

# Anuario en Relaciones Internacionales

## 2023

Editado anualmente desde 1994

(Publicación digital) ISSN: 1668-639X

Departamento de Asia y el Pacífico  
Centro de Estudios Coreanos

## Artículos

### La Internacionalización de LG Group y su presencia en Latinoamérica

Matías Benítez<sup>[1]</sup>

En el contexto actual caracterizado por el corrimiento del eje de los asuntos mundiales hacia Asia (Kim,2008) la proyección internacional de Corea del Sur como potencia media ha sido sumamente exitosa. Un signo de ello es que sin resignar su alianza histórica con Estados Unidos ha podido desplegar una política exterior con un grado relativo de autonomía; lo cual le ha permitido intervenir como "miembro pleno de la mayor parte de los organismos multilaterales, tanto de Naciones Unidas como fuera de su ámbito" (León Manríquez,2020:58). A esto se le suma otro aspecto central como lo es la extensión de sus industrias culturales, cuyos productos de renombre global (ya sean audiovisuales, literarios o de otro tipo) son apropiados por el Estado con el fin de crear una identidad o "marca país" (López Aymes,2020:24).

De manera anudada a estas aristas político-culturales se inscriben los intereses económicos corporizados en la búsqueda de nuevos mercados a lo largo y ancho del orbe en donde colocar sus exportaciones y proveerse de materias primas e insumos. Esta avidez que también es presión no solo está motivada por las potencialidades del ámbito sobre el cual se planea intervenir, sino que además está atravesada por factores internos (Yang et al,2009). Es precisamente esta conjunción de variables endógenas y exógenas lo que nos permiten explicar cómo Corea del Sur pasó en pocas décadas de "solo ser un receptor de capital extranjero y tecnología a ser un activo inversor global" (Kim,2000:110). Este proceso de internacionalización será encabezado por los conglomerados coreanos, primero como parte del impulso de la industrialización orientada a exportaciones y luego en el marco de una economía globalizada basada en las tecnologías de la información, y "con muchas menos restricciones en el acceso a capital financiero" (López Aymes y Porras,2016:9). En este sentido compartimos la premisa de Rubiolo y Baroni respecto a la existencia de "una articulación entre la estructura productiva y exportadora de un país y su estrategia de inserción internacional, así como su política exterior" (2019:11). Para el caso de Corea del Sur consideramos que es necesario agregar a estas consideraciones la evolución de su entorno institucional con particular énfasis en la gobernanza corporativa a lo largo de las distintas etapas de su proceso de desarrollo económico.

En este marco planteamos que, así como la política exterior de los estados no está escindida del proyecto de desarrollo nacional, las estrategias de internacionalización de los chaebol no están desligadas del contexto institucional doméstico. De manera tal que en este escrito nos proponemos analizar esta dinámica entrelazada desde una perspectiva histórica tomando el caso de LG Group, focalizándonos en sus actividades en Latinoamérica. Consideramos que en nuestra región se condensan los desafíos provenientes de las asimetrías en las estructuras del intercambio (Rubiolo y Baroni,2019; López Aymes,2020) y las controversias políticas locales (Álvarez y Manfredi,2013). En primer lugar, expondremos brevemente las etapas y características del proceso de inversión extranjera directa hacia el exterior por parte de las empresas coreanas (OFDI). A continuación, abordaremos el caso de la internacionalización LG Group. Para ello nos basaremos en los documentos presentes en sus páginas web institucionales, portales periodísticos y las lecturas del curso entre otras que consideremos pertinentes. Finalmente concluimos con unas reflexiones integradoras sobre las implicancias del caso estudiado para la definición de las oportunidades que atraviesan las relaciones entre Corea y América Latina en el siglo XXI.

## Etapas de internacionalización de los chaebol

Para este apartado vamos a basarnos en la periodización de Yang et al. quienes identifican 5 fases en el proceso de internacionalización surcoreano. La primera (1962-1981) fue denominada internacionalización temprana y estuvo caracterizado por estricta regulación de la inversión extranjera por parte del gobierno "debido a los crecientes déficits comerciales y la amenaza de fuga de divisas" (Yang et al.,2009:40). Las primeras empresas coreanas que invirtieron en el extranjero lo hicieron "bajo el imperativo de asegurar el suministro a largo plazo de recursos y bienes primarios para sostener sus incipientes industrias de exportación desde la década de 1960" (López Aymes y Porras,2016:9). La baja dotación de recursos naturales de Corea fue un factor que presionó hacia el crecimiento de la inversión externa.

