

879330

UNIVERSIDAD LASALLISTA BENAVENTE

Escuela de Relaciones Internacionales
Con Estudios Incorporados a la

1
24

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Clave 879330

ALTERNATIVAS DE LA EXPORTACION DE FRESA
FRESCA ANTE UN TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON
ESTADOS UNIDOS

TESIS

Que para obtener el título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES

Presenta:

MARTHA ALICIA DUEÑAS VARGAS

Asesor:

LIC. RAMON TOVAR CERRITOS

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Celaya, Gto. Octubre, 1996.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedicatorias

A mis Padres, quienes me enseñaron a aprender de mis fracasos y a disfrutar plenamente de mis triunfos. Por el apoyo y la confianza que siempre han depositado en mí.

A Fernando mi esposo, por su confianza, comprensión y cariño; por ser el pilar de nuestra familia la cual esta cimentada en el respeto mutuo. Por estar a mi lado en los momentos importantes de mi vida.

A mi hija Maria Fernanda, quien con su inocente ternura me motivo a levantarme en los momentos difíciles y a esforzarme a alcanzar mis ideales.

Al Sr. Freddy y Sra. Rosita Martínez, por su paciencia y comprensión al ayudarme con mis obligaciones personales cuando tenía que dedicarle tiempo extra a realización de este trabajo.

A mi Asesor, a quien primero como profesor me dio los conocimientos básicos para desenvolverme en mi ámbito profesional y después asesorandome a poner dichos conocimientos en práctica.

A la Lic. Pilar González Baquero, quien dedicó su tiempo a ayudarme a ordenar mis ideas y estructurarlas claramente. De quien aprendí los valores de una gran amistad en cualquier circunstancia.

Al Ing. Rafael Ramírez Malagon, quien me ayudo a comprender la importancia de la calidad tanto humana como productiva en cualquier área.

A la Ing. Eugenia Margarita Hernandez Saldivar, quien proporciono parte de su tiempo para auxiliarme computacionalmente.

Al Sr. Jorge Lomelín Olivares, quien con su experiencia y conocimientos aportó valiosos datos a mi trabajo.

Al Lic. Fernando León Alatorre, quien permitió tomar como ejemplo su empresa y darme de ella datos estadísticos importantes.

Principalmente a Dios, quien permitió poner en mí camino personas tan valiosas de quienes poder aprender.

Gracias;

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.	I
INTRODUCCIÓN	III
GUIÓN PRELIMINAR	V
MODELO DE INVESTIGACIÓN.	IX
CAPITULO I	
ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DEL PRODUCTO.	1
1.1. Qué es y como se desarrolla el comercio internacional.	1
1.2. Antecedentes históricos de la venta de la fresa en México.	5
1.2.1. Descripción botánica de la planta de fresa.	7
1.3. Definición, naturaleza y clasificación del producto.	9
1.4. Usos del producto.	10
1.5. Principales productores de fresa.	11
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO	17
2.1. Evolución y Práctica del comercio internacional en México.	17
2.1.1. Etapa Proteccionista (1929-1986).	17
2.1.2. 1986 Apertura comercial (GATT).	26
2.1.3. Qué es el TLC ? análisis y perspectivas.	30
2.1.4. Retos y Oportunidades.	68
2.2. Importancia del comercio internacional para las empresas.	72
2.3. Análisis de las ventajas comparativas en el rubro agrícola para competir en el TLC.	76
2.4. Acciones de transformación del campo.	82
CAPITULO III	
SITUACIÓN PRODUCTIVA-COMERCIAL DE LA FRESA EN LA ACTUALIDAD	86
3.1. Selección y clasificación de la fresa.	86
3.2. Posición actual de la fresa en el comercio exterior.	87
3.3. Análisis del mercado para la comercialización de fresa en el exterior.	89
3.3.1. Mercados y Metas.	89
3.3.2. Análisis de demanda.	91
3.3.3. Distribución geográfica del mercado de consumo.	91
3.3.4. Análisis de oferta.	92

3.3.5. Importación del producto.	93
3.3.6. Análisis de precios.	94
3.3.7. Canales de comercialización y distribución del producto.	94
3.3.8. Cotización del producto.	95
3.3.9. Estudio técnico.	96
3.3.10. Estudio económico-financiero.	96
3.4. Sistema de comercialización de fresa en las empresas.	97
3.4.1. Comercialización del producto.	97
3.4.2. Empaque y etiquetado.	98
3.4.3. Mercado y/o etiquetado.	99
3.4.4. Estructura de comercialización de la fresa fresca.	101
3.5. Calidad del producto y requerimientos fitosanitarios.	102
3.6. Formatos y documentos necesarios para la exportación de fresa.	108
CAPITULO IV	
COMPETENCIA INTERNACIONAL	114
4.1. Los nuevos compromisos y el aculturamiento.	114
4.2. La información: necesidad para el cambio.	117
4.3. Técnicas o métodos de desarrollo.	120
4.4. La Planeación Estratégica: el primer plan para llegar a la Calidad Total.	126
4.5. El diseño de Estrategias para lograr la Calidad Total	132
4.6. Importancia de la aplicación de nuevas tecnologías para el rendimiento y productividad biogenética de la fresa.	136
4.6.1. Proyecto <i>in vitro</i> como alternativa de mejora del producto.	136
4.7. Cómo llegar a la calidad total.	143
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	147
BIBLIOGRAFÍA	150

ALTERNATIVAS DE LA EXPORTACIÓN DE FRESA FRESCA ANTE UN TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON ESTADOS UNIDOS

INTRODUCCIÓN

Durante el curso de mi carrera universitaria estudiamos y analizamos diversos temas de gran interés y trascendencia, y en lo personal me atrajo el de Comercio Exterior, sin duda alguna, tópico que ha adquirido especial atención en los últimos tiempos de la vida nacional, tan es así, que se ha reglamentado un complejo Tratado de Libre Comercio entre los países que conforman la América del Norte; un bloque comercial con bases tan sólidas que pueda competir con cualquier otro bloque a nivel internacional.

Al empaparnos de este tópico nos damos cuenta de las ventajas comerciales y económicas que pueden hacer eco en las empresas nacionales y de esta manera, crear fuentes de empleo, generar divisas y un fortalecimiento real en las plantas productivas de la región.

La producción y venta al exterior de productos hortifrutícolas reviste particularmente importancia como generador de divisas y es el caso de la fresa, un producto de relevancia dentro del grupo de los principales productos de exportación.

La comercialización de fresa se encuentra sujeta a programación, lo que permite definir volúmenes acordes a las necesidades del exterior, sin embargo, actualmente se carece de un banco de datos que posea fuentes de información especializadas y actualizadas que auxilien al empresario en la toma de decisiones.

Por éste motivo, el presente proyecto se realiza con la finalidad de dar a conocer la situación actual a la que se enfrentan los productores de fresa fresca, un mercado potencial en el cual se pueda colocar su producto, y una estrategia que les permita llevar a cabo acciones concretas tanto en el área de productividad como en la de desarrollo de personal.

GUIÓN PRELIMINAR

= EXPLICACIÓN =

Capítulo I

En este capítulo titulado ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DEL PRODUCTO se analiza el desarrollo del Comercio Internacional en su aspecto evolutivo que comprende tres etapas: la economía feudal, la economía nacional y la economía internacional siendo esta última la que se vive actualmente en nuestro globo terráqueo, que comprende transacciones económicas que se realizan a través de las fronteras nacionales.

El comercio internacional puede llegar a ser el factor más importante de la economía de cualquier nación pues permite a las naciones especializarse en los campos donde demuestren mayor eficiencia así como determina el poder financiero de las mismas. Presenta también este capítulo antecedentes de la fresa en México que en el año de 1720 los colonizadores españoles propagaron su cultivo en nuestro continente al descubrir el padre Gregorio Fernández de Velasco esta especie, al cruzar el bajo monte del Ecuador.

En México particularmente el cultivo de fresa se inicio a finales del siglo XIX en Irapuato, Gto, pero fue hasta después de la Segunda Guerra Mundial que adquirió importancia debido a la demanda de fruta en el mercado de Estados Unidos. Finalmente se exponen generalidades del producto tales como su origen, usos y principales productores de fresa.

Capítulo II

En este capítulo titulado MARCO TEÓRICO, se analiza en primer término, la protección que se concedió a la industria nacional durante los años 1929 y hasta 1986 que condujo a la creación de bloques empresariales muy poderosos que se resistían al cambio.

En segundo término, se estudia el proceso de apertura económica de nuestro país, originado por la fluctuación de precios que desde 1982 venía

sufriendo la única mercancía de exportación: EL PETRÓLEO, de la cual México se había hecho muy dependiente, y los cuales finalmente cayeron en 1986, lo que perjudicó el desarrollo de una estructura manufacturera competitiva. La razón por la que México inicia pues, su proceso de apertura comercial, fue el hecho de que no le restaba otro camino para enfrentarse a su crisis económica después de 1982. En éste contexto, las políticas comerciales vigentes desde 1982 y especialmente desde 1986, dieron un viraje radical respecto a las políticas de los 50 años anteriores con el ingreso de nuestro país al Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT).

Pero independientemente de todas las causas que llevaron al gobierno a la apertura económica, el hecho es que en pocos años, han desmantelado gran parte de la estructura proteccionista mexicana que subsistió hasta 1986.

Actualmente, la apertura económica, coloca a México en la posición de suscribir un tratado para alcanzar el libre comercio; por esto, en tercer término, en éste capítulo, se presenta un análisis de lo que es el TLC, sus retos y las nuevas oportunidades, así como las perspectivas que traerá consigo dicho tratado a las empresas públicas y privadas existentes en México, que deberán adaptarse al nuevo entorno internacional.

Capítulo III

En este capítulo que se titula **SITUACIÓN PRODUCTIVA-COMERCIAL DE LA FRESA EN LA ACTUALIDAD** se estudia como su nombre lo indica la situación productiva-comercial de la fresa, desde la selección y clasificación de esta hasta su estructura de comercialización.

Se presenta un análisis de mercado minucioso que va desde la investigación de mercados, análisis de demanda, canales de distribución, análisis de precios, etc, hasta la cotización final del producto.

