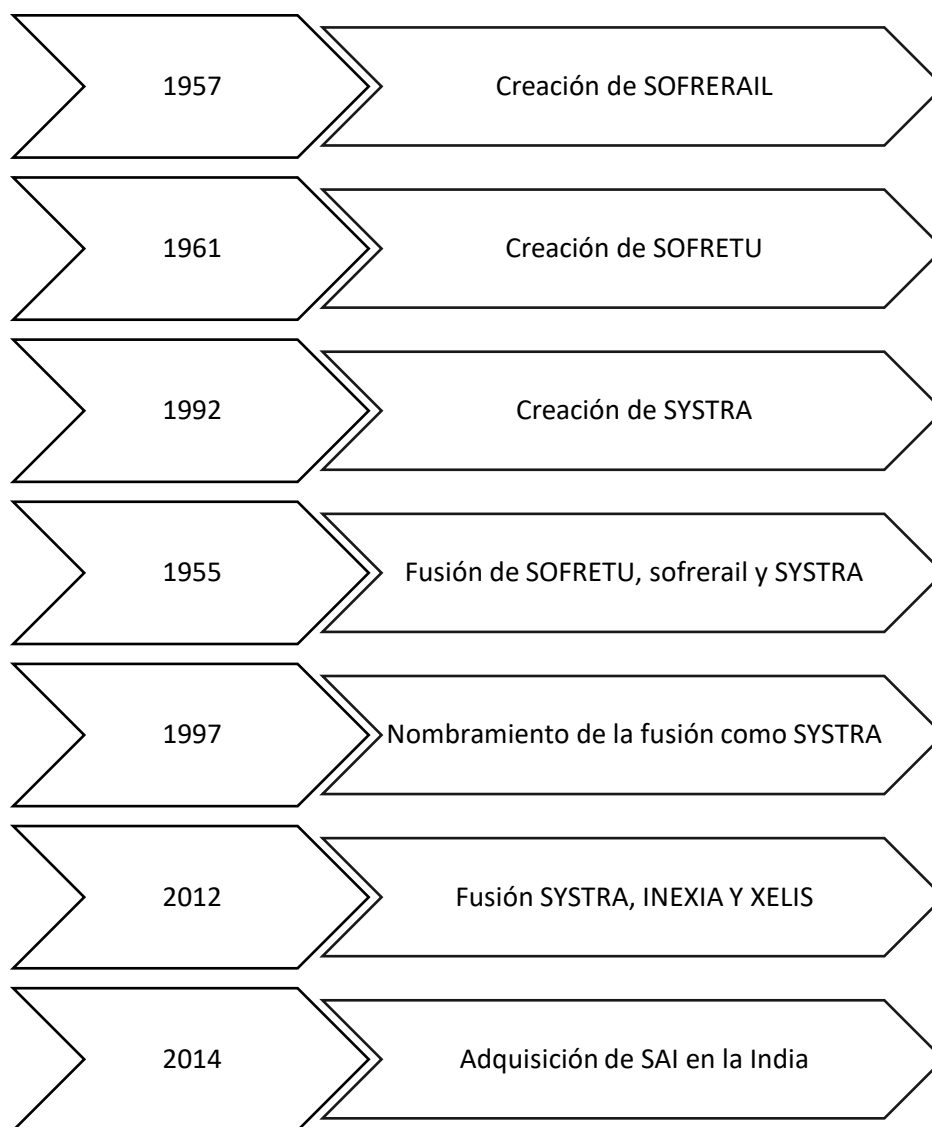
Adaptado de: (Talgo, 2021)

SYSTRA, por otro lado, es una empresa de origen francés fundada en el año de 1957, bajo la actividad de consultoría para el área de transporte, y, para el año 2022, su presencia pasó de un país en Europa a 78 países a lo largo del mundo, sus principales proyectos se han

dado en México, Chile, Arabia Saudita, Francia, Estados Unidos, Emiratos Árabes Unidos, Dinamarca y Brasil.

Figura 27.

Línea de tiempo SYSTRA.



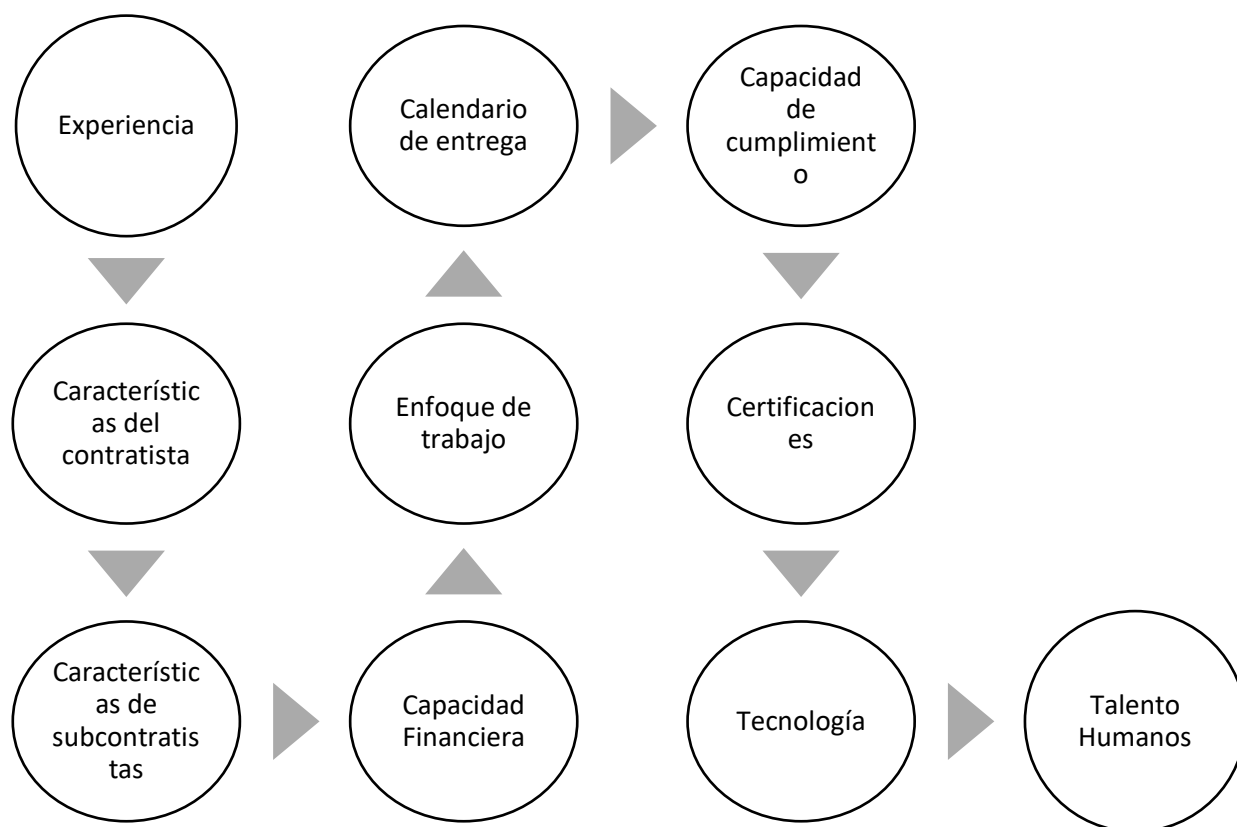
Talgo – SYSTRA se establece como un Joint Venture para conseguir ganar la licitación emitida por METROLINK, una empresa estadounidense ferroviaria que solicitaba una empresa

capaz de otorgar de manera eficiente, a un precio razonable, la remodelación de más de cien unidades para California.

Talgo – SYSTRA es una asociación que se establece no sólo para lograr la cobertura eficiente y a precio razonable mencionada en el párrafo anterior sino por la serie de requisitos que METROLINK solicitaba para cualquiera de las compañías licitantes que quisieran formar parte de los proveedores de esta compañía.

Figura 28.

Criterios de contratación.