Asimismo, en esta etapa formativa se dan una combinación de factores reactivos (push) y proactivos (pull) que contribuyeron al desarrollo de la industria electrónica que será una de las puntas de lanza para la internacionalización de las empresas coreanas; proceso que comienza a dinamizarse a partir de la década de 1980 (Castley,1998). En la segunda fase (1982-1987) el gobierno coreano continuó con la política de liberalización de la inversión extranjera que había comenzado a fines de la década de 1970 como respuesta al creciente déficit comercial causado por la rápida apreciación del won, el aumento de los salarios y las medidas proteccionistas.

En la tercera etapa (1988-1993) se consolida el viraje de un modelo de industrialización basado en las exportaciones hacia una economía de exportación de capitales. La cuarta fase (1994-1997) fue un punto de inflexión en la historia de la OFDI coreana y puede denominarse "etapa de madurez" (Yang et al.,2009:42). Es a partir de este momento en que podemos hablar de la globalización "como un proceso multidimensional en el que la «interconexión» en las dimensiones económica, política, social y cultural se extiende e intensifica en todo el mundo" (Kim,2000:104). En cuanto a sus aristas económicas esta se entiende como la "movilidad y dispersión del capital internacional, tanto financiero como industrial, y su interacción con los factores de producción en cualquier localidad del mundo" (López Aymes,2015:28). En esta fase se produce un importante crecimiento de la inversión de las multinacionales coreanas en el exterior. Los cinco mayores chaebol adquirieron 1.4 mil millones de dólares en activos extranjeros en 1994, cerca del setenta por ciento del total de la inversión nacional en el exterior de ese año (Goberman,2018:6). Para fines de 1995 el monto total acumulado de OFDI de todas las empresas surcoreanas era de más de 10 mil millones de dólares (Kim,2000:111).

La quinta etapa iniciada en 1998 se caracterizó por la profundización del proceso de liberalización económica por un lado y de reforma en el gobierno corporativo de los chaebol por otro. Tras convertirse en miembro de la OCDE en 1996, Corea introdujo el sistema de permisos automáticos para la inversión, lo que permitió un crecimiento de la OFDI. Sin embargo, la crisis financiera de 1997 obligó al gobierno a liberalizar más las salidas y entradas de IED, a adoptar un tipo de cambio flotante y a apreciar el won de forma significativa (Yang et al.,2009:42).

En el nuevo milenio, la OFDI de Corea en los sectores manufactureros, en particular en las industrias de equipos electrónicos y de telecomunicaciones, ha ido en aumento, y representó el 51% de la OFDI total en el año 2000. El fuerte aumento de la OFDI coreana en estos sectores, así como el incremento de la inversión en el sector comercial en Estados Unidos y la Unión Europea, "es el resultado de la estrategia de expansión global empleada por las empresas de producción y venta de teléfonos móviles en Corea" (Yang et al.,2009:42).

## Internacionalización de LG Group y presencia en Latinoamérica

Los resultados de un estudio del año 2013 sobre el reconocimiento del origen de Samsung y LG en Argentina realizado a partir de una encuesta a visitantes en los principales centros comerciales de Buenos Aires arrojaron que la mayoría no sabía que estas empresas eran coreanas (Macías Valadez Elías,2013). El 61% de los 300 encuestados contestó que Samsung y LG son de origen japonés y tan solo el 15% acertó que procedían de Corea del Sur. El autor justifica parcialmente estos resultados alegando que, en la propia dinámica de la globalización, las multinacionales hacen emigrar sus instalaciones productivas a diversos países por cuestiones de abaratamiento de costos y con el fin de abarcar mayores porciones de mercado, "lo cual produce que el efecto "hecho en" confunda a los consumidores sobre la percepción del origen real de las marcas" (Macías Valadez Elías,2013:234).

Este desconocimiento sobre las marcas surcoreanas en el público local condensaba uno de los desafíos que tuvieron tanto el gobierno como las empresas en la última década para construir una imagen internacional positiva en Latinoamérica. Consideramos que esta preocupación por el reconocimiento del origen surcoreano de muchos productos (ya sean materiales e inmateriales) presentes en nuestra vida cotidiana (López Aymes,2012:3) progresivamente ha ido quedando detrás. En este sentido destacamos el rol de los chaebol ya que han sido quienes, contando con las iniciativas y recursos necesarios, encabezaron este proceso de globalización cuyos resultados podemos observar en la actualidad. Precisamente LG Group es un ejemplo idóneo para sintetizar (sin soslayar las diferencias entre casos particulares y sus claroscuros) la combinación de elementos que han permitido la internacionalización exitosa de las corporaciones coreanas.