Debido a que la comercialización de este producto esta regida por requerimiento de calidad de Estados Unidos se presenta las normas y estándares que el exportador mexicano acordó cumplir dentro del TLC así como las tolerancias que se permitirán o márgenes de error en dichas normas y estándares. Igualmente se presentan los requerimientos fitosanitarios bajo los que se debe regir la comercialización de esta fruta.

Finalmente se presenta también formatos y documentos necesarios para la exportación de la fresa.

Capítulo IV

En este capítulo titulado COMPETENCIA INTERNACIONAL se analiza, la necesidad de implantar en las empresas mexicanas una nueva forma de administrarlas ante un inminente Tratado de Libre Comercio, pues los estilos tradicionales de conducir un negocio van a perder su validez y deberán adaptarse nuevas formas de realizar los negocios.

El Tratado de Libre Comercio no representará más que un medio parcial, temporal e instrumental de otorgarle mayores niveles de competitividad a la empresa mexicana en el mercado norteamericano. Para ello, el reto de sus administradores está en ser sensibles para reconocer el momento, circunstancias y cultura de las empresas que administran. Y así obtener lo mejor de cada uno de los elementos: humanos, materiales y financieros que la integran. Por esto, en éste capítulo, se analizan cinco fases integrantes de un proceso administrativo que consideró importante implantar.

La primera fase aborda el tema de la ACULTURACIÓN que se refiere a la predisposición que debe adoptar el ejecutivo ante un entorno de negocios muy diferente. La segunda fase se trata de la importancia de la INFORMACIÓN para que el directivo de empresa pueda implantar un nuevo proceso administrativo capaz de sacarle provecho al Acuerdo de Libre Comercio. La tercera fase comprende el tema de la PLANEACIÓN ESTRATÉGICA diseñada o elaborada especialmente en el marco del mercado norteamericano con todas sus tipificaciones exclusivas que lo caracterizan. La cuarta fase abarca el DISEÑO ORGANIZACIONAL que debe implantarse para ejecutar y llevar al éxito la planeación estratégica previamente seleccionada. Y la quinta fase de éste proceso administrativo cubre las TÉCNICAS O MÉTODOS DE DESARROLLO que le permitirán a la empresa expandirse sanamente en el nuevo contexto de negocios a nivel norteamericano.

Igualmente se expone dentro de la aplicación de Nuevas Tecnologías el método in vitro para el cultivo de la fresa que consiste en la siembra de

plantas dentro de recipientes de vidrio generándose una reproducción abundante con mejor sanidad.

Implementando éste método y los aspectos fundamentales de la planeación estratégica y del control de calidad, estimulan a profundizar en ellos, para integrarlos a la cultura organizacional y al quehacer diario de los administradores, de tal forma que paulatinamente se logre desarrollar en nuestro país un movimiento nacional hacia la calidad, que nos conscientice de su importancia y a la vez establezca un método para lograrla. Por esto, en éste capítulo se analiza el diseño de estrategias, los métodos de control para conseguir la calidad total, así como los planes que deberán implantarse para iniciar el cambio y estar en posibilidades de competir en el mercado internacional.

MODELO DE INVESTIGACIÓN EMPLEADO EN EL DESARROLLO DE MI TESIS

Definición del Problema: Ausencia de planeación estratégica en las áreas de productividad y desarrollo de personal en las empresas productoras de fresa.

Justificación: En la actualidad encontramos empresas en el giro de comercialización de fresa que carecen de diseño estratégico para lograr la calidad total; las cuales deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, planear soluciones, determinar responsables para realizarlas, asignar recursos para llevarlas a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.

En primer lugar se tienen que identificar las áreas clave en torno a las cuales se establezcan estrategias, éstas áreas son actividades básicas dentro de una empresa, que están relacionadas con el desarrollo total de la misma.

En este caso en particular las áreas clave serán las de productividad y la de desarrollo de personal.

Área clave de productividad porque se requiere de nuevos y mejores procesos de cultivo de fresa que permitan la producción de más frutilla de mejor calidad, entendiéndose principalmente como plantas de fresa libre de virus y mejores condiciones sanitarias..

Área clave de desarrollo de personal, porque se encuentra un ambiente de resistencia al cambio y falta de compromiso ante los nuevos desafíos y oportunidades de negocios en el mundo de globalización de mercados.

Hipótesis: Introducir el sistema in vitro en el cultivo de la fresa así como la creación de una Cultura Organizacional que tenga una meta La Calidad Total.

Justificación: Dentro del área de productividad se plantea la posibilidad de que con la práctica del sistema in vitro (mismo que se define mas adelante) se obtenga como resultado frutilla de una mejor calidad , que la lograda hasta hoy con métodos convencionales, lo que a largo plazo permite a la empresa contar con la garantía de calidad del producto que comercializa. De modo que el cliente pueda comprarlo con confianza y en tiempo prolongado con entera

satisfacción; dicho en otras palabras, el sistema *in vitro* puede ser un factor de avance para conseguir características de calidad **real** en la fresa.

En cuanto a la creación de una Cultura Organizacional que tenga como meta la Calidad Total, se considera como una medida que quizá pueda presentar desviaciones y contratiempos como el costo y el tiempo que se necesita invertir para la capacitación del personal en todos los niveles de la organización. Sin embargo considero que para tener una verdadera Garantía de Calidad, en cada una de las políticas para lograrla debe existir una participación de todos y cada uno de los empleados de la Organización, estableciendo carácter cooperativo y participación activa con unión de esfuerzos.

Diseño y realización del experimento: Establecimiento del cultivo *in vitro* de ápices de tallo de plantas de fresa.

Varios autores han trabajado en el cultivo de tejidos de plantas de fresa considerando la práctica del método *in vitro* como ventajosa desde el punto de vista de lograr una mejor y mayor producción de plantas libres de virus.

A continuación se presentan las etapas en que consiste este método.

DESINFECCIÓN: Se lavan los estolones con agua corriente y detergente y se eliminan las bacterias y hojas externas obteniéndose ápices de 2 a 3 cms. de longitud. Se sumergen en alcohol etílico al 70% durante 2 minutos; pasando estos se retira el alcohol y se agrega hipoclorito de calcio durante 15 minutos agitándolo constantemente. Finalmente se enjuagan con agua destilada estéril para quitar todo el hipoclorito.

EXTRACCIÓN Y ESTABLECIMIENTO DE ÁPICES: Al ápice desinfectado se le eliminan las hojas pequeñas sin dañarlo. En seguida se le hacen cortes longitudinales opuestos unos con otros. Luego se hacen cortes en las brácteas externas para descubrir el ápice. En seguida se corta el ápice menistemático de 0.6 mm a 1.0 mm y se coloca en el tubo de ensayo que contiene el medio de cultivo procurando que el ápice no quede enterrado en medio y que la punta del ápice quede hacia la boca del tubo, haciendo esta operación a la mayor brevedad posible para evitar oxidación y contaminación de los tejidos. Los tubos que contienen ápices ya sembradas se marcan, se sellan con papel parafina y se pasan a la cámara de incubación a temperatura de $27 \pm 1^\circ\text{C}$ con

fotoperiodos de 16 horas luz, una intensidad lumínica de 1000 luz y una humedad relativa de 100%.

Semanalmente se evalúa el material y los tubos que presenten hongos o bacterias y se desechan. Posteriormente cada mes se hace un inventario del número de plantas certificadas y clones diferenciales cultivados in vitro en el laboratorio.

MULTIPLICACIÓN POR ESTOLONONES DEL MATERIAL CERTIFICADO DE FRESA: Las plantas resultantes se someten a horas frío por 30 días a 2°C y después se siembran en macetas de 3kgs. de capacidad previamente desinfectada la raíz. Posteriormente se siembran en el suelo a razón de 3 partes de arena por una de arcilla; así las plantas se introducen en invernadero donde permanecen 6 meses y medio proporcionándoles condiciones adecuadas para su estolonamiento como el riego de 2 a 3 veces por semana según lo requiera la planta, humedad relativa interior mediante el muro húmedo y los extractores, también se aplica microaspersión de 12 pm a 2pm de lunes a viernes a intervalos de 2 minutos con duración de 16 segundos. Se aplica Tamarón 60 para la mosca negra, acaricidas para el combate de la araña roja y fungicidas como medida preventiva y el enjuague de raíces. Luego de que pasan los 6 meses y medio se seleccionan los clones a sembrar y se cortan con tijeras desinfectadas con alcohol fracciones de la punta de 3cms. y se colocarán en agua para evitar deshidratación.

En el área de desarrollo de personal debe implantarse controles de calidad, al hacer esto estamos hablando de un **CONTROL TOTAL DE CALIDAD** que permite a las empresas:

- 1.- Mejorar la salud y el carácter corporativo de la empresa. La idea es comenzar desde el principio y utilizar el Control Total de Calidad para fortalecerse. Para lograr esto, la alta gerencia debe exponer sus metas claramente señalando qué parte del carácter de la empresa requiere modificación y qué aspecto debe mejorarse.
- 2.- Combinar los esfuerzos de todos los empleados, logrando la participación de todos y estableciendo un sistema cooperativo. Es necesario que todos los empleados y todas las divisiones participen activamente uniendo esfuerzos.

3.- Establecer el sistema de garantía de calidad y ganar la confianza de los clientes y consumidores. Siendo la garantía la esencia misma del Control de Calidad, debe anunciarse que esa garantía es su meta o ideal. La diferencia entre el Control de Calidad moderno y la gerencia al estilo antiguo es que aquel no busca utilidades a corto plazo, sino que su meta principal es la calidad primero. Manteniendo una buena garantía de calidad, se puede ganar la confianza de los consumidores, y esto a la larga generará utilidades.

4.- Alcanzar la mejor calidad del mundo y desarrollar nuevos productos. Desarrollar la creatividad y la generación de tecnología así como su mejoramiento.

5.- Establecer un sistema administrativo que asegure utilidades en momentos de crecimiento lento y que pueda afrontar diversas dificultades. No hay que hacer el Control de Calidad solo en apariencia, sino considerar que éste es nuestro aliado para ganar dinero. Si el control de calidad se hace bien, siempre asegurará utilidades.