Adaptado de: (Talgo, 2019)

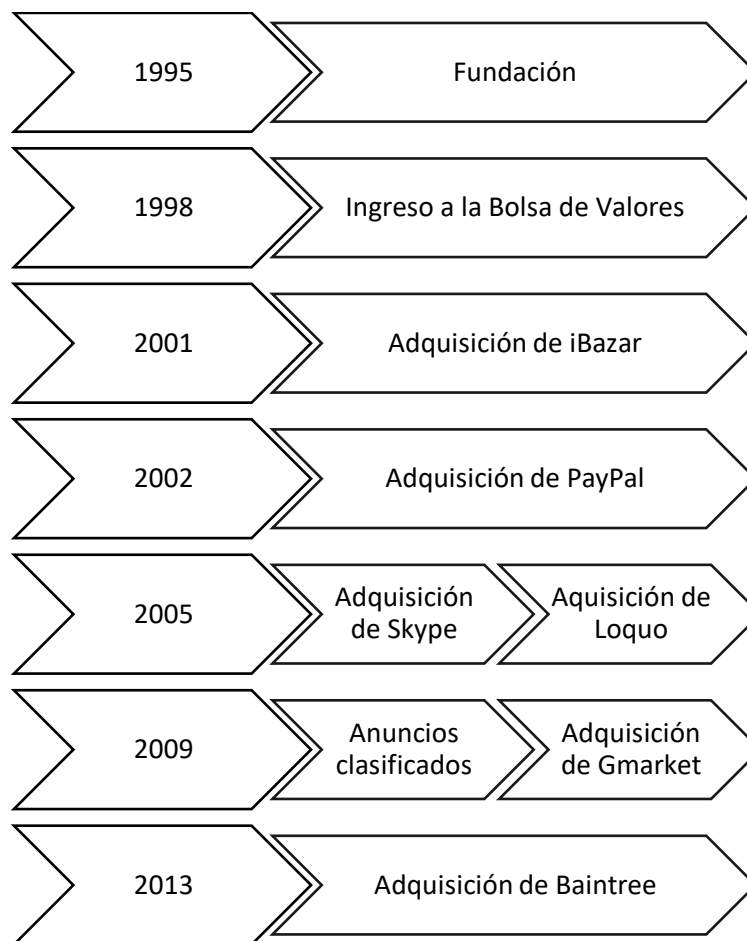
Caso PayPal - SOFTBANK

El segundo caso a analizar es el de PayPal - SOFTBANK, al igual que anteriormente, para poder entender la alianza que se generó entre ambos debemos conocer la historia de las empresas, de manera individual, para comprender la necesidad que dio origen a este proyecto.

EBay es una empresa norteamericana, creada en el año de 1995 con la finalidad de generar un mercado de compras a través de internet, para el año de 1998 la compañía había alcanzado tanto éxito que incursionó en el mercado de valores y a partir de entonces su camino continuó, como se podrá visualizar en el siguiente gráfico, lleno expansión.

Figura 29.

Línea de tiempo Ebay.



Adaptado de: (Inversian.com, 2016)

PayPal es una empresa norteamericana fundada en el año 1998, dos años después de la empresa con la cual se asociaría, EBay, bajo el nombre de Confinity con el fin de garantizar la seguridad de las transferencias electrónicas de dinero dentro de la web, y que, tras una fusión en el año 2000 con X.com, la cual tenía como finalidad realizar de manera eficiente transferencias electrónicas de dinero, adoptaron el nombre que actualmente conocemos.

La razón de esta fusión se debió a que, debido a la cercanía física de ambas empresas, el conocerse y descubrir como ambas se complementan en sus giros de negocio era una cuestión de tiempo, por lo cual, tras unos años desde la creación de Confinity y tras su establecimiento como una empresa con grandes miras de crecimiento y desempeño efectivo, Elon Musk, dueño de X.com, dio paso a la fusión de ambas empresas con el fin de generar un nuevo ente jurídico capaz de satisfacer las necesidades creciente de los usuarios en cuanto a comercio electrónico no sólo en cuanto a la efectividad de sus transacciones sino a la seguridad de las mismas para cada uno de los usuarios, ya sean vendedores o compradores. (Yoigo, 2021)

Con el paso del tiempo, PayPal, se convertiría en la empresa con dominio mayoritario sobre las transacciones electrónicas, y, así mismo, un aliado estratégico para la empresa EBay,

PayPal-SOFTBANK es un Joint Venture que se anunció en el año 2012 con la finalidad de establecer PayPal Japón, el cual permitiría a esta nación generar un modelo de métodos de pago eficiente y global que beneficie a las empresas B2B pero principalmente a las B2C; la asociación entre ambas empresas responde a un beneficio mutuo, primero, la plataforma desarrollada durante años por PayPal y su capacidad de ejecutar transacciones a nivel mundial, y, por otro lado, el Know-How de SOFTBANK , los usuarios de los mismos y su canal de distribución. (ebay, 2012)

A través de este Joint Venture los beneficios alcanzados en Japón han sido amplios, primero, la capacidad de los pequeños comerciantes para realizar cobros mediante tarjetas de crédito sin la necesidad de largos trámites, así mismo, la reducción de fraudes debido al alto grado de seguridad y prevención que PayPal ha desarrollado para todos sus procesos, el porcentaje inferior para cobros por transacción, la compatibilidad con los sistemas operativos, entre otros, todas estas ventajas para la firma japonesa y los ciudadanos de esa nación; por

otro lado, PayPal genera el beneficio económico de un mercado en constante crecimiento con cerca de 127 millones de habitantes.

Caso McDonald's-Coca-Cola

Finalmente, pero no por eso menos importante, hablaremos del caso McDonald's-Coca-Cola, una asociación nacida en el año 1955 con la rápida expansión del restaurante, generando beneficios claves para ambas empresas, en el caso del gigante de las bebidas, la publicidad gratuita y el alcance de su producto a todo el mercado que la compañía de hamburguesas abarca, y, para el segundo, el beneficio económico que la compra de bebidas a precios muy por debajo del valor de distribuidor, le trae.

La historia de Coca-Cola inicia en el año de 1886 cuando la fórmula de la bebida nace y continúa creciendo hasta el año 2022 con miras a que su trayectoria se mantenga, en el siguiente gráfico se puede visualizar su historia.

Figura 30.*Línea de tiempo Coca-Cola.*

Adaptado de: (Sierra Larrota, s.f.)

La historia de McDonald's inicia en el año de 1940 cuando se abre el primer restaurant y continúa creciendo hasta el año 2022 con miras a que su trayectoria se mantenga, en el siguiente gráfico se puede visualizar su historia.

Figura 31.

Línea de tiempo McDonald's.

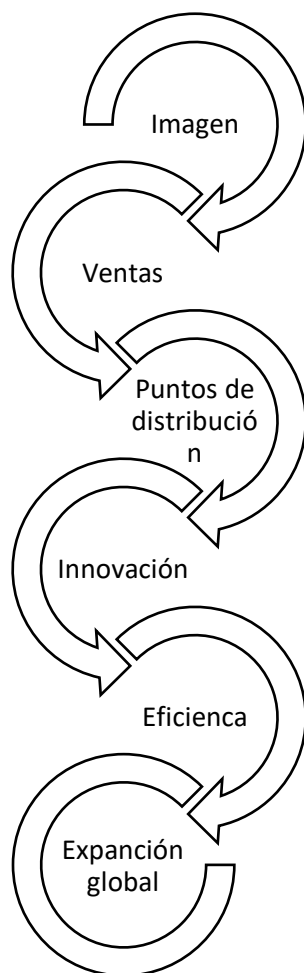


Adaptado de: (Timetoast, s.f.)

McDonald's es una empresa transnacional que inició en Estados Unidos, pero, actualmente se ha extendido a 119 países siendo una de las cadenas de comida rápida más conocidas y exitosas, lo cual le permite ser el socio estratégico que Coca – Cola necesita para la expansión de productos a nivel global, ya que esta, por lo definido dentro del Joint Venture, únicamente puede distribuir bebidas de la Compañía Coca -Cola, consolidándose, así como una asociación vertical.

Figura 32.

Beneficios Joint Venture Coca-Cola-McDonald's.



Joint Venture Ecuador

En el Ecuador no existe data oficial sobre el número de contratos Joint Venture firmados y aplicados debido a que este tipo de documentos no son objeto de registro dentro de ninguna institución u organismo nacional más los ejemplos que podemos encontrar son numerosos, por motivos didácticos en el presente apartado se analizarán tres casos:

- Cornerston
- GM OBB
- GE BH

Al igual que en ejemplos anteriores iniciaremos el estudio de estos Joint Venture con los antecedentes de cada una de estas empresas.

Caso Cornerston

Cornerston es una empresa transnacional Canadiense fundada en 1997 para la ejecución de proyectos en el sector minero local relacionado a varios metales, tanto preciosos como industriales, actualmente su actividad económica se ha mantenido sin embargo ha modificado el área geográfica de sus proyectos ya que para el año 2022 los yacimientos y concesiones que Cornerston mantiene se encuentran localizadas en su totalidad en dos países: Chile y Ecuador, en ambos, a través de Joint Venture y asociaciones estratégicas, como veremos más adelante en esta misma sección.

Cornerston en Ecuador mantiene una serie de proyectos tanto de su propiedad a través de alianzas estratégicas como participativos a través de asociaciones con distintas empresas mineras que fungen como aliados primordiales, entre estos proyectos podemos encontrar: Cascabel, Bella María, Caña Brava, Vetas Grandes y Bramaderos; en Chile se encuentra en Atacama y Antofagasta a través del proyecto minero Mioceno.