Luego de una etapa de acumulación y aprendizaje en joint ventures con empresas japonesas, tal como fue el caso Goldstar (futura LG) con Mitsubishi para la producción de componentes electrónicos (Castley,1998:38) a principios de la década de 1980, la empresa empezó a expandirse hacia centros de producción en el extranjero. En un libro editado por los 50 años de LG Electronics se plantea

que para la internacionalización exitosa en esta época fueron claves las estrategias agresivas de "desarrollo tecnológico, diversificación de los productos, fortalecimiento de la cadena de suministro a nivel nacional, diversificación de la estructura de exportación" (LG,2008:31).

En cuanto a nuestra región, LG Electronics arriba a Brasil a mediados de los 90's, en el marco de una orientación creciente hacia mercados emergentes, estableciendo una fábrica en Manaus donde se comenzaron a producir televisores y videograbadoras. El gobierno de Brasil promovía la inversión en esa región menos desarrollada del país, y ofrecía incentivos fiscales y terrenos subvencionados a los inversores que se instalaran. Paralelamente, la empresa también estableció una fábrica en Taubate, situada entre Sao Paulo y Río de Janeiro. Mientras que la fábrica de Manaus producía productos de audio/video y equipos relacionados, la otra planta se centraba en productos de comunicaciones, como teléfonos móviles y monitores. A fines de esa década se desató una crisis económica y LG, a diferencia de otras empresas que redujeron o cesaron operaciones, decidió no solo quedarse en Brasil, sino también expandir su presencia allí "concibiendo una estrategia que aprovecharía a Brasil como un centro de fabricación regional que abarque a los mercados de América del Sur y los EE. UU" (Ramaswamy,2007:5). La respuesta positiva tanto para los consumidores como para el gobierno le permitió a la empresa ampliar sus instalaciones tanto en Manaus como en Taubate. A partir de 2007, la planta de Manaus comenzó a fabricar aires acondicionados, televisores de plasma y equipos de audio, además de la línea original de televisores y videograbadoras con la que comenzó. La planta de Taubate también se amplió para producir teléfonos móviles, además de monitores. Para el año 2006 LG Electronics registró unas ventas de unos 1.800 millones de dólares, un 35% más respecto al año anterior (Ramaswamy,2007:5).

La situación es disímil en el caso argentino. Álvarez y Manfredi (2013) establecen un contrapunto entre las dificultades para la inversión de empresas coreanas en Argentina con respecto a Brasil. Las autoras mencionan una serie de obstáculos ligados al tamaño del mercado, las trabas legales, la inestabilidad política e institucional dada por el constante cambio de las reglas de juego, la compleja y corrupta estructura burocrática y la baja institucionalidad de las prácticas comerciales. Por el contrario, Brasil resulta mucho más tentador para los inversores coreanos: "tamaño de mercado, forma parte de los BRIC, posee política de desarrollo coherentes y de largo plazo y zonas francas" como la de Manaus (Álvarez y Manfredi,2013:88-89). Esto no quiere decir que Argentina no ofrezca oportunidades de inversión, sino que estas son generalmente aprovechadas por grandes empresas como LG que pueden soportar proyectos de largo plazo. En una entrevista a la gerente de marketing de LG Argentina ella sostiene que para participar en el país "tenés que tener plantas productoras o ensambladoras en el territorio nacional. Eso representa una dificultad adicional a la que puede haber en otro país, pero estamos acostumbrados. Es una política que te ofrece determinados beneficios impositivos que hacen que sea más conveniente producir acá, que importar" . Esto se observa en la presencia que tenía hasta 2021, cuando decidió finalizar sus operaciones , en la producción de smartphones donde llegó a tener 18% de las ventas locales totales en 2015 . Actualmente LG se centra en Argentina en la producción y comercialización de electrodomésticos, TVs, monitores y aires acondicionados, entre otros. En línea con esta estrategia se produjo la apertura de la primera LG Store en la Ciudad de Buenos Aires en noviembre de 2021 .

## Reflexión final

Si bien en los dos casos que describimos se dan flujos de inversión hacia el sector manufacturero, esto no implica que América Latina pueda constituir una base industrial tan solo con la contribución de empresas surcoreanas (López Aymes,2020). Así como la expansión de la IED capitaneada por los grandes conglomerados como LG se encuentra motivada por la dependencia del sector externo, Latinoamérica se encuentra condicionada por los problemas en la integración de sus redes productivas. Con respecto a esto último no consideramos que una solución sea propiciar modelos de inserción dependientes centrados en la explotación de recursos naturales o producciones de bajo valor agregado en plantas ensambladoras o maquilas. En este sentido, la asociación con capitales coreanos bajo acuerdos puntuales donde haya compromisos que alienten el desarrollo local puede ser una posibilidad para diversificar y contrarrestar las presiones hacia configuraciones neoextractivistas (Rubiolo y Baroni,2019).