6.- Mostrar respeto por la humanidad, cuidar los recursos humanos, considerar la felicidad de los empleados, suministrar lugares de trabajo agradables y pasar la antorcha a la siguiente generación. Una empresa no es mejor ni peor que sus empleados, y todas las metas aquí citadas pueden lograrse mediante actividades de Control de Calidad en el lugar de trabajo, donde ha de prevalecer el respeto por la humanidad. En cuanto a los gerentes intermedios, debe delegarse en ellos toda la autoridad que se pueda y permitir que se conviertan en verdaderos gerentes.

7.- Utilización de técnicas de Control de Calidad. Algunas personas se sienten hipnotizadas por el término Control de Calidad y no aprovechan plenamente los métodos estadísticos. Esto es un error. Los métodos estadísticos son la base del Control de Calidad y es necesario que las personas en las divisiones apropiadas los dominen y utilicen, trátense de técnicas avanzadas o de las siete herramientas fundamentales.

Básicamente se requiere de una planeación en la cual exista trabajo en equipo lo cual implica un compromiso de todos los participantes y hace necesario en ellos un alto grado de madurez y experiencia puesto que

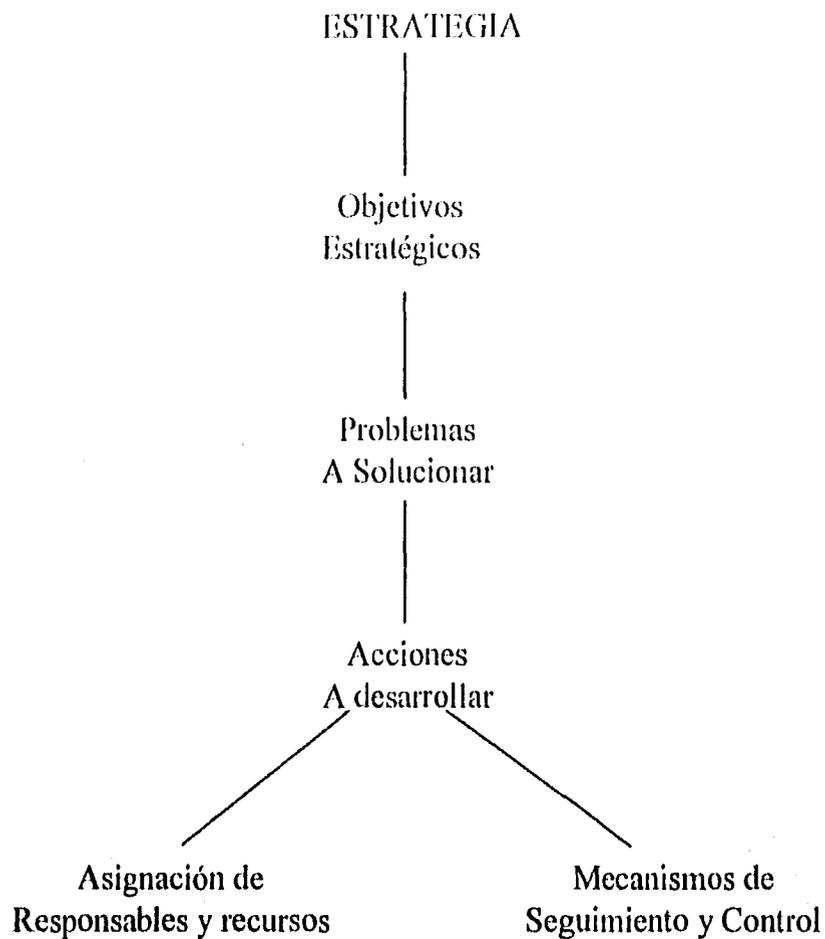
involucra un proceso constante de revisión de objetivos, evaluación de resultados y asignación de responsabilidades. Es por esto que en la planeación debe mantenerse un sentido de responsabilidad colectiva y comprender que se divide para ordenar un proceso de transformación, no para evadir compromiso con el resto del equipo. En esta transformación se requiere de una gran dosis de comunicación.

Como primer paso en el desarrollo de la estrategia será establecer los objetivos estratégicos.

Como segundo paso los problemas a solucionar.

Como tercer paso las acciones a desarrollar.

Posteriormente la asignación de responsabilidades y recursos así como los mecanismos de seguimiento y control.



Después de informar a cada uno de los empleados que laboran sobre las nuevas estrategias de calidad total se procederá a la formación de equipos de trabajo que pondrán cuidado en la nueva forma de cultivo de la fresa para continuar con los estándares fitosanitarios que aporta el método in vitro.

En el nivel gerencial se realizarán estudios de la conveniencia a largo plazo tanto en posicionamiento de mercado como en cuestión financiera de la utilización del método in vitro y crear un ambiente de aceptación de una mayor inversión a corto plazo para mejores beneficios a largo plazo.

Análisis de Resultados: En los niveles administrativos hubo un amplio entendimiento de las costumbres, conducta y hábitos del consumidor norteamericano por lo tanto se aceptó el cambio para responder a sus exigencias. Se mostró más abierto a la adopción de nuevos sistemas. Aceptó desprenderse de sus prejuicios. Porque las formas tradicionales de hacer negocios irán perdiendo toda su vigencia y surgieron algunas actitudes a asumir como las siguientes:

- 1.- Seguridad en la idea de que las empresas mexicanas pueden hacer las cosas bien o mejor que cualquier empresa de otro país.
- 2.- Visión empresarial de más largo plazo, contemplando un panorama más amplio.
- 3.- Búsqueda constante de los mayores niveles de calidad.
- 4.- Adaptabilidad a otras costumbres y practicas de negocios.

En los niveles operativos se consiguió el compromiso de todos para incrementar la calidad de la fruta, entendiéndose que de esa forma la empresa en la cual laboran tendrá una mejor posición en el mercado norteamericano y al aumentarse los ingresos de está se verán beneficiados los suyos propios, a la vez que es una oportunidad de una mayor generación de empleos y la posibilidad de mejores y nuevas prestaciones.

En relación al método **in vitro**, tanto la elaboración del medio de cultivo, manejo y siembra de ápices y las condiciones ambientales para la incubación son las óptimas para la producción masiva de plantas certificadas de fresa, ya que obtuvo el 100% de éxito en los cultivares de diferentes especies. A partir de cada ápice de tallo se lograron formar 10 yemas axilares con algunas raíces después de 60 días de incubación y estos brotes presentaron pecíolos cortos típicos de la fase juvenil.

En cuanto a la etapa 2 se obtuvo como resultado que la siembra se dio en condiciones de día corto lo que suspende la producción de estolones.

Los estolones que la planta madre produce requieren que sean estimulados por la duración del día o por la temperatura, así que la producción se da mejor en los meses de calor.

Surgieron puntos a mejorar pero hoy por hoy éste es el método que sí en verdad conlleva a un costo más alto pero como estrategia a largo plazo se habrá obtenido un acierto en la decisión de la inversión en éste método.

CAPITULO I

ANTECEDENTES Y GENERALIDADES DEL PRODUCTO

1.1. QUE ES Y COMO SE DESARROLLA EL COMERCIO INTERNACIONAL.

La economía lucrativa en la que vivimos se desenvuelve a través del proceso de cambio que lo comercializa todo, hecho por el cual adquiere importancia significativa el estudio del COMERCIO.

En general, el comercio es, la rama de la actividad económica que se refiere al intercambio de mercancías y servicios, mediante el trueque o dinero, con fines de reventa o para satisfacer necesidades.

En su aspecto evolutivo, el comercio dentro del proceso histórico de la humanidad ha estado asociado a regímenes económicos cuyas grandes etapas son: la ECONOMÍA FEUDAL que se transformó en ECONOMÍA NACIONAL mediante la unión de varios feudos bajo el control de un solo mando político y económico; y la evolución de la economía nacional hacia la ECONOMÍA INTERNACIONAL. Estas tres etapas corresponden al FEUDALISMO, al MERCANTILISMO y al LIBRECAMBIO. Es así como de la autosuficiencia local surge el principio para lograr la máxima potencia política y económica de cada país, a la que sucede el principio de interdependencia mundial.

El concepto y la actitud que se ha mantenido respecto a la importación y a la exportación ha variado históricamente: en la EDAD MEDIA, se prefería importar basándose en el criterio de que las importaciones aumentaban la cantidad de satisfactores disponibles, a diferencia de las exportaciones que las disminuían. Esta fue la época en que se atendía preferentemente al abastecimiento del consumo del feudo.

Posteriormente, en la ETAPA MERCANTILISTA, se invirtió el pensamiento y surgió la preferencia por exportar al máximo e importar al

mínimo. Se buscaba adquirir metales preciosos por medio del saldo neto con el intercambio externo.

Después, durante la ÉPOCA LIBRECAMBISTA, se reconoció que eran tan conveniente la exportación como la importación. Con apego a este principio, se acepta que es preferible comprar barato que fabricar caro, o sea, que no se puede apriori, preferir la importación que la exportación. Es preciso conocer primero los costos relativos a fin de que los países compren en el mercado donde adquieran las mercancías más baratas y vendan sus productos en el que pague precios más elevados. En términos generales, actualmente se reconoce que el COMERCIO es un recurso para el bienestar y un instrumento para el desarrollo económico. Las divergencias surgen al tratar de precisar qué mercancías y a qué precio deben importarse o exportarse.

En cuanto a las causas básicas y extremas de todo comercio, debe considerarse, por una parte, la distribución desigual de los recursos productivos, aunado a las aptitudes adquiridas por los hombres y, por la otra, las ventajas que resultan de la división del trabajo y de la especialización consiguiente.

En este contexto, otra dimensión que abarca la economía es la INTERNACIONAL, es decir, el estudio de las transacciones económicas que se realizan a través de las fronteras nacionales.

Superficialmente, parecería, que la economía internacional carece de importancia, ya que el comercio internacional representa sólo una mínima parte de la actividad económica total de la mayoría de los países. Sin embargo, en muchos aspectos, el comercio internacional puede ser el sector más importante de la economía de cualquier nación.