Cornerstone realizaba trabajos de exploración en el Ecuador desde el año 2005 pero no fue hasta el año 2016 en que, incentivado por los recursos minerales no explotados así como la posibilidad de emplear su conocimiento y herramientas en la exploración de posibles yacimientos no descubiertos así como de aquellos que ya se habían identificado pero en los cuales la información era deficiente, decide ingresar al país bajo el nombre de Cornerstone Ecuador S.A. también conocido por sus siglas como CESA tras la firma de un acuerdo con la Empresa Minera Estatal en el cual Cornerston se comprometía a identificar yacimientos, trabajo financiado en su totalidad por la empresa, y socializarlos con ENAMI, quienes tramitarían las concesiones del Ministerio de Minas y Petróleos, sin compromiso de aprobación de las mismas; en caso de ser otorgada esta concesión, se formaría inmediatamente la empresa CESA & PARTNER, a la cual ENAMI transferiría la concesión como aporte para la creación de la sociedad y bajo la condición de recibir el 16% del beneficio económico mientras que el 84% sería utilidad para la nueva compañía. (Cornerstone, 2022)

Estos antecedentes establecidos gracias al interés de la EMPRESA NACIONAL DE MINERÍA, Cornerstone inició la búsqueda de nuevos socios que pudieran ser de utilidad en el área minera y que le permitieran generar ganancias sin correr en su totalidad con la inversión y los riesgos, fue así como la empresa SolGold entró en el rango de visión de la transnacional.

SolGold es una empresa transnacional orientada al sector minero, de manera particular, hacia el oro y cobre, su sede se encuentra en Australia pero mantiene sucursales en Inglaterra y Ecuador, mientras que la bolsa de valores que la cobija se encuentra en Toronto; la empresa actualmente cuenta con 13 proyectos prioritarios: Blanca, Chical, Río Amarillo, Salinas, Chillanes, Cisne Victoria, Coangos, Helipuerto, La Hueca, Sharug, Cisne Loja, Timbara y Porvenir; 72 concesiones y 900 empleados, de los cuales, el 98% son de nacionalidad ecuatoriana. (SolGold, 2022)

SolGold es el propietario oficial del depósito de Alpala, ubicado en la provincia de Imbabura, Ecuador, el cual para el año 2019 se identificaba como uno de los yacimientos más importantes de la compañía, es en este sector donde se estableció el nuevo proyecto, cuya finalización de estudios e inicio de explotación se esperaba en el año 2021, colocando así finalmente a Alpala como el más relevante dentro del portafolio de la empresa, debido a la pandemia de COVID-19, las proyecciones y calendarización se vieron afectadas, siendo así que efectivamente, a Enero del 2021 Cascabel se encuentra en la fase de exploración avanzada – perforación profunda; pero el interés que Cornerstone muestra por el nuevo proyecto nace durante la identificación del yacimiento, mucho antes de su concesión en 2007, es entonces que decide proponer el Joint Venture para la mineralización del cobre y oro hallado en este depósito, la negociación fue corta y concisa ya que Cornerston posee acciones en SolGold que lo establecen como propietario del 6.9% de la compañía, lo cual, debido a los intereses comunes, conocimiento de las partes y otros factores inherentes a la relación preexistente, facilitaron el proceso; cuando el acuerdo concluyó, Cornerston se convirtió en el socio estratégico para el proyecto Cascabel con el 15% de participación mientras que SolGold sería el propietario del 85% restante. (Cornerstone, 2022).

Una vez que estos detalles fueron esclarecidos y el Joint Venture fue aceptado y suscrito por ambas empresas transnacionales, se procedió a la creación de una empresa ecuatoriana, el 13 de junio del 2006, que fungiría como operadora del proyecto bajo el nombre Exploraciones Novomining S.A. también conocida como ENSA debido a sus siglas. Esta empresa ecuatoriana es perteneciente tanto a Cornerstone como a SolGold y es la dueña de la concesión del yacimiento Cascabel en su totalidad, y la misma será financiada al cien por ciento por parte de la segunda empresa mencionada y la misma será la poseedora de ENSA en un 85% mientras que su aliado contará con el 15% de las acciones.

Esta alianza se llevó a cabo debido a las características de ambas empresas venturistas, las cuales las ubican como líderes en el mercado de explotación minera y permiten que tras la fusión de sus conocimientos y capacidades la ejecución del proyecto sea de fácil aplicación y de mitigación de riesgos debido a la experiencia de las partes.

Caso GM OBB

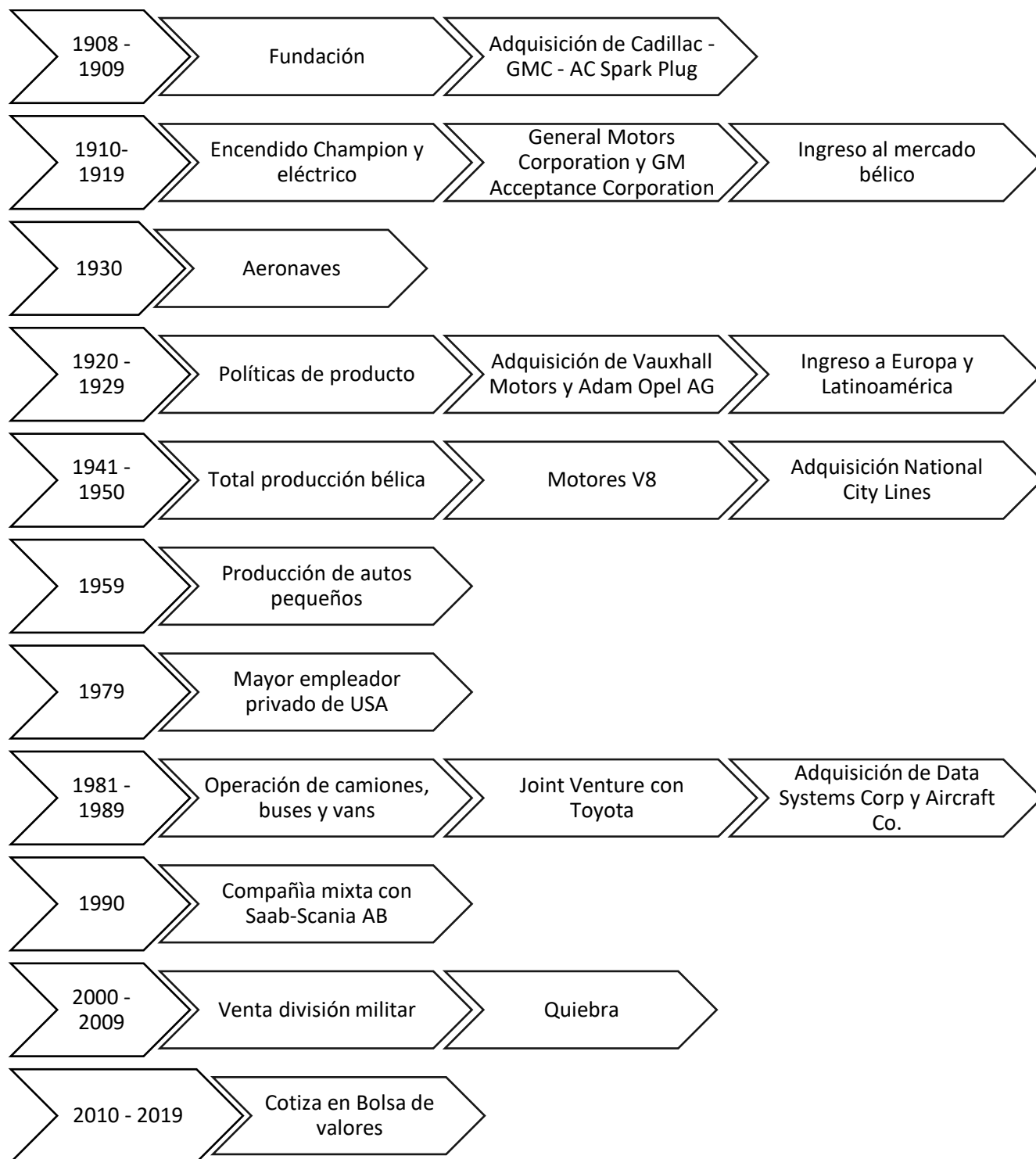
El siguiente caso de estudio responde al ámbito energético, donde, en el año 1981 la empresa General Motors estableció un acuerdo de Joint Venture con la Empresa Ómnibus BB para ingresar al sector automovilístico del Ecuador.

General Motors es una empresa fundada en el año 1908 en Estados Unidos, actualmente su sede se encuentra en la ciudad de Detroit, Michigan, aquel mismo año fabricaron el Buick, lo que los llevaría a consolidarse como los gigantes del mercado que años más tarde lograron ser; poco tiempo después de haber iniciado tan solo con la compañía Buick Motor, lograron adquirir 20 empresas más que hoy en día representan las mayores marcas del mercado.

Con la segunda guerra mundial, General Motors, al igual que muchas compañías de Estados Unidos, vieron la oportunidad de adaptarse a un mercado creciente de alta demanda y lo lograron con éxito, siendo así que se convirtieron en los socios estratégicos de lo que hoy en día conocemos como los Aliados, entre los productos que GM distribuyó entre estas naciones encontramos Aviones, tanques de guerras, vehículos para movilizar tropas, entre otros, siendo así que en el año 1940 le fue otorgada la dirección de: "Office of Production Management".