## Referencias bibliográficas

Álvarez, Pilar y Luciana Manfredi. 2013. "Una mirada crítica al sector empresarial coreano, con especial referencia a Argentina". Estudios Internacionales 174. 79-100.

Castley, Robert. 1998. «The Korean Electronics Industry: The Japanese Role in Growth.» Asia Pacific Business Review, 4:2/3, pp. 29-47.

Gooberman, Leon. (2018): "Business failure in an age of globalisation: Interpreting the rise and fall of the LG project in Wales, 1995-2006", Business History, DOI: 10.1080/00076791.2018.1426748

Kim, Eun Mee. 2000. «Globalization of the South Korean Chaebol,» en Korea's Globalization. Samuel S. Kim ed. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 102-125.

Kim, W. (2008), "América Latina en el siglo XXI: reflexiones críticas desde Asia del Este", Nueva Sociedad, 214, pp. 36-46

León-Manríquez, J. L. (2020). La República de Corea como potencia media: entre la autonomía y la subordinación a Estados Unidos. En Ramírez Bonilla, J. J. (coord.). La República de Corea ante la influencia de la administración Trump (pp. 35-64). Ciudad de México: EL Colegio de México-Centro de Estudios de Asia y África.

LG Electronics. (2008). LG Electronics. 50 years of History. Vol.04 Recuperado de: [https://www.lg.com/eg\\_ar/download/pr-50-years-of-lg-electronics.pdf](https://www.lg.com/eg_ar/download/pr-50-years-of-lg-electronics.pdf)

López Aymes, J. F. (2012). Korea's Engagement in Latin America. Korea Compass: Tracing the Impacts of Korea's Engagements Around the World. Washington, DC: Korea Economic Institute.

López Aymes, Juan Felipe. 2015. «Encadenamientos productivos en el Sureste de Asia: integración a las redes globales con empresas locales.» Revista Digital, Mundo Asia Pacífico, Vol. 3: 24-51.

López Aymes, Juan Felipe y Alejandra Salas-Porras. 2016. «Korean transnational corporations: Driving force in the processes of regional integration» (borrador).

Ramaswamy, Kannan. (2007). LG Electronics: Global Strategy in Emerging Markets. International business online Thunderbird case series.

Yang, Xiaohua, Yong-taek Lim, Yuka Sakurai y Su-yea Seo. 2009. «Internationalization of Chinese and Korean Firms.» Thunderbird International Business Review, 51:1, pp. 37-51.

<sup>[1]</sup> Secretario del Centro de Estudios Coreanos (IRI-UNLP).

ETIQUETAS: A2023 ([HTTPS://WWW.IRI.EDU.AR/INDEX.PHP/TAG/A2023/](https://www.iri.edu.ar/index.php/tag/A2023/)), A2023ASIACECORARTICULOS ([HTTPS://WWW.IRI.EDU.AR/INDEX.PHP/TAG/A2023ASIACECORARTICULOS/](https://www.iri.edu.ar/index.php/tag/A2023ASIACECORARTICULOS/))

## COMPARTE ESTO



## > TAMBIÉN PODRÍA GUSTARTE



(<https://www.iri.edu.ar/index.php/2023/08/30/demo-articulo-1/>)

La vacante presidencial en el Líbano por Saïd Chaya  
(<https://www.iri.edu.ar/index.php/2023/08/30/demo-articulo-1/>)

🕒 30 agosto, 2023



(<https://www.iri.edu.ar/index.php/2023/09/27/a2023-articulos-oplac/>)

Artículos  
(<https://www.iri.edu.ar/index.php/2023/09/27/a2023-articulos-oplac/>)

🕒 27 septiembre, 2023



(<https://www.iri.edu.ar/index.php/2023/09/15/comentarios-sobre-el-inicio-de-la-presidencia-argentina-por-norberto-consani-y-javier-surasky/>)

Comentarios sobre el inicio de la presidencia argentina por Norberto Consani y Javier Surasky  
(<https://www.iri.edu.ar/index.php/2023/09/15/comentarios-sobre-el-inicio-de-la-presidencia-argentina-por-norberto-consani-y-javier-surasky/>)

🕒 15 septiembre, 2023

## Contacto

48 e/ 6 y 7 - 5° Piso, La Plata, Argentina

+54 221 6442096

iri@iri.edu.ar