El comercio internacional, desde una perspectiva ideal, sirve para muchos fines. Permite a las naciones especializarse en los campos donde demuestran mayor eficiencia y comerciar con otras para obtener productos, que de otra manera, no estarían a su disposición. Esta especialización proporciona teóricamente, ingresos más altos a los participantes. El comercio internacional (las importaciones y las exportaciones) determina asimismo el poder financiero de las naciones: aquellas naciones que importan

constantemente más de lo que exportan caen a menudo en una crisis económica que culmina en devaluación o en algo peor aún.

Considerando que el COMERCIO EXTERIOR es el intercambio de bienes, servicios y capitales, así como la fuerza de trabajo de un país con el exterior, éste sólo puede concebirse como un caso especial del comercio en general. Las leyes y los principios que rigen el intercambio interno poseen, en general, la misma validez en el campo del comercio internacional, no obstante sufrir éste ciertas modificaciones y complicaciones a causa de los fenómenos que genera (tipo de cambio), o por los obstáculos artificiales a los que está sometido (aranceles), a los cuales suelen incorporarse ciertas dificultades naturales (mayor costo del transporte). Sin embargo, todos estos aspectos no cambian su naturaleza, a juzgar por sus finalidades lucrativas o al abastecer a un país de aquello que carece. El comercio nacional y el internacional no son más que dos formas diferentes de alcanzar estos objetivos. El acto de comerciar lleva implícito que las partes se beneficien mutuamente con el intercambio. De igual manera que el comercio nacional, el internacional se rige por los principios de la economía lucrativa, complicados cuantitativa o cualitativamente; pero las leyes del valor, de los precios (oferta y demanda), de los rendimientos no proporcionales y otras más, rigen por igual el intercambio nacional y el internacional.

No obstante que el comercio internacional es parte del comercio general y de la economía política, suele tratarse por separado; bien sea por razones históricas o por las características específicas que originan los fenómenos inherentes al mismo. Pero estos fenómenos nuevos o modificados deben explicarse fundamentalmente a la luz de los principios de la economía, no por principios ajenos a ella.

Así pues, tomando en cuenta que las relaciones económicas de un país con el exterior, al igual que sucede en el mercado interno, se concretan al intercambio de bienes, servicios y capitales, así como al movimiento de la población en tanto fuerza de trabajo, y a los efectos que este intercambio produzca sobre el conjunto de la economía nacional, esencialmente, no hay diferencia entre ambas clases de comercio, porque el comercio exterior constituye sólo una ampliación del comercio interior. Son más bien, situaciones especiales o artificiales las que lo distinguen uno del otro.

Las características fundamentales del comercio internacional que lo distinguen del comercio nacional son:

1.- La existencia de gobiernos en cada país, con mayor o menor grado de autonomía en materia económica. Uno de los efectos más destacados consiste en la imposición de restricciones a la movilidad de mercancías y a los factores productivos entre países.

2.- Este grado de movilidad conduce a la perpetuación de remuneraciones diferentes para los factores de la producción y, por lo tanto, a una estructura de costos y precios específica en cada país.

La competencia entre países se realiza en condiciones distintas respecto a la interna. Si partimos de otra realidad, como es que los países están dotados de diferentes equipos de factores productivos, esta situación conduce a la existencia de escalas diversas de precios de los factores productivos y de los artículos terminados.

Cada país tiende a producir aquellas mercancías en las que queda emplear sus recursos más abundantes, cuyos precios resulten menores; en cada región, el empleo de factores específicos asociados a factores no específicos conduce a costos variables. Por consiguiente, las mercancías producidas con esos recursos abundantes y baratos tendrán precios menores respecto a los países en donde haya una situación diferente.

La estrecha interdependencia que se observa en cada mercado nacional entre los precios de los factores y de las mercancías, no se da tan plenamente cuando se trata de países.

Es necesario tomar en cuenta que, el enfoque tradicional que consideraba al intercambio entre países en función principalmente del uso de sus recursos abundantes en mercados donde imperaba la competencia a nivel de empresas privadas, ha dejado de tener la validez de antes. El comercio exterior se apoya cada vez más en la productividad comparada que se basa en el empleo de técnicas de producción en constante proceso de renovación que disminuyen costos, mejoran y estandarizan la calidad y amplían la diversificación de los productos. A estos aspectos se suma, la capacidad de negociación de las firmas y de los países.

El comercio exterior y los cambios de volumen y de su posición constituyen uno de los indicadores del crecimiento económico de un país; crecimiento que se manifiesta principalmente en su capacidad para sustituir competitivamente importaciones y exportar productos generalmente manufacturados que proporcionen divisas para pagar las importaciones de las mercancías y servicios necesarios al crecimiento de la economía nacional.

Así pues, puede decirse que, el beneficio del COMERCIO INTERNACIONAL consiste, básicamente, en el empleo más eficiente de las fuerzas productivas del mundo. Esta beneficio que el comercio internacional reporta a un país, depende fundamentalmente de la relación de los términos de intercambio y de la eficacia del esfuerzo de producción de los bienes exportables.

1.2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA VENTA DE LA FRESA EN MÉXICO.

Se ha mencionado que este cultivo no se conocía hasta muy entrado el siglo XV y sólo en forma silvestre, vegetando espontáneamente en los montes de Europa, siendo un fruto demasiado pequeño que poco interesaba perdiéndose sin utilidad alguna.

Fueron los horticultores franceses y más tarde los ingleses, alemanes e italianos, los que mejoraron la calidad del fruto, aumentando su tamaño sin que se alteraran las características organolépticas del fruto. Con los años de cultivo y por medio de sus cruces naturales, el fruto mejoraba. Después del descubrimiento de América, cuando el padre Gregorio Fernández de Velasco, al cruzar el bajo monte del Ecuador, quedó asombrado al descubrir una especie de fresa (*Fragaria Chiloensis*), cuyos frutos los bautizó con el nombre de "**Fresas Equitenses**", un tanto latinizado vulgarizándola con el de **frutilla**, nombre que persiste en todos los países hispanoamericanos. 1

Fueron los colonizadores españoles los que en 1720, propagaron su cultivo en nuestro continente.

A partir del año 1892, el Abate Thivolet obtiene por medio de cruces y selecciones, una de las variedades más interesantes por su fertilidad y tamaño de los frutos; bautizándola con el nombre de "**Sain Joseph**", siendo distinguida con el gran premio de la exposición celebrada en París en 1894, por la **SOCIEDAD NATURAL DE HORTICULTORES DE FRANCIA**.

2

En México, el cultivo de fresa se inició a finales del siglo XIX en Irapuato, Gto., pero no fue sino hasta después de la Segunda Guerra Mundial que adquirió importancia debido a la demanda de fruta en el mercado de Estados Unidos.

Las condiciones climáticas del Bajío son excepcionalmente favorables para la producción de fresa ya que la latitud (19 y 20 grados de latitud norte) y la altitud (superior a los 1700 mts. sobre el nivel del mar), propician un clima templado sin condiciones extremas de frío o calor, lo cual ocasiona que la planta sea fructífera todo el año. Esto es particularmente ventajoso, ya que es posible producir fresa en el invierno sin tecnología costosa y cuando existe mejor cotización a las exportaciones de fruta en fresco en el mercado internacional.

La fresa es un generador de divisas de importancia para México y tiene gran trascendencia a nivel socioeconómico en la región. En el vivero y en la huerta, la mayor parte de las labores se realizan manualmente, por ello cada hectárea cultivada ocupa al año un mínimo de 730 jornales. Además crea empleos en otras actividades relacionadas, como son la fabricación de canastas, cajas y en las congeladoras.

1.2.1. DESCRIPCIÓN BOTÁNICA DE LA PLANTA DE FRESA

SISTEMÁTICA

El orden que guarda la planta en la escala vegetal, es como a continuación se describe.

REINO	* * * * *	VEGETAL
SUBREINO	* * * * *	FANEROGAMAS
TIPO	* * * * *	ANGIOSPERMAS
CLASE	* * * * *	DICOTILEDONEAS
SERIE	* * * * *	SIMPETALOS O METACLAMIDEAS
FAMILIA	* * * * *	ROSACEAS
SUBFAMILIA	* * * * *	ROSIOIDEAS
GENERO	* * * * *	FRAGARIA
ESPECIE	* * * * *	VESCA

La planta de fresa es herbácea, vivaz, perenne, con tallo cilíndrico, del que nacen las hojas formando un rosetón casi a flor de tierra. El tallo es rastrero de los considerados como estoloníferos, que son los que llevan en su base estolones o latiguillos con yemas y raíces adventicias, con los cuales se multiplica la planta.

En lo que respecta la altura de la planta, ésta varía entre 10 a 25 cms., tiene las hojas palmeadas y trifoladas, con folíolos o vales, dentados y tomentosos, es decir, con pelos cortos, arrocetadas en el ápice del rizoma, largamente pecioladas, con las estípulas triangulares del lado del pecíolo, lámina trifoliada, de tres hojas anchamente elípticas, cuneadas en la base con los márgenes acerrados.

Las tres hojas cortísimamente pecioladas; cara superior verde, con algunos pelos recostados, la cara inferior cenicienta por motivos de los muchos pelos que la cubren. Tiene de 3 a 4 cms. de largo sobre pecíolos de 10 a 12 cms.

De las axilas de las hojas se desprenden estolones largos que en su extremo llevan una planta nueva. Sus flores son blancas o rojas, se hallan reunidas en racimos como corimbos y están sostenidas por un péndulo veloso que se llama receptáculo, el cual tiene como todas las especies vegetales.

La flor consta de un cáliz, cinco pétalos blancos, elípticos u orbiculares de 5 cms. de largo, de numerosos estambres cortos amarillos de un número indeterminados de carpelos.

En el fresón la flor es unisexual por aborto de los órganos femeninos o masculinos, de inflorescencia más corta generalmente de tres flores. El número y disposición de los órganos de la flor pueden representarse por medio de una fórmula floral, valiéndose de algunos signos convencionales. La de la fresa es la siguiente: * K5+G5+A +G

Lo que comúnmente se le llama fruto apocarpi y etérico que es la fresa, es el receptáculo de la flor, éste después se dilata y se vuelve rojo muy jugoso y carnoso y se llena de sustancias dulces y aromáticas. A este cuerpo prolongado del receptáculo se le ha llamado: **Carpóforo, Ginóforo o Mitrífero** en botánica, por lo tanto, la fresa no es mas que una seudofruta.