Los siguientes años, General Motors tuvo una serie de logros clave para que mantuviera su estatus como el gigante de la producción en el sector, entre ellos tenemos: uso de gasolina baja en plomo, implementación de airbags, convertidores catalíticos, sistemas

guías y vehículos para la NASA, motores para biocombustibles e híbridos, (Kollewe, 2009) entre otros logros que podremos observar de mejor manera en el siguiente gráfico.

Figura 33.*Línea de tiempo General Motors.*

Adaptado de: (Semana, 2009)

General Motors actualmente cuenta con una presencia fuerte a nivel de Latinoamérica, habiendo incursionado en los mercados argentino, ecuatoriano, colombiano, paraguay, bolivariano, chileno, peruano y uruguayo, la incursión de la empresa a nivel del continente suramericano se ha dado de manera paulatina desde el año 1924. GM para ingresar de manera eficiente al país, mitigando riesgos asociados a cultura, legislación, costumbres, entre otros, vio la oportunidad de asociarse con la empresa Ecuatoriana Ómnibus BB a través de un Joint Venture, lo cual le permitiría no sólo combinar sus recursos tanto tangibles como intangibles sino también generar una nueva entidad jurídica llamada GM OBB.

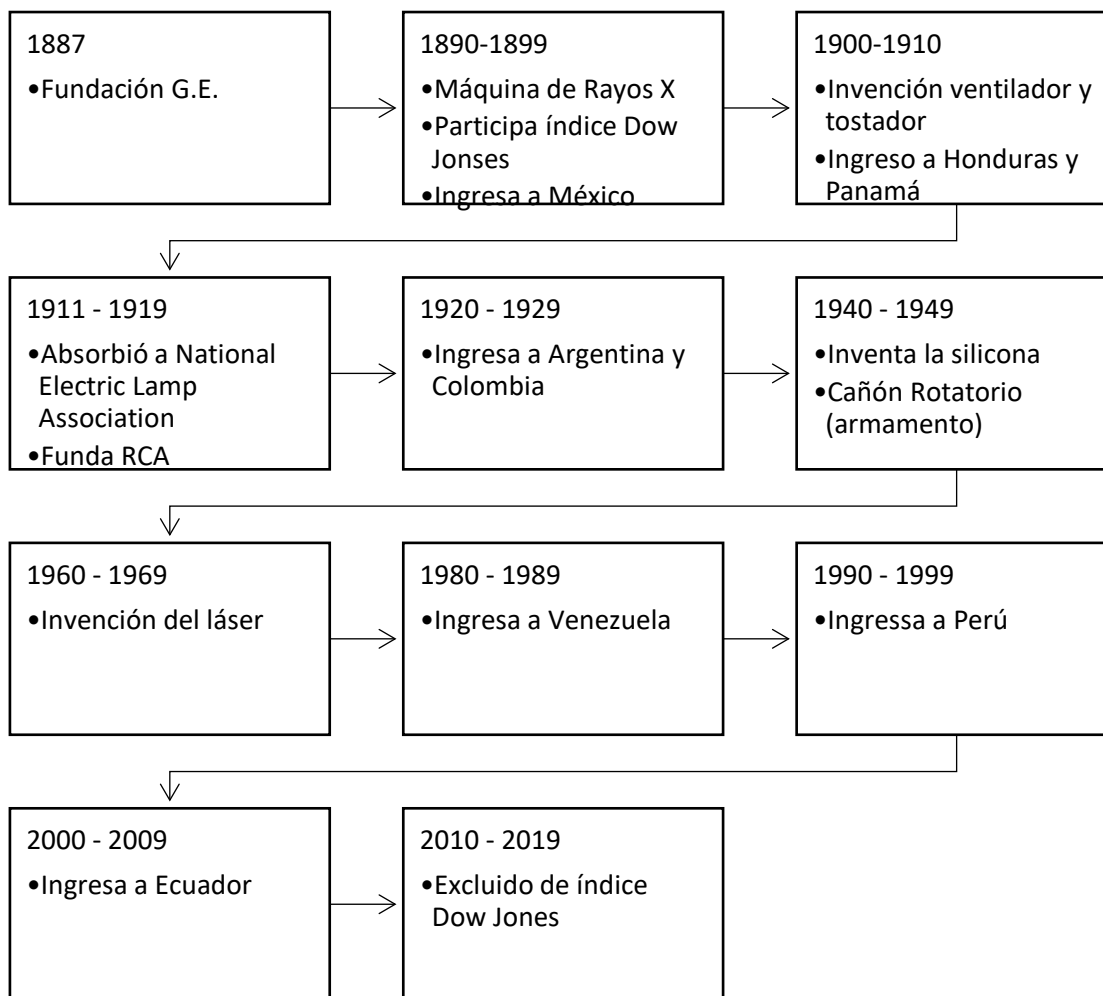
Por medio de la nueva empresa GM estableció la primera planta ecuatoriana para el ensamble automotor, en el año de 1975, cuando fue fundada, los vehículos que se destinaban a esta planta eran autobuses, lo cual respondía a la necesidad de transporte y la realidad adquisitiva del ecuatoriano promedio, más con el tiempo esta planta no se limitaría a medios de transporte colectivo sino que incursionaría en el ámbito de vehículos livianos, siendo así que en el año de 1981 GM OBB iniciaría el ensamblaje de automóviles y continuaría con este giro de negocio hasta la actualidad, siendo así que para el año 2021 el 80% de los modelos de Chevrolet vendidos a nivel nacional son ensamblados en esta fábrica. (General Motors, 2022)

Desde el año 2008, la empresa se comprometió con la responsabilidad social y ambiental e inició el proceso de reducir sus indicadores tanto como fuese posible, es así como para el año 2022, GM OBB se ha establecido como una planta exitosa no sólo por sus certificaciones de calidad nacionales e internacionales y su alineación a los objetivos de desarrollo sustentable establecidos por la ONU sino también por su calidad de ecoeficiente debido al cuidado que se le entrega a la gestión de residuos, el aspecto energético y las aguas residuales. (EKOS, 2019)

Caso GE BH

Para el tercer caso a presentar se darán a conocer las dos empresas que han formado la empresa conjunta: General Electric y Baler Hughes.

General Electric, una empresa fundada en el año de 1878 en Estados Unidos tras la fusión de Thomas-Huston Company y Edison General Electric Company, esta compañía se orientaba hacia la energía y el transporte, principalmente, y con el paso del tiempo se amplió en campos que van desde los servicios financieros hasta electrodomésticos.

Figura 34.*Línea de tiempo General Electric.*

Adaptado de: (TimeToast, s.f.)

Baker Hughes es una empresa dedicada al diseño y fabricación de tecnología energética que cumple con estándares ecológicos y de calidad, actualmente se encuentran en 120 países y ha empleado a 54.000 personas; (Baker Hughes, 2022) BH se encuentra presente en varios campos que incluyen:

- Servicios petroleros

- Equipos para la explotación petrolera
- Equipos mecánicos para la industria petrolera y de gas
- Soluciones de Hardware

El Joint Venture se estableció entre General Electric y Baker Hughes con el fin de que la nueva empresa sirva como soporte tanto para GM como para BH en lo referente a suministro, mantenimiento y desarrollo de las turbinas a gas; el porcentaje de participación sobre esta nueva empresa será igualitario para las partes, los beneficios esperados por ambas partes son claros y consecuentes a la experiencia de ambas empresas de manera individual, ya que el nuevo ente jurídico combinará los talleres de servicios, el conocimiento como operadores económicos, eficiencia de costos por fusión de inventarios e innovación; del mismo modo, (Superintendencia de Control del Poder de Mercado, 2019) las actividades de la empresa irán acorde a las necesidades actuales de las empresas:

- Adquisición de insumos requeridos por las entidades propietarias de AERO JV
- Suministro de insumos para las empresas propietarias
- Gestión de Stock
- Gestión de colaboración entre las partes
- Mantenimiento

Esquema de aplicación CCI del Joint Venture

Figura 35.