En la fresa se encuentran numerosos cuerpos amarillentos pequeños, que son las verdaderas frutas y que se llaman en botánica **Aquenos**, siendo frutas menospermas, secas indehiscentes, es decir, de una semilla sin mesocarpio y que no se abren por sí solas en su madurez, vulgarmente se consideran semillas.

1.3. DEFINICIÓN, NATURALEZA Y CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO

FRESA: BOT. Fruto del fresal.

FRESAL: Planta herbácea de la familia de las rosáceas, con hojas grandes, trifolioladas; flores blancas y frutos que reciben el nombre de fresa, de color rojo y muy aromática.

ERACCIÓN: 0810.10.02

ARANCEL: Excento (solamente en fresa fresca).
Unidad de medida: KG.
Régimen: Liberado

TIPO DE BIEN: Consumo

RAMA DE ACTIVIDAD: Agricultura

CAPITULO: Frutos comestibles, cortezas de agrios o de melones.

PARTIDA: Los demás frutos frescos.

SUBPARTIDA: Fresas (frutillas).

ERACCIÓN: Fresas frescas, sin adición de azúcar en envases no determinados.

1.4. USOS DEL PRODUCTO

Los propósitos de uso de la fresa son los siguientes:

- a) FRESA FRESCA PARA EL MERCADO NACIONAL
- b) FRESA FRESCA EMPACADA
- c) FRESA CON AZÚCAR CONGELADA
- d) FRESA SIN ADICIÓN DE AZÚCAR, CONGELADA.
- e) PURÉ DE FRESA
- f) MERMELADA DE FRESA

Siendo estos mismos propósitos los que se persiguen para la fresa de exportación.

1.5. PRINCIPALES PRODUCTORES DE FRESA

1994

ESTADO	SUP. SEMBRADA (HA.)		
	RIEGO	TEMPORAL	TOTAL
BAJA CALIFORNIA	65	0	65
BAJA CALIFORNIA SUR	12	0	12
DURANGO	01	0	01
GUANAJUATO	1350	0	1350
JALISCO	62	0	62
MÉXICO	195	26	221
MICHOACÁN	2120	0	2120
OAXACA	03	03	06
QUERÉTARO	14	0	14
SINALOA	60	0	60
ZACATECAS	19	0	19

ESTADO	RENDIMIENTO (KG. HA.)		
	RIEGO	TEMPORAL	PROMEDIO
BAJA CALIFORNIA	6902	0	6902
BAJA CALIFORNIA SUR	4667	0	4667
DURANGO	6000	0	6000
GUANAJUATO	18300	0	18300
JALISCO	24420	0	24420
MÉXICO	16179	0	16179
MICHOACÁN	10996	0	10996
OAXACA	2000	0	2000
QUERÉTARO	8583	0	8583
SINALOA	9200	0	9200
ZACATECAS	1842	0	1842

ESTADO	PRODUCCIÓN (TON.)		
	RIEGO	TEMPORAL	TOTAL
BAJA CALIFORNIA	1339	0	1339
BAJA CALIFORNIA SUR	56	0	56
DURANGO	06	0	06
GUANAJUATO	17357	0	17357
JALISCO	1221	0	1221
MÉXICO	3155	0	3155
MICHOACÁN	53942	0	53942
OAXACA	06	0	06
QUERÉTARO	103	0	103
SINALOA	552	0	552
ZACATECAS	35	0	35

1994

Avances de siembra y cosecha del ciclo primavera verano de 1994
(Hectáreas, Toneladas y Kg./Ha.).

Situación al 31 de Diciembre de 1994.

ESTADO	SUPERFICIE					
	SEMBR.	SINIES.	%	COSECHAB.	COSECH.	%
	1	2	3	2/3	4	4/2
AGUASCALIENTES	3	0		3	3	100
B.CALIFORNIA SUR	2	0		2	2	100
GUANAJUATO	1825	321	18	1504	1504	82
JALISCO	37	0		37	37	100
MÉXICO	0	0			0	
MICHIOACÁN	40	14	35	26	26	65
VERACRUZ	10	0		10	0	
ZACATECAS	23	16	70	07	07	30
TOTAL	1940	351	18	1589	1579	81

ESTADO	PRODUCCION		RENDIMIENTO REAL OBTENIDO	
	PROBABLE *	OBTENIDA%		
I	5	6	6/5	6/4
AGUASCALIENTES	21	21	100	7000
B.CALIFORNIA SUR	10	10	100	5000
GUANAJUATO	14560	17966	123	11945
JALISCO	407	805	281	21757
MÉXICO	0	0		
MICHOACÁN	286	390	136	15000
VERACRUZ	60	0		
ZACATECAS	110	09	08	1286
TOTAL	15454	19201	127	17160

* PRODUCCIÓN ESTIMADA EN BASE A LA SUPERFICIE COSECHADA AL SIERRA DE SIEMBRAS.

Notas al capítulo I

- 1 Alsina Grav L. (1970)
El Cultivo de Fresas y Fresones.
Ed. Sinties, Barcelona, España.
p. 96-98
- 2 Alsina Grav L. (1970)
El Cultivo de Fresas y Fresones.
op.cit., p. 97
- 3 Los datos que sustentan este apartado han sido consultados en:
Anuario de Producción Agrícola de los E.U.M.
Tomo I 1994; S.A.R.H. Sub-secretaría de Planeación p. 32
- 4 Anuario de Producción Agrícola de los E.U.M.
Tomo I 1994; op. cit., p.33
- 5 Anuario de Producción Agrícola de los E.U.M.
Tomo I 1994; op.cit., p.33
- 6 Anuario de Producción Agrícola de los E.U.M.
Tomo I 1994; op.cit., p.34
- 7 Anuario de Producción Agrícola de los E.U.M.
Tomo I 1994; op.cit., p.36

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. EVOLUCIÓN Y PRACTICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL EN MÉXICO.

2.1.1. ETAPA PROTECCIONISTA (1929-1986)

La evidencia histórica sobre la evolución de los países capitalistas atrasados hacia la industrialización y el crecimiento moderno permite distinguir de manera precisa las etapas de transición en las que el modo de organización y operación del sistema económico adquiere características propias y definidas, de forma tal que podemos hablar de ellas como modelos económicos de transición hacia el crecimiento moderno.

El modelo de Economía de Enclave o Primario Exportador (Crecimiento hacia Afuera) es el punto de partida. Los modelos de crecimiento que se presentan como los posibles caminos hacia la industrialización se apoyan respectivamente en la promoción de exportaciones, y en la sustitución de importaciones y exportaciones.

Dos tipos de orientación en la política económica han caracterizado el proceso de cambio en la economía mexicana:

- a) El Proyecto Nacionalista : seguido desde 1929 a 1939 y que significa la ruptura con el modelo de economía de enclave.
- b) El Proyecto de Crecimiento Económico Sin Desarrollo (1940-1970), que se apoya en un modelo de industrialización vía sustitución de importaciones.

PROYECTO NACIONALISTA

El modelo de Economía de Enclave tiene sus raíces en la época colonial y tiene su plena expresión en la historia de México en el período porfirista. La organización del sistema económico se caracteriza por un modelo de crecimiento Hacia Afuera, en el que el Estado como agente económico desempeña un papel pasivo y la economía se desenvuelve bajo el juego libre de las fuerzas del mercado, las cuales están vinculadas total y directamente al mercado internacional. Por otro lado, el modo de operación de la economía se caracteriza por la existencia de un sector líder, el Primario Exportador, bajo el control de grupos extranjeros. La industrialización se intenta bajo el modelo de Promoción de Exportaciones, en que la industria se orienta hacia el mercado nacional, pero la producción consiste en bienes e insumos de tipo tradicional para estimular la expansión del sector primario exportador. Es decir, La industrialización se intenta en función y bajo el régimen neocolonial de economía de enclave y crecimiento hacia afuera.

Para 1911 el capital extranjero dominaba en varias de las principales actividades económicas del país: Minería (97.5%); Petróleo (100%); Electricidad (87.2%); Ferrocarriles (61.8%); Banca (76.7%); e Industria (85%).

La economía de Enclave no se presentaba como una solución viable de crecimiento sostenido a largo plazo. El estancamiento económico era y sigue siendo parte inherente en dicho modelo, desde el momento en que el sector industrial que teórica e históricamente debería desarrollarse no tiene posibilidades de hacerlo, lo que a su vez se explica por varias razones:

- a) La orientación de la economía hacia el mercado exterior implica que el sector industrial tiene que enfrentarse continuamente a la competencia externa.
- b) El ahorro y la acumulación de capital aunque originados internamente, están en manos extranjeras y son repatriadas al exterior.
- c) Los términos del intercambio de los productos, primarios no sólo son inestables sino que además se deterioran en el largo plazo.

De aquí que el rompimiento de la economía de enclave fuera una condición necesaria para impulsar un proceso de industrialización y crecimiento en forma eficaz.

La ruptura total del modelo de economía de enclave no tiene lugar durante la Gran Depresión sino en la Segunda Guerra Mundial. Sin embargo dicha ruptura se inicia en 1929.

La consolidación de un proyecto nacionalista y el desquebramiento mayor del "modelo de enclave", tiene lugar durante el gobierno de Cárdenas (1934-1940) Las reformas estructurales cardenistas tenían como objetivo impulsar en forma decidida el desarrollo económico y político en México con autonomía del exterior. En el área económica, los cambios estructurales implicaron que por primera vez en la historia, el Estado participe ya no como un agente observador y pasivo sino como un agente activo y promotor de cambio y del desarrollo económico.

Sin embargo, es necesario observar que el proyecto nacionalista de Cárdenas implicaba la ruptura del modelo de enclave más que el seguimiento del modelo de industrialización vía sustitución de importaciones. La política económica se dirige a eliminar el control extranjero y a impulsar el crecimiento del sector agrícola.

PROYECTO DE CRECIMIENTO ECONÓMICO SIN DESARROLLO (1940-1970)

Una diferencia importante que explica en parte el relativo éxito del crecimiento económico de México respecto al de otros países latinoamericanos, es que México no inicia el proceso de industrialización vía sustitución de importaciones durante la Gran Depresión (1929-1933). Varios factores dan razón a éste fenómeno:

- a) El Estado tenía su consolidación política precisamente en 1929, de aquí que no estuviese preparado para actuar como un agente económico promotor de un proyecto de industrialización.

b) La política proteccionista, aunque es modificada en 1929, se basa en tarifas específicas por lo que al crecer los precios internacionales automáticamente la tarifa nominal se reduce y con ella la protección a la posible industria naciente.

c) En la política económica cardenista, la industrialización como objetivo de política tiene un papel secundario, lo que paradójicamente explica en buena parte el éxito del proceso de industrialización en los años 40's, pues la reforma agraria y la orientación de la política económica hacia el sector agrícola permiten a este sector cumplir su papel de apoyo en el proceso de crecimiento, esto es, proporcionar mano de obra y materias primas al sector industrial, alimento a la población rural y urbana, y divisas que permiten financiar parte de la importación de bienes intermedios y de capital para la industria.

En los decenios de los 40's México inicia efectivamente el proceso de industrialización. En 1946 el Gobierno de Alemán establece las bases de un proyecto y política económica orientada a impulsar la industrialización y crecimiento vía "modelo de sustitución de importaciones". (Ver gráfica 2.1.)

La primera etapa de sustitución de importaciones (sustitución de bienes de consumo) tiene lugar y prácticamente se agotó en el decenio de los 40's.

Los instrumentos de política comercial son manejados en diferentes formas con el objetivo de proveer a la industria una estructura proteccionista. Así ya, para 1960 se configura una estructura proteccionista en la que el sector manufacturero garantizaba a la industria nacional, no sólo la eliminación de la competencia externa sino también una mayor rentabilidad de la inversión respecto a los demás sectores de la economía y en particular del sector exportador.

De esta manera, se configura una Estructura Proteccionista, que se caracteriza por ser excesiva, permanente y discriminatoria y que aunada al reducido tamaño del mercado promueve el surgimiento de una estructura de mercado oligopolístico en la que grandes corporaciones nacionales y

extranjeras adquieren el control de la producción y distribución en el sector industrial.

La reorientación de la política económica hacia el proteccionismo, el papel del Estado que como agente económico es promotor del proyecto de industrialización y crecimiento y el surgimiento de las grandes corporaciones en un mercado de carácter oligopolístico, vienen a configurar un nuevo modo de organización del sistema económico que permite a la economía mexicana avanzar en su segunda y tercera etapas del proceso de sustitución de importaciones en el periodo 1950-1970. La sustitución de importaciones se realiza en bienes intermedios y de consumo duradero (2° etapa) y en menor grado en bienes de capital (3° etapa).

Así pues, el Proceso de sustitución de Importaciones, ensamblado a la mentalidad proteccionista exagerada, ha motivado que no se haya arraigado la industrialización en el país tras poco más de tres decenios.

La Teoría de Deterioro de los Términos del Intercambio ha servido de apoyo a muchos gobernantes mexicanos para dictar leyes proteccionistas. Esa Teoría sostiene que en un esquema de libre comercio, los países subdesarrollados están condenados a ser eternos exportadores de materias primas e importadores de productos manufacturados. Y mientras las materias primas bajan de precio, los productos manufacturados lo aumentan. Por lo tanto, los gobiernos de los países subdesarrollados deben crear mediante el proteccionismo y las empresas estatales una industria nacional. Sólo así puede romperse la dependencia y el empobrecimiento generado por el desigual intercambio que se da bajo el libre comercio.

Después de la Segunda Guerra Mundial, México aceptó la proposición de que las Industrias Infantiles se desarrollan mejor si están rodeadas de paredes protectoras, también se aceptó el razonamiento de que el camino hacia el desarrollo tenía que ser a través del establecimiento de una base manufacturera. Se consideraba que sólo de ese modo podría eliminarse la desigualdad del intercambio comercial, que era el resultado de los términos comerciales deteriorados de un país que exporta básicamente productos primarios e importa bienes manufacturados.

El principal instrumento de protección a la industria que se empleó fue el requisito previo a la importación. Al no otorgarse licencia, no podría haber competencia legal por parte de las importaciones (aunque el contrabando constituía de hecho una importación legal) . Al principio, las industrias establecidas detrás de esta pared protectora eran básicamente productoras de bienes de consumo duradero y no duradero. Estas son industrias de sustitución de importaciones que pueden denominarse como fáciles: se eligieron productos de consumo para un mercado que era conocido de antemano en dimensiones y características. Sin embargo, el logro de una política de sustitución de importaciones es modesto si México importa la mayoría de los materiales necesarios para la producción y genera únicamente productos de consumo final. Fue por lo anterior que, con el tiempo, se completó el requisito de permiso previo a la importación, legislación y regulaciones que exigían un contenido nacional mínimo. Estas regulaciones requerían que los productores mexicanos incorporaran cantidades mínimas, pero crecientes, de componentes nacionales en sus productos finales. Las provisiones de contenido doméstico fueron siendo más y más estrictas, tomando en consideración inclusive el contenido nacional de los bienes intermedios. Desarrollo Hacia Adentro fue la fase utilizada para describir la política industrial y comercial mexicana, que aspiraba a la producción interna de la mayoría de los bienes de consumo con proporciones crecientes de bienes intermedios a ser utilizados en la fabricación de bienes finales.

El siguiente paso lógico era buscar mercados externos. Una técnica importante, conocida como Requisitos de Desempeño, se usó para obligar a los inversionistas extranjeros a exportar. La mayor parte de la estructura de la política industrial y comercial se basaba en la regulación. El gobierno fomentaba el establecimiento de industrias nacionales, las protegía de la competencia extranjera, insistía que se utilizaran grandes cantidades de componentes mexicanos y luego exigía que las industrias establecidas por inversionistas extranjeros exportaran cierta proporción de su producción o de la relacionada con ésta. Se proporcionaron una variedad de subsidios para fomentar la producción nacional, el mercado era visto como algo manipulado por el Estado a través de una estructura reguladora compleja.

La paridad no fue muy utilizada como instrumento para promover la exportación, más bien, por largos períodos, hasta el final de 1982, el peso estuvo sobrevaluado. Aunque esta medida ayudaba a subsidiar las

importaciones necesarias, en la práctica perjudicaba severamente a las exportaciones de los productos cotizados en pesos. Algunas mercancías como el petróleo crudo, no se vieron afectadas por el tipo de cambio, pues se cotizan en los mercados mundiales en dólares. En general, sin embargo, muchas exportaciones precisaban del subsidio para poder competir en los mercados extranjeros.

Las aspiraciones de los mexicanos de llegar a ser una potencia industrial de nivel medio a principios del siglo XXI requieren del desarrollo de una capacidad tecnológica significativa. La producción de bienes de consumo relativamente simples para el mercado interno suele utilizar una tecnología ya descartada en los países industrializados, y por esto la curva de aprendizaje en México se ha visto limitada al aprendizaje de tecnologías y procedimientos anticuados, si no es que obsoletos. Es evidente que los avances tecnológicos serán mayores mientras más moderna sea la producción, no necesariamente en la producción de bienes de capital, pero sobre todo en ese campo. Lo más probable es que los avances no procedan de la producción de bienes de consumo para un mercado protegido basado en tecnologías obsoletas.

Las autoridades mexicanas en materia de industria, estaban conscientes de todo esto. Se llevaron a cabo muchos esfuerzos por generar la producción de bienes de capital, generalmente con pocos resultados. En 1970 se creó el Consejo Nacional De Ciencia y Tecnología (CONACYT), para promover el desarrollo de la tecnología, pero la estructura industrial en la que funcionaba no era conducente a un progreso tecnológico significativo. El consejo nunca desarrolló los instrumentos adecuados para fomentar el desarrollo de la tecnología. Las regulaciones mexicanas acerca de la propiedad intelectual proporcionaban una protección limitada, lo que frenaba a los inversionistas extranjeros para traer las tecnologías más modernas a México.

La política industrial y comercial mexicana no únicamente encerró al país dentro de una estructura industrial que no era competitiva, sino que lo colocó en una posición de desventaja frente a los avances tecnológicos importantes del futuro. Los discursos de política emitidos por autoridades de diversas administraciones pusieron énfasis en la importancia del desarrollo tecnológico de México, pero en la práctica se hizo muy poco en las áreas de política industrial y comercial para llevarlo a cabo. Lo que es más la política

misma se oponía al desarrollo tecnológico de México y detenía todo esfuerzo en esa dirección.

Durante la década de 1970, México comenzó a exportar grandes cantidades de petróleo. Una característica de este cambio, fue el crecimiento de la deuda externa que comenzó a elevarse aún durante el tiempo en que aumentaba la exportación de petróleo. A su vez, esto condujo a un aumento en los pagos de intereses.(ver gráfica 2.2.)

El petróleo había alcanzado una cifra de casi 78% de las exportaciones totales, de modo que cuando se produjo la caída, que tenía que llegar en cierto momento, su efecto en la economía mexicana fue traumático.

Para mediados de la década de 1980 la importancia relativa de las exportaciones agrícolas y piscícolas había disminuido francamente, de modo que México tenía únicamente dos exportaciones primordiales: el petróleo crudo y las manufacturas.

Toda la ilusión para administrar la riqueza, con base en el petróleo, se esfumó. Los precios del oro negro bajaron, y el gobierno mexicano se halló imposibilitado para cubrir sus obligaciones de la deuda externa, de tal modo que no se pudo pagar el principio, y fue menester el recurso de negociar la deuda total. Episodio culminante de ese estado demandando: El control de cambios y la estatización de la banca, hecha excepción del Banco Obrero y de la sucursal del City Bank. (ver gráficas 2.3. y 2.4.)

A fines de los setenta era manifiesto los magros resultados e incluso el fracaso del modelo de industrialización mediante la sustitución de importaciones aplicado en México durante tres decenios. Ese modelo dio lugar a una serie de distorsiones económicas y sociales sin que se lograra un desarrollo nacional equilibrado ni una industria eficiente y competitiva. Los desajustes más visibles se referían al estancamiento estructural de los sectores agropecuarios y de alimentos, al débil desarrollo de la industria nacional moderna y de bienes de capital, a la enorme desigualdad del ingreso, a la formación de un mercado interno cautivo en beneficio permanente de las grandes empresas, principalmente extranjeras, a la escasez de ahorro interno y al endeudamiento externo creciente.