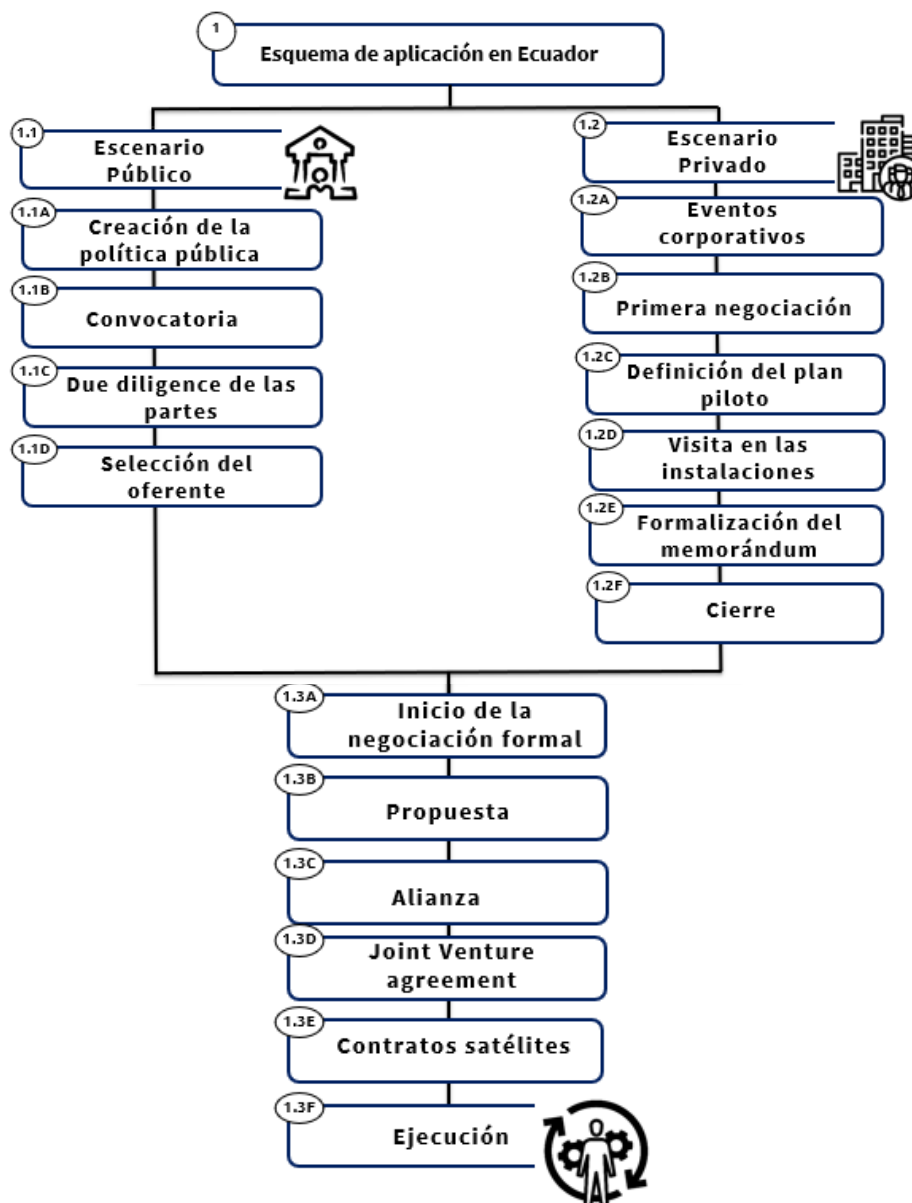
Esquema de aplicación CCI del Joint Venture.



Adaptado de: (Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC, 2004)

Esquema de aplicación en Ecuador

En la aplicación del Joint Venture en Ecuador coexisten dos escenarios, que dependerá si la negociación es con entidades públicas o privadas, en este sentido se presentarán un recorrido de los dos procesos investigados:



Elaborado por: Nicole Morles

Desde la perspectiva pública:

1. Creación de la política pública: entendiéndose como un mecanismo de desarrollo para una nación, que tiene como esencia enlazar al Estado, entidades y ciudadanía, para crear una necesidad basada en un estudio socio-económico y político.

Es así que, en el caso práctico, una vez determinada la política pública, basada en la necesidad de buscar un socio para la creación de una Joint Venture; dará paso al inicio de las negociaciones.

2. Convocatoria: es la acción mediante la cual se envía convocatorias públicas, periódicos, cartas o correos de invitación, a potenciales inversionistas alrededor del mundo que cumplan con los requisitos que se pide para la formación de la Joint Venture como lo son el capital y la compensación tecnológica.

3. Due diligence de las partes: en español se lo traduce como “comprobaciones debidas”.

El Due diligence es una práctica internacional que es realizado en ciertos casos por el presunto inversor para obtener una perspectiva previa a la firma de un contrato, donde generalmente se analiza cuatro áreas: la financiera, comercial, legal y de operaciones (Tablado, 2020) lo que permite al inversor tomar una decisión sensata frente al negocio.

La segunda opción para realizar un Due diligence, es buscar a una entidad externa, usualmente se prefiere El Banco de inversión de Estado Unidos, que analizan compañías a nivel mundial para invertir y publican el avalúo de la empresa y la propuesta de negocio para buscar posibles empresas interesadas.

Hay que recalcar que la segunda opción implica un mayor costo a la empresa que invita a unirse al Joint Venture, a diferencia de la primera opción que asumen el costo la empresa ofertante y no la empresa postora.

El tiempo evaluación por medio del Due diligence a la compañía, dura aproximadamente 6 meses y tiene un costo que ahonda entre los veinte millones de dólares. (Chávez, 2022)

4. Selección del oferente: bajo el principio de selección objetiva, que guarda el concepto de escoger la propuesta más conveniente para la entidad y los objetivos que con ellos busca el proyecto, (Alfonso, 2015) deja por fuera toda clase de subjetividad y se centra en el cumplimiento de exigencias legales y disponibilidad de recursos.

Es así que, la empresa escoge el número de ofertaste que considere, puede ser uno o más, todo dependerá del perfil de la empresa interesada para la alianza.

5. Inicio de la negociación formal: una vez escogida la empresa oferente, las empresas previamente se preparan para llevar a la mesa de negociación los asuntos a tratar, sus intereses, propósitos, lista de peticiones y concesiones.

Consecuentemente, se coordinan mesas de trabajo donde las partes expondrán su posición y buscarán una negociación de beneficio mutuo.

6. Propuesta: finalizada la primera negociación, se presenta la propuesta de las partes que contempla principalmente: responsabilidades, términos del contrato, objeto, utilidades, metas, plazo, prorrogas, representación del joint venture, resolución de conflictos y terminación de contrato.

7. Alianza: cuando las partes llegan a establecer las responsabilidades solidarias, se celebra la propuesta final establecida en el contrato agreement.

El joint venture se puede adoptar una nueva sociedad o una sociedad ya existente.

8. Joint Venture agreement: interviene con mayor participación el equipo legal, se recomienda que sean abogados especializados en contratos de Joint Venture y tengan experiencia internacional. El equipo legal se encarga de redactar y presentar el formato, extracto, cláusulas y base legal contemplado en la legislación ecuatoriana con el fin de llevar en armonía la ejecución de la alianza, conforme a la normativa del país.

9. Contratos satélites: aquellos contratos accesorios que detallan la construcción del acuerdo base, y pueden ser modificados sin afectar a los status del contrato establecido, por ejemplo: el KNOW HOW, transferencia del conocimiento a la otra empresa, licencias, auditorias, contratos de arrendamiento, contrato de operaciones entre otros.

10. Ejecución: "Todo contrato es ley para las partes" (Cevallos, 2022). En la última fase inician las actividades económicas y el cumplimiento los hitos establecidos en el contrato agreement, siguiendo el principio de carácter sucesivo y la responsabilidad solidaria.

Desde la perspectiva privada:

1. Eventos corporativos: Las cabezas de las empresas (directores) se reúnen en congresos, conferencias, foros, fiestas, roadshows entre otros, para conversar sobre temas de interés fabril, por ejemplo, empresas que están en el giro de negocio de Bebidas, proponen colaborar con producto y otra la distribución.

2. Primera negociación: donde comúnmente está: el director o gerente general, gerente legal y gerente de planeación estratégica de las empresas, y en paralelo el equipo legal, para la búsqueda del punto de equilibrio por medio de un Draft term sheet traducida al español como una hoja de términos y condiciones, donde se establece las propuestas conversadas con la aprobación de ambas partes.

La term sheet o Memorándum es de carácter no vinculante a diferencia de un contrato, este term sheet contiene: el objetivo, los principios, el proyecto a seguir como una prueba piloto, y tiempo de duración que dependerá netamente de la negociación. Se recomienda un mínimo 6 meses.

3. Definición del plan piloto: establecido en el Memorándum en el que se define como se llevará a cabo el proyecto previo a la firma del contrato agreement. El plan piloto contiene las condiciones comerciales con las que se va a operar, cantidad de recursos a utilizar, precios de los productos, beneficios económicos, lugar de la actividad, entre otros.

Se forja con el fin de examinar el cumplimiento de las metas de pedidos, volumen de producción, correcta aplicación de precios, correcto envío de facturas y se evalúa terminando el periodo de prueba. Cabe mencionar que para poner en marcha un plan piloto se debe tomar en cuenta el giro de negocio, es decir si se trata de un Joint Venture de minería, suelen ser escasas las pruebas piloto a diferencia de los Joint Ventures entre empresas de producción.

La ventaja de armar un plan piloto es estar al tanto de los procesos de las empresas que permitirá de manera más transparente identificar fortalezas y oportunidades que soporten las cláusulas y status propuestos en el contrato base para mitigar el riesgo.