Uno de los elementos importantes que influyeron en esos resultados fue el empleo mecánico e indiscriminado de la protección arancelaria a la producción interna y de las restricciones cuantitativas a las importaciones. Gracias a ello las inversiones industriales, en particular las extranjeras, disfrutaron de manera permanente de un mercado protegido de toda competencia nacional e internacional, de ganancias extraordinarias, del apoyo masivo e incondicional del estado mediante subsidios y franquicias y del control del salario real.

La estructura industrial surgida del modelo seguido se integraba, por una parte, por un amplio sector manufacturero de bienes de consumo masivo y directo (textiles, productos de cuero, alimentos, ciertos bienes intermedios), con una tecnología sencilla y tradicional en manos de empresarios mexicanos medianos y pequeños. Por otra parte, existía un pequeño pero poderoso sector empresarial productor de bienes intermedios, durables y de capital, basado en el uso de alta y media tecnología moderna (automotores, maquinaria eléctrica, metálica básica, química y alimentaria). En este grupo participaba en forma notable el capital extranjero bajo la forma oligopólica de producción y operación.

El predominio de la inversión extranjera directa, en especial la estadounidense, llegó a un punto de concentración que a fines de los setenta cerca de el 50% de la producción manufacturera total, así como alrededor del 65% de los bienes intermedios y durables se generaba en ese grupo, es decir, en las ramas más dinámicas, decisivas y redituables desde el punto de vista tecnológico y comercial.

No existió una verdadera política comercial de desarrollo económico equilibrado ni de desarrollo industrial en particular, lo que en realidad existió fue la aplicación mecánica y permanente de barreras arancelarias y no arancelarias como sustitutos de una política con objetivos definidos y coordinados de largo plazo. La crisis de los años ochenta no hizo más que revelar la fragilidad de las bases de sustentación del modelo adoptado. La deuda externa excesiva respecto al valor de las exportaciones, el déficit fiscal y la ineficiencia del aparato burocrático y económico estatal, la caída de la producción, el desempleo y la inflación constituyeron respuestas lógicas de las distorsiones creadas en los decenios anteriores, es decir, efectos de causas

internas y no simplemente resultados pasivos de la recesión mundial. (ver gráficas 2.5,2.6 y 2.7).

2.1.2. APERTURA COMERCIAL (GATT).

Después de la última Guerra Mundial (1939-1945), las economías de muchos países se encontraban resquebrajadas, por lo que tuvieron que idear mecanismos para revitalizar el comercio y la industria en general. Es por ello, que en 1947 se firma el **Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)**, en el cual, originalmente tomaron parte 23 países.

Desde el punto de vista institucional, el GATT no es una organización internacional típica. Es más bien un marco para la realización de negociaciones que en un principio obedecen a un esquema bilateral pero que se multilateralizan por la aplicación de la norma básica que inspira el acuerdo: el principio de la nación más favorecida y de la no discriminación. Por ello ha sido definido en sus propios documentos como un instrumento intergubernamental y multilateral que establece derechos y obligaciones en materia de política comercial. Su principal objetivo es promover la expansión del comercio internacional por medio de la conclusión de acuerdos dirigidos, sobre la base de la reciprocidad y de las ventajas mutuas, la reducción de las tarifas aduaneras y de otras barreras que entorpecen los intercambios, y la eliminación de prácticas discriminatorias.

Como Acuerdo Multilateral de Cooperación Comercial, el GATT constituye un código de principios que deben ser observados por sus miembros. En efecto, sus fundamentos son: la cláusula de la nación más favorecida, la reciprocidad, la no discriminación, la igualdad formal de todos los estados y finalmente, las tarifas o aranceles como únicos reguladores de los intercambios comerciales entre sus miembros.

En la última década se ha presenciado una apertura comercial sin precedentes a nivel mundial. Un alto y creciente número de países abren sus

fronteras cada día más al Comercio Exterior, apoyando a su industria para que compita con dinamismo en este activo y competido mercado mundial.

A partir de 1985 se empezó a dar un proceso de apertura comercial en la economía mexicana. Ante la presión de las decrecientes ganancias por la venta de petróleo y las obligaciones del pago de la deuda con los bancos internacionales, el gobierno cambia su estrategia de crecimiento y la sustenta en un modelo de DESARROLLO HACIA AFUERA, basado en la promoción de las exportaciones manufactureras, incitando a las empresas mexicanas a que se aventurarán a ir hacia los mercados internacionales.(ver gráfica 2.8).

Así pues, México finalmente tomó la decisión de ingresar al GATT el **24 de Agosto de 1986**, entrando así, un poco tarde a este mundo dinámico de países orientados a la exportación.

Muchos fueron los argumentos que en su momento se esgrimieron para justificar la incorporación de México al Comercio Internacional simbolizado por la adhesión al GATT. Las principales "razones oficiales" que se ofrecieron a la opinión pública fueron:

- a) México se enfrenta con el problema de sobrevivencia económica en vista de un rápido aumento en el desempleo y una deuda externa creciente que devora a razón de 1,000 millones de dólares anuales en intereses. En este contexto, a México le preocupa su vieja dependencia comercial con Estados Unidos y hace intentos por diversificar y ampliar su comercio exterior.
- b) La adhesión al GATT le permitirá a México diversificar sus exportaciones, aumentar su competitividad, mejorar la calidad de sus productos y reducir la intervención del estado en la economía, a la vez que le permitirá defenderse del creciente proteccionismo estadounidense.
- c) Las dificultades económicas fueron erosionando en México el consenso alrededor del proyecto económico esbozado en los años cuarentas.

Con el ingreso de México al GATT, los cambios en la política comercial mexicana a lo largo de los últimos años, representan un rompimiento con la política de DESARROLLO HACIA ADENTRO que caracterizó los 50 años anteriores. Es decir, México ha estado abandonando la

armadura compuesta por un enorme conjunto de mecanismos de protección respecto a las importaciones, y en su lugar ha decidido insertarse en la comunidad económica internacional. La liberación de importaciones, considerada inconcebible hace solo 10 años, ha tenido lugar a una velocidad extraordinaria; naturalmente, las importaciones políticas y económicas de estos cambios son muy importantes. (ver gráfica 2.9).

En 1986, especialmente, se tomó la decisión de abandonar la política económica anterior y avanzar en forma simultánea hacia la modernización y la dinamización de la estructura industrial, comercial y financiera en su conjunto.

Los elementos de estas políticas comerciales, industriales y financieras se pueden resumir de la siguiente forma:

- 1.- Los aranceles han descendido con gran rapidez y se encuentran a niveles bajos.
- 2.- Los aranceles a la importación han reemplazado a los permisos previos como el principal instrumento de protección.
- 3.- Hasta el advenimiento del programa antiinflacionario de 1988 la paridad no era utilizada como un objetivo de política en sí mismo, sino como un instrumento para lograr otros objetivos relacionados con el comercio y los flujos de capital.
- 4.- La inversión extranjera directa está siendo actualmente promovida en lugar de ser únicamente tolerada como en el pasado.

En un principio la estrategia de cambio se orientó a la reconversión autoinducida del ineficiente y pesado sector productivo estatal y del sector industrial tradicional mediante apoyos financieros y fiscales. Se concedieron al sector oligopólico y monopolístico incentivos y franquicias fiscales y arancelarias para importar insumos y exportar bienes intermedios y durables ante la profunda contracción del mercado interno provocada por la crisis.

Debido a los resultados poco alentadores de la política de ajuste y reconversión protegida (agravamiento del déficit fiscal y de la deuda interna

y externa, caída de la inversión y de la inflación) y en vista del éxito notable del sector industrial exportador, se emprendió la APERTURA COMERCIAL, el adelgazamiento del sector público y la gradual liberación macroeconómica (precios, tasa de interés, tipo de cambio).

Se considera que una amplia apertura de la estructura económica y su inserción plena en los flujos comerciales, monetarios y tecnológicos internacionales, harán posible, en particular mediante la oferta competitiva externa, modernizar el sector productivo tradicional así como flexibilizar y dinamizar el grupo industrial y comercial oligopólico, lo cual redundaría finalmente en el desarrollo económico del país. (ver gráfica 2.10).

La nueva política se lleva a cabo cuando los países más industrializados del mundo se encuentran en un acelerado proceso de reestructuración tecnológica y de conformación de mercados cada vez más globalizados y competitivos. Como parte del proceso anterior se aceleró la tendencia a la formación de bloques y acuerdos comerciales entre grupos de países con economías afines, como es el caso de la Comunidad Económica Europea.

Actualmente la apertura de la economía mexicana la coloca en posición de suscribir un tratado para alcanzar el libre comercio en un determinado período de tiempo hacia Estados Unidos y Canadá, y otros países conformados ya, en bloques económicos, sin provocar ningún desajuste grave en el aparato productivo, aunque sí obligará a una mayor eficiencia a los monopolios estatales (petróleo, electricidad) y privados que todavía subsisten. (ver gráficas 2.11 y 2.12).

2.1.3. ¿QUÉ ES EL TLC? ANÁLISIS Y PERSPECTIVAS.

La estrategia del comercio exterior mexicano, inclinada casi exclusivamente a la bloquificación queda patentizada por el propio Salinas de Gortari : " El comercio mundial se está concentrando en tres grandes bloques: Estados Unidos y Canadá; Japón y los países de la Cuenca del Pacífico. O se tiene acceso a estos grandes bloques comerciales o se queda fuera de la dinámica del desarrollo y crecimiento. Y, para un país con 82 millones de habitantes, a los cuales se agregarán 10 millones más, es necesario crecer ". 1

Por lo tanto, se decidió que ya era tiempo de que México reconociera esta realidad para pertenecer a este futuro por medio de construir sobre las ya muy sólidas relaciones comerciales que tenemos con Estados Unidos y conjuntamente con Canadá crear el área de Libre Comercio Más Grande del Mundo.