4. Visita en las instalaciones: La visita se realiza de las dos partes para observar y estudiar de primera mano el manejo de la operación comercial y productiva.

Conviene destacar que, a inicios de la época de pandemia, las negociaciones tendieron a llevar más tiempo, primero por la poca práctica del uso de las herramientas tecnológicas como zoom y teams (las más reconocidas) y segundo, los viajes estaban restringidos, lo que dificultó la posibilidad de la negociación, “el cara a cara” donde tienes mayor posibilidad de leer que está

pasando con tu contraparte, y a través de una plataforma de trabajo digital se pierde esa esencia.

5. Formalización del memorándum: se realiza la implementación y el despliegue de la ruta crítica del proyecto, el mecanismo de control y seguimiento donde están involucrados las dos partes en rutinas de trabajo y monitoreo en cual se define la descripción de la tarea y responsables para la presentación de resultados y avance.

El departamento legal o abogados externos especialistas, que las dos partes contratan es el encargado de levantar y cumplir con todos los registros legales y permisos necesarios del proyecto.

6. Cierre: Una vez terminado la ejecución y prueba piloto establecido en el Draft term sheet, y las partes están de acuerdo en formalizar la Joint Venture, se repetirán las acciones detalladas a partir del punto 5 del escenario publico descrito anteriormente.

Capítulo IV

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones:

A través del estudio realizado sobre el Joint Venture como un mecanismo de Inversión Extranjera Directa, podemos determinar que los datos de dominio público generados por organizaciones tanto gubernamentales como no gubernamentales, son incipientes, ya que no existe información oficial sobre el detalle de la inversión más allá del destino de la misma, por lo cual, establecer de manera certera el crecimiento, la influencia, el alcance o impacto de esta en función de los modelos que existen, no es una posibilidad en la actualidad, las razones pueden ser varias, desde cuestiones logísticas, de personal, investigativas hasta la falta de regulación, como fue el caso del Joint Venture en el Ecuador unos años atrás.

Pese a lo indicado en el párrafo anterior, sería un error considerar que no se puede apreciar de manera documental y verídica el desarrollo y efecto del Joint Venture en el Ecuador debido a que por parte de los diferentes organismos la información relacionada a la IED ha sido recopilada y exhibida a los diferentes actores sociales sin requisito alguno para el acceso a la misma, siendo así una gestión de resultados inmediatos la obtención de la data oficial del gobierno en lo referente a montos y períodos; por otro lado, en lo referente a la asociación contractual que el Joint Venture implica, aun cuando la misma no se encuentre recopilada de manera oficial en una sola plataforma por el ministerio encargado, se puede acceder a la misma a través de los venturistas, ya que sus alianzas se hacen públicas a través de los diferentes medios electrónicos una vez que se concretan con el fin de elevar su valor dentro de la bolsa o como empresa individual a los ojos de sus clientes o competencia, ya que la

cooperación entre instituciones convierte a las partes, de manera individual, en organismos con mayor poder frente a terceros.

Una vez encontrados los casos idóneos a investigar, mismos que deben contar con la mayor información pública posible, lo cual puede resultar de una complejidad representativa debido al sigilo de los contratos y sus cláusulas para salvaguardar el proyecto a llevarse a cabo, la presente investigación ha conseguido determinar que los beneficios de estas asociaciones tienen impactos no sólo financieros sino también tecnológicos como culturales, ya que en cada uno de los casos estudiados se ha determinado que una vez culminado el Joint Venture, este por su naturaleza debe tener un fin y un plazo de ejecución, las empresas receptoras se establecieron como socios estratégicos de los inversores, así como gigantes en sus sectores.

Si bien los contratos se establecen por períodos determinados, los beneficios que el Joint Venture genera no se limitan a ese plazo, sino que se extienden a través del tiempo generando utilidades que a la empresa receptor no hubiese conseguido de manera individual, creando fuentes de empleo en el sector para los conciudadanos e incrementando los ingresos estatales a través de los impuestos y tasas que las empresas de éxito generan, consolidándose así este tipo de Inversión Extranjera Directa, como una asociación de gran impacto financiero y social, con miras de crecimiento y éxito para el país receptor del capital.

Dentro del análisis, podemos explicar que el esquema de aplicación del Joint Venture en Ecuador difiere en dos escenarios, el público y el privado. En el escenario público se evidencia un sesgo estructurado con respecto a su aplicación, ya que para que exista la alianza de una Joint Venture entre una empresa extranjera y una empresa estatal, se requiere la creación de la política pública y el Due diligence obligatorio de las partes, caso contrario no se podrá dar inicio a las negociaciones formales. Por el contrario, con el escenario privado, es

común que las grandes empresas se encuentran en eventos corporativos para hablar sobre los intereses de cada una, y realicen una prueba piloto previo a las negociaciones formales; no obstante, el escenario privado puede adoptar puntos del escenario público, como el Due Diligence como practica internacional.

Recomendaciones

Lo casos de colaboración internacional son amplios y su alcance es representativo, pero, aun cuando esta realidad se registra de manera periódica dentro de las estadísticas del Ecuador, el proceso no se realiza minuciosamente, por lo cual, las estadísticas sobre su impacto no son claras y el sesgo en la información resulta demasiado amplio para establecer una noción general, por lo cual es necesario que a nivel gubernamental los contratos que se generen como resultado de la Inversión Extranjera Directa sean registrados dentro del organismo correspondiente, en el caso particular del Ecuador, en el Registro Mercantil, ya que únicamente de este modo se podrá mantener control sobre la ejecución de los mismos y su participación dentro de la inversión que se realiza en el país.

La regulación por sí sola no resulta suficiente para incentivar la aplicación de un Joint Venture, ya que la misma, aun cuando cuente con un marco legal que garantice los beneficios y las obligaciones de las partes para el cumplimiento de objetivos y respuesta ante obligaciones, no existe, de manera gubernamental, ningún programa de promoción para este tipo de asociaciones, por lo cual, su conocimiento a nivel de las empresas nacionales es muy limitado, resultando así de alta complejidad la consideración de las mismas como curso de acción para el crecimiento de la industria; es por ello que resulta imperativo la socialización de este tipo negociación hacia las empresas en todas sus categorías: pequeñas, medianas y grandes; puesto que puede resultar como una piedra angular para el crecimiento de estas si se coloca dentro de su planificación estratégica.

Formar comités de cooperación y codesarrollo con enfoque a negocios internacionales para compartir buenas prácticas entre los representantes de empresas extranjeras y nacionales, de esta forma fomentar e impulsar la aceleración del uso de acuerdos como el Joint Venture para promover la Inversión extranjera Directa de forma productiva y que prometen grandes ganancias desde la parte cultural hasta una recepción de capital.

Llevar a cabo una Joint Venture en cualquiera de los dos escenarios público o privado conlleva un minucioso estudio de la empresa inversionista, es por ello que se recomienda el uso de la herramienta del Due diligente como buena práctica de negociación internacional, con el objetivo de conocer a fondo como se maneja el giro de negocio de la empresa.

Referencias

Abreu, J. L. (07 de 2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación. Daena: International Journal of Good Conscience.

Aguirre, C. (14 de Febrero de 2014). *La contribución de Paul Krugman a la disciplina económica y su impacto en el quehacer global*. Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/contribucion-paul-krugman-disciplina-economica>

Alfonso, M. S. (2015). *Principio de la Selección Objetiva en los Contratos de Prestación de Servicios*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/30870/2015margarethernandez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Altozano García-Figueras, H. y. (2003). *Como negociar acuerdo de joint venture y otros contratos internacionales*. Madrid: Instituto Español de Comercio Exterior.

Baker Hughes. (2022). *About Us: Baker Hughes*. Obtenido de Baker Hughes:

<https://www.bakerhughes.com/company/about-us>

Castro de Cifuentes, M. (2019). Los contratos normativos y los contratos marco en el derecho privado contemporáneo. Colombia: Revista Estudios Socio-Jurídicos. doi:ISSN: 0124-0579

Cecilia, F. (1999). Alianzas estratégicas de carácter tecnológico. (Economía Industrial).

Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC. (2004). *Acuerdos Modelo CCI de Joint Venture Contractual*. Ginebra: Centro de Comercio Internacional. Obtenido de <https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789213615553/read>

Cevallos, F. P. (01 de Febrero de 2022). Analisis del contrato de Joint Venture como mecanismo internacional para promover la inversión extranjera directa en Ecuador. (N. B. Hernández, Entrevistador)

Cevallos, F. P. (22 de 01 de 2022). Contrato de Joint Venture en Ecuador. (N. B. Hernandez, Entrevistador)

Chávez, E. R. (28 de 01 de 2022). Analisis del contrato de Joint Venture como mecanismo internacional para promover la inversión extrajera directa en Ecuador. (N. B. Hernandez, Entrevistador)

Código de Comercio. (29 de 05 de 2019). 497. Ecuador: Registro Oficial Suplemento.

CONDUMEX AUTOPARTES. (2020). *CONDUMEX AUTOPARTES*. Obtenido de <https://www.condumexarneses.com.mx/es/clientes/>

Cornerstone. (2022). *Properties Ecuador Cascabel: Cornerstone*. Obtenido de Cornerstone:

<https://cornerstoneresources.com/properties/ecuador/cascabel/>

Cornerstone. (2022). *Properties Ecuador ENAMI STRATEGIC ALLIANCE: Cornerstone*.

Obtenido de Cornerstone: <https://cornerstoneresources.com/properties/ecuador/enami-strategic-alliance/>

Díaz de Santos. (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

ebay. (09 de Mayo de 2012). PayPal and SOFTBANK to Establish a Joint Venture to

Revolutionize Digital Payments and Drive Future of Commerce in Japan. Obtenido de

<https://investors.ebayinc.com/investor-news/press-release-details/2012/PayPal-and-SOFTBANK-to-Establish-a-Joint-Venture-to-Revolutionize-Digital-Payments-and-Drive-Future-of-Commerce-in-Japan/default.aspx>

Echarri Ardanaz, A., & Pendás Aguirre, Á. (2002). *Joint Venture*. Madrid: Fundación

CONFEMETAL.

EKOS. (31 de Octubre de 2019). General Motors OBB del Ecuador. *ADN Buenas Prácticas*.

Ecuador: EKOS. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/general-motors-obb-del-ecuador>

Espín, J., Córdova, A. C., & López, G. E. (s.f.). Inversión extranjera directa: su incidencia en la

tasa de empleo del Ecuador. (Retos, Ed.)

Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., & Fernández Sampieri. (2014). Metodología de la

Investigación. (6ta). (M. G. Hill, Ed.) México. Obtenido de

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

- García Hernández, M. (04 de 2009). La Nueva Teoría del Comercio Internacional en la posmodernización de la economía global. 13(Temas de Ciencia y Tecnología). Universidad Tecnológica Mixteca. Obtenido de http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas037/E3-.pdf
- García López, G. A. (2015). *Joint Venture. Generalidades y Clasificación*. Recuperado el 2022 de Enero de 24, de Biblioteca Jurídica Virtual: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3984/27.pdf>
- General Motors. (2022). *Ecuador: Careers at General Motors*. Obtenido de Careers at General Motors: <https://search-careers.gm.com/locations/ecuador/>
- Guerrero, G. G. (09 de Mayo de 2008). *Bibliotecas UDLAP*. Recuperado el 15 de Enero de 2022, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mec/fernandez_d_ao/
- Gutman, V., López, A., Ramos, D., & García, P. (Septiembre de 2016). *Inter-American Development Bank*.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). El mercado y la comercialización.
- Inversian.com. (20 de Mayo de 2016). *Inversian.com*. Obtenido de <https://inversian.com/ebay-historia-resumida/>
- Jiménez, F., & Lahura, E. (1999). La Nueva Teoría del Comercio Internacional. Perú: Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Jorge, C. (2014). Análisis del contrato de Joint Venture y sus mecanismos de financiamiento. *Revista de Derecho VOX JURIS*, 47-78.

- Kollewe, J. (30 de Abril de 2009). The history of General Motors. The Guardian. Obtenido de <https://www.theguardian.com/business/2009/apr/30/general-motors-gm-history>
- Kunhardt, J. B. (2016). IED de las empresas multinacionales mexicanas y estrategias de “catch up” tecnológico. (Economía Informa). doi:10.1016/j.ecin.2016.08.002
- Leydy, C. (2018). Aspectos Jurídicos esenciales y la ley aplicable al contrato Joint Venture Internacional como alianza comercial estratégica. Logroño, España.
- Llerena, A., & Ortega, I. (2018). El contrato de empresa conjunta o Joint Venture en el Ecuador a partir de su tipificación en el código de comercio expedida el 29 de mayo del 2019. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Mayorga Sánchez, J. Z., & Martínez Aldana, C. (2008). Paul Krugman y el Nuevo Comercio Internacional. (C. Libre, Ed.) Bogotá, Colombia. Recuperado el 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4547087.pdf>
- Michavila Núñez, A. (20 de Enero de 2014). La Joint Venture contractual en el ámbito internacional. Madrid, España: Revista Electrónica de Estudios Internacionales.
- Mogrovejo, J. (Octubre de 2005). Factores determinantes de la inversión extranjera directa en algunos países de Latinoamérica. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico*. doi:2074-4706
- Porter Michael, E. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Vergara Editor S.A.
- Rodríguez, I. (16 de Agosto de 2016). Nemark, el motor de Alfa. *Expansión*. Obtenido de <https://expansion.mx/empresas/2016/08/16/nemark-el-motor-de-alfa>

Semana. (04 de Junio de 2009). Breve historia de General Motors Corp. Colombia: Semana.

Obtenido de <https://www.semana.com/negocios/articulo/breve-historia-general-motors-corp/79011/>

Sierra Larrota, J. E. (s.f.). *Timetoast*. Obtenido de <https://www.timetoast.com/timelines/linea-de-tiempo-coca-cola-9f8a3a4d-b925-4299-9cdb-50292dfc1296>

Sierralta Ríos, A. (1997). *Joint Venture Internacional*. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Sierralta Ríos, A. (1997). *Joint Venture Internacional*. Lima: Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

SolGold. (2022). *About Us: SolGold*. Obtenido de SolGold: <https://www.solgold.com.au/about-us/#strat>

Suanes, M., & Roca-Sagalés, O. (2015). INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESIGUALDAD EN AMÉRICA LATINA. (El Trimestre Económico, LXXXII). México. doi:ISSN: 0041-3011

Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (2019). Obtenido de Superintendencia de Control del Poder de Mercado: <https://scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/07/SCPM-CRPI-019-2019.pdf>

Tablado, F. (17 de Marzo de 2020). *Grupo Atico34*. Obtenido de https://protecciondatos-lopd.com/empresas/due-diligence/#Que_es_la_Due_Diligence_y_para_que_sirve

Talgo. (13 de mayo de 2019). *Talgo*. Obtenido de <https://www.talgo.com/es/-/la-joint-venture-talgo-systra-se-adjudica-un-contrato-de-remodelaci%C3%B3n-de-trenes-en-estados-unidos-por-un-importe-de-138-9-millones-de-d%C3%B3lares>

Talgo. (2021). *Talgo*. Obtenido de <https://www.talgo.com/es/talgo-en-el-mundo>

Timetoast. (s.f.). *Timetoast*. Obtenido de <https://www.timetoast.com/timelines/mcdonald>

TimeToast. (s.f.). *TimeToast*. Obtenido de Timelines: TimeToast:

<https://www.timetoast.com/timelines/general-electric-22818f64-92c0-4524-84f0-9f5c54798ea7>

UNCTAD. (2002). *Transnational Corporations and Export Competitiveness*. Geneva.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. (02 de 01 de 2022).

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. Obtenido de <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx?ReportId=96740>

Vázquez López, R., & Morales López, R. A. (28 de 04 de 2016). Diversificación de las exportaciones y competitividad externa en la industria. Hacia la construcción de una tipología para el caso de países de ingresos medios. (U. N. México, Ed.) México. doi:10.1016/j.cesjef.2016.09.002

Vitro. (2020). *Vitro*. Obtenido de <https://vitro.com/es/nuestra-compa%C3%B1a/historia/>

Yoigo. (18 de Febrero de 2021). PayPal: la historia de la primera y pionera gran fintech.

Obtenido de https://blogempresas.yoigo.com/ideas-y-exito/casos-exito/paypal-historia-primer-pionera-gran-fintech_90075068.html

Yolanda, P. (2014). *a estrategia de internacionalización: análisis comparativo de los mecanismos de entrada en mercados exteriores de seis empresas que operan en diferentes sectores de la economía*. Barcelona, España.

Bibliografía

- Abreu, J. L. (07 de 2012). Hipótesis, Método & Diseño de Investigación. Daena: International Journal of Good Conscience.
- Aguirre, C. (14 de Febrero de 2014). *La contribución de Paul Krugman a la disciplina económica y su impacto en el quehacer global*. Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/contribucion-paul-krugman-disciplina-economica>
- Alfonso, M. S. (2015). *Principio de la Selección Objetiva en los Contratos de Prestación de Servicios*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/30870/2015margarethernandez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Altozano García-Figueras, H. y. (2003). *Como negociar acuerdo de joint venture y otros contratos internacionales*. Madrid: Instituto Español de Comercio Exterior.
- Baker Hughes. (2022). *About Us: Baker Hughes*. Obtenido de Baker Hughes: <https://www.bakerhughes.com/company/about-us>
- Castro de Cifuentes, M. (2019). Los contratos normativos y los contratos marco en el derecho privado contemporáneo. Colombia: Revista Estudios Socio-Jurídicos. doi:ISSN: 0124-0579
- Cecilia, F. (1999). Alianzas estratégicas de carácter tecnológico. (Economía Industrial).
- Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC. (2004). *Acuerdos Modelo CCI de Joint Venture Contractual*. Ginebra: Centro de Comercio Internacional. Obtenido de <https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789213615553/read>

Cevallos, F. P. (01 de Febrero de 2022). Analisis del contrato de Joint Venture como mecanismo internacional para promover la inversión extranjera directa en Ecuador. (N. B. Hernández, Entrevistador)

Cevallos, F. P. (22 de 01 de 2022). Contrato de Joint Venture en Ecuador. (N. B. Hernandez, Entrevistador)

Chávez, E. R. (28 de 01 de 2022). Analisis del contrato de Joint Venture como mecanismo internacional para promover la inversión extrajera directa en Ecuador. (N. B. Hernandez, Entrevistador)

Código de Comercio. (29 de 05 de 2019). 497. Ecuador: Registro Oficial Suplemento.

CONDUMEX AUTOPARTES. (2020). *CONDUMEX AUTOPARTES*. Obtenido de <https://www.condumexarneses.com.mx/es/clientes/>

Cornerstone. (2022). *Properties Ecuador Cascabel: Cornerstone*. Obtenido de Cornerstone: <https://cornerstoneresources.com/properties/ecuador/cascabel/>

Cornerstone. (2022). *Properties Ecuador ENAMI STRATEGIC ALLIANCE: Cornerstone*. Obtenido de Cornerstone: <https://cornerstoneresources.com/properties/ecuador/enami-strategic-alliance/>

Díaz de Santos. (1997). *La ventaja competitiva*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

ebay. (09 de Mayo de 2012). PayPal and SOFTBANK to Establish a Joint Venture to Revolutionize Digital Payments and Drive Future of Commerce in Japan. Obtenido de <https://investors.ebayinc.com/investor-news/press-release-details/2012/PayPal-and-SOFTBANK-to-Establish-a-Joint-Venture-to-Revolutionize-Digital-Payments-and-Drive-Future-of-Commerce-in-Japan/default.aspx>

- Echarri Ardanaz, A., & Pendás Aguirre, Á. (2002). *Joint Venture*. Madrid: Fundación CONFEMETAL.
- EKOS. (31 de Octubre de 2019). General Motors OBB del Ecuador. *ADN Buenas Prácticas*. Ecuador: EKOS. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/general-motors-obb-del-ecuador>
- Espín, J., Córdova, A. C., & López, G. E. (s.f.). Inversión extranjera directa: su incidencia en la tasa de empleo del Ecuador. (Retos, Ed.)
- Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., & Fernández Sampieri. (2014). Metodología de la Investigación. (6ta). (M. G. Hill, Ed.) México. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- García Hernández, M. (04 de 2009). La Nueva Teoría del Comercio Internacional en la posmodernización de la economía global. 13(Temas de Ciencia y Tecnología). Universidad Tecnológica Mixteca. Obtenido de http://www.utm.mx/edi_anteriores/temas037/E3-.pdf
- García López, G. A. (2015). *Joint Venture. Generalidades y Clasificación*. Recuperado el 2022 de Enero de 24, de Biblioteca Jurídica Virtual: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3984/27.pdf>
- General Motors. (2022). *Ecuador: Careers at General Motors*. Obtenido de Careers at General Motors: <https://search-careers.gm.com/locations/ecuador/>
- Guerrero, G. G. (09 de Mayo de 2008). *Bibliotecas UDLAP*. Recuperado el 15 de Enero de 2022, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mec/fernandez_d_ao/

Gutman, V., López, A., Ramos, D., & García, P. (Septiembre de 2016). *Inter-American Development Bank*.

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). El mercado y la comercialización.

Inversian.com. (20 de Mayo de 2016). *Inversian.com*. Obtenido de <https://inversian.com/ebay-historia-resumida/>

Jiménez, F., & Lahura, E. (1999). La Nueva Teoría del Comercio Internacional. Perú: Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú.

Jorge, C. (2014). Análisis del contrato de Joint Venture y sus mecanismos de financiamiento. *Revista de Derecho VOX JURIS*, 47-78.

Kollewe, J. (30 de Abril de 2009). The history of General Motors. The Guardian. Obtenido de <https://www.theguardian.com/business/2009/apr/30/general-motors-gm-history>

Kunhardt, J. B. (2016). IED de las empresas multinacionales mexicanas y estrategias de “catch up” tecnológico. (Economía Informa). doi:10.1016/j.ecin.2016.08.002

Leydy, C. (2018). Aspectos Jurídicos esenciales y la ley aplicable al contrato Joint Venture Internacional como alianza comercial estratégica. Logroño, España.

Llerena, A., & Ortega, I. (2018). El contrato de empresa conjunta o Joint Venture en el Ecuador a partir de su tipificación en el código de comercio expedida el 29 de mayo del 2019. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad de Guayaquil.

Mayorga Sánchez, J. Z., & Martínez Aldana, C. (2008). Paul Krugman y el Nuevo Comercio Internacional. (C. Libre, Ed.) Bogotá, Colombia. Recuperado el 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4547087.pdf>

Michavila Núñez, A. (20 de Enero de 2014). La Joint Venture contractual en el ámbito internacional. Madrid, España: Revista Electrónica de Estudios Internacionales.

Mogrovejo, J. (Octubre de 2005). Factores determinantes de la inversión extranjera directa en algunos países de Latinoamérica. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico*. doi:2074-4706

Porter Michael, E. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Vergara Editor S.A.

Rodríguez, I. (16 de Agosto de 2016). Nemark, el motor de Alfa. *Expansión*. Obtenido de <https://expansion.mx/empresas/2016/08/16/nemark-el-motor-de-alfa>

Semana. (04 de Junio de 2009). Breve historia de General Motors Corp. Colombia: Semana. Obtenido de <https://www.semana.com/negocios/articulo/breve-historia-general-motors-corp/79011/>

Sierra Larrota, J. E. (s.f.). *Timetoast*. Obtenido de <https://www.timetoast.com/timelines/linea-de-tiempo-coca-cola-9f8a3a4d-b925-4299-9cdb-50292dfc1296>

Sierralta Ríos, A. (1997). *Joint Venture Internacional*. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Sierralta Ríos, A. (1997). *Joint Venture Internacional*. Lima: Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

SolGold. (2022). *About Us: SolGold*. Obtenido de SolGold: <https://www.solgold.com.au/about-us/#strat>

Suanes, M., & Roca-Sagalés, O. (2015). INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA, CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESIGUALDAD EN AMÉRICA LATINA. (El Trimestre Económico, LXXXII). México. doi:ISSN: 0041-3011

- Superintendencia de Control del Poder de Mercado. (2019). Obtenido de Superintendencia de Control del Poder de Mercado: <https://scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/07/SCPM-CRPI-019-2019.pdf>
- Tablado, F. (17 de Marzo de 2020). *Grupo Atico34*. Obtenido de https://protecciondatos-lopd.com/empresas/due-diligence/#Que_es_la_Due_Diligence_y_para_que_sirve
- Talgo. (13 de mayo de 2019). *Talgo*. Obtenido de <https://www.talgo.com/es/-/la-joint-venture-talgo-systra-se-adjudica-un-contrato-de-remodelaci%C3%B3n-de-trenes-en-estados-unidos-por-un-importe-de-138-9-millones-de-d%C3%B3lares>
- Talgo. (2021). *Talgo*. Obtenido de <https://www.talgo.com/es/talgo-en-el-mundo>
- Timetoast. (s.f.). *Timetoast*. Obtenido de <https://www.timetoast.com/timelines/mcdonald>
- TimeToast. (s.f.). *Time Toast*. Obtenido de Timelines: TimeToast: <https://www.timetoast.com/timelines/general-electric-22818f64-92c0-4524-84f0-9f5c54798ea7>
- UNCTAD. (2002). *Transnational Corporations and Export Competitiveness*. Geneva.
- UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. (02 de 01 de 2022). *UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT*. Obtenido de <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx?ReportId=96740>
- Vázquez López, R., & Morales López, R. A. (28 de 04 de 2016). Diversificación de las exportaciones y competitividad externa en la industria. Hacia la construcción de una tipología para el caso de países de ingresos medios. (U. N. México, Ed.) México. doi:10.1016/j.cesjef.2016.09.002

Vitro. (2020). *Vitro*. Obtenido de <https://vitro.com/es/nuestra-compania/historia/>

Yoigo. (18 de Febrero de 2021). PayPal: la historia de la primera y pionera gran fintech. Obtenido de https://blogempresas.yoigo.com/ideas-y-exito/casos-exito/paypal-historia-primer-pionera-gran-fintech_90075068.html

Yolanda, P. (2014). *a estrategia de internacionalización: análisis comparativo de los mecanismos de entrada en mercados exteriores de seis empresas que operan en diferentes sectores de la economía*. Barcelona, España.

Anexos

Anexo 1: Guía de preguntas para la entrevista

Anexo 2: Entrevista 1

Anexo 3: Entrevista 2

Anexo 4: Entrevista 3