Mirando hacia el futuro, pueden destacarse cuatro puntos que resumen la nueva política comercial mexicana y la forma en que esa nueva política afecta las relaciones comerciales con los países extranjeros:

En primer lugar, la apertura económica (que involucra menor protección de importaciones, mayor fomento a las exportaciones no petroleras y una paridad realista) genera nuevos intereses creados: el productor eficiente con mentalidad de exportador está remplazando al industrial que solía vender únicamente en el mercado doméstico protegido. Una crisis como la de 1982 fue necesaria para rebasar los intereses de los grupos que se habían beneficiado del sistema anterior. Mientras más dure la política actual, más se solidificarán los beneficios actuales. Esa es evidentemente una de las razones de que el gobierno haya avanzado tan rápidamente en la eliminación de las barreras al comercio y, sobre todo, en la reducción de los aranceles. (ver gráficas 2.13 y 2.14)

En segundo lugar, la política comercial e industrial siempre ha constituido un foco de conflicto ideológico en México. Desde la década de

1930 a la de 1980, los grupos dominantes estaban formados por personas que creían en el desarrollo hacia dentro. Estos se beneficiaban en la protección a las importaciones y abogaban por un desarrollo dirigido por el gobierno. Actualmente, el grupo dominante está compuesto por personas convencidas de que México debe mirar hacia afuera en esta etapa de la historia. El grupo proteccionista depende mucho de las regulaciones gubernamentales; el de los que abogan por una visión externa enfatizan la importancia del mercado.

En tercer lugar, el éxito de la política actual, se basó, al menos en el corto plazo en los vínculos económicos entre los mercados de México y Estados Unidos. Si no hubieran existido estos incrementos, la situación de económica mexicana, sería aún más precaria. México puede ignorar esos vínculos con Estados Unidos, sí y solo sí está preparado para aceptar ingresos mucho menores.

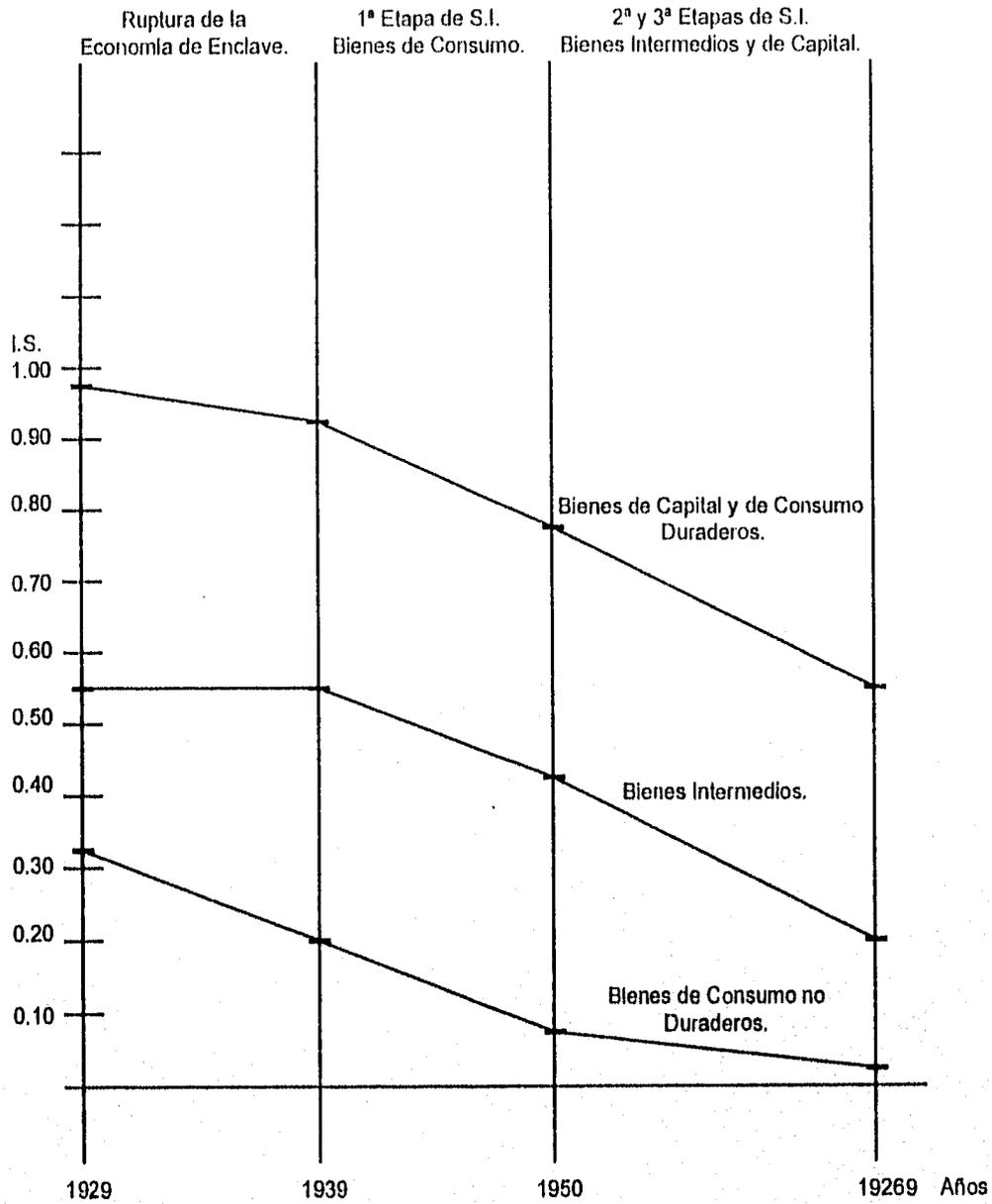
En cuarto lugar, el temor a la sobredependencia del mercado estadounidense es una abstracción importante, pero la existencia de ese mercado es una realidad significativa. La vulnerabilidad de México, por la sobreconcentración de exportaciones a un mercado único es argumentada hasta el cansancio. Según esta teoría, varias podrían ser las razones por las cuales podrían explotar:

- 1ª Por la caída de la demanda de alguna mercancía.
- 2ª Que el mercado se cerrara por razones políticas.
- 3ª El peligro de la sobreconcentración del simultáneo estancamiento o caída de la economía estadounidense.

En el caso de un Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, México puede tomar en cuenta los puntos de complementación, como serían, la mano de obra barata a cambio de innovaciones tecnológicas de su vecino del norte.

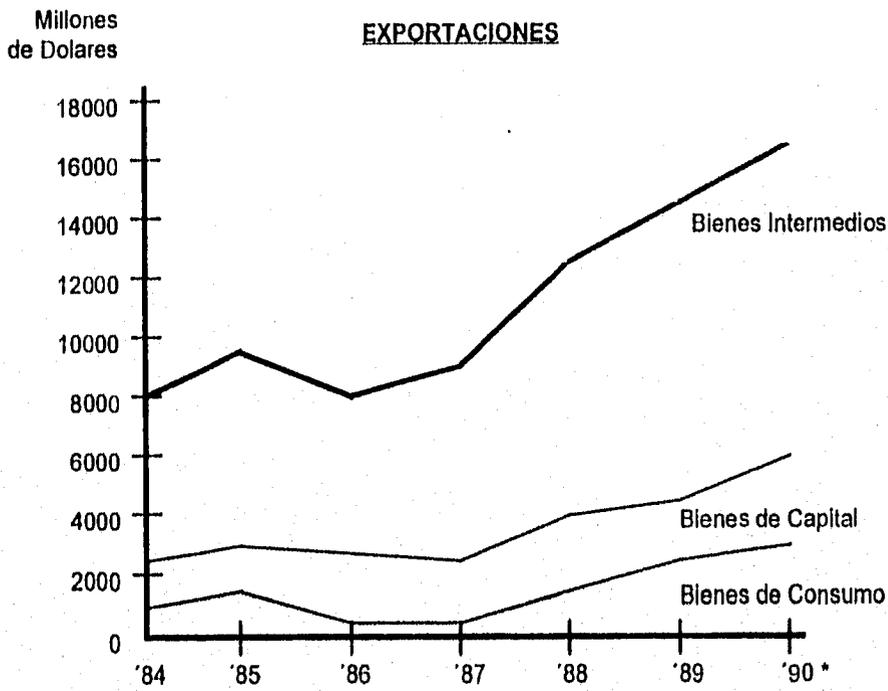
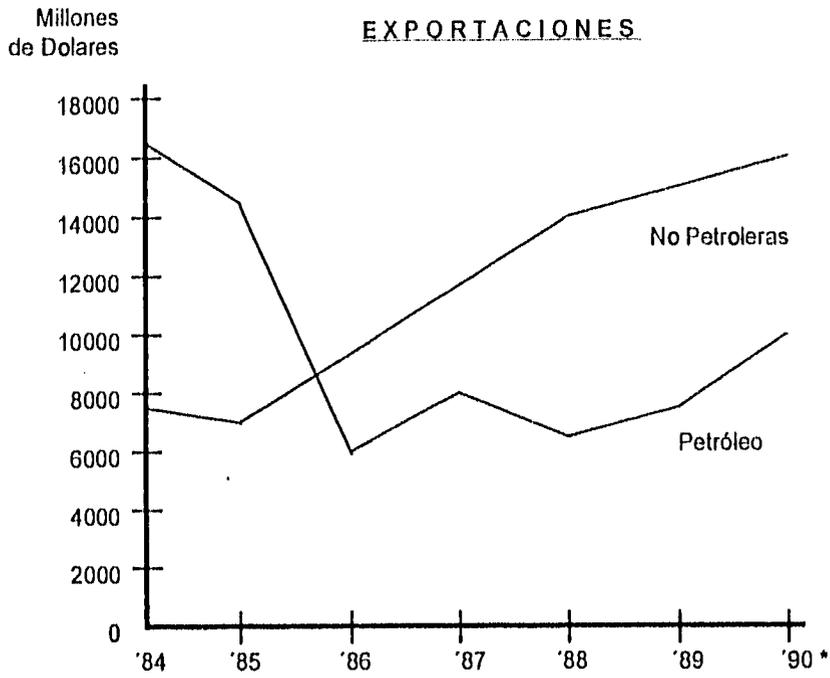
PROYECTO NACIONALISTA
(1929-1939)

PROYECTO DE CRECIMIENTO SIN DESARROLLO:
PROCESO DE SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES
(1940 - 1969)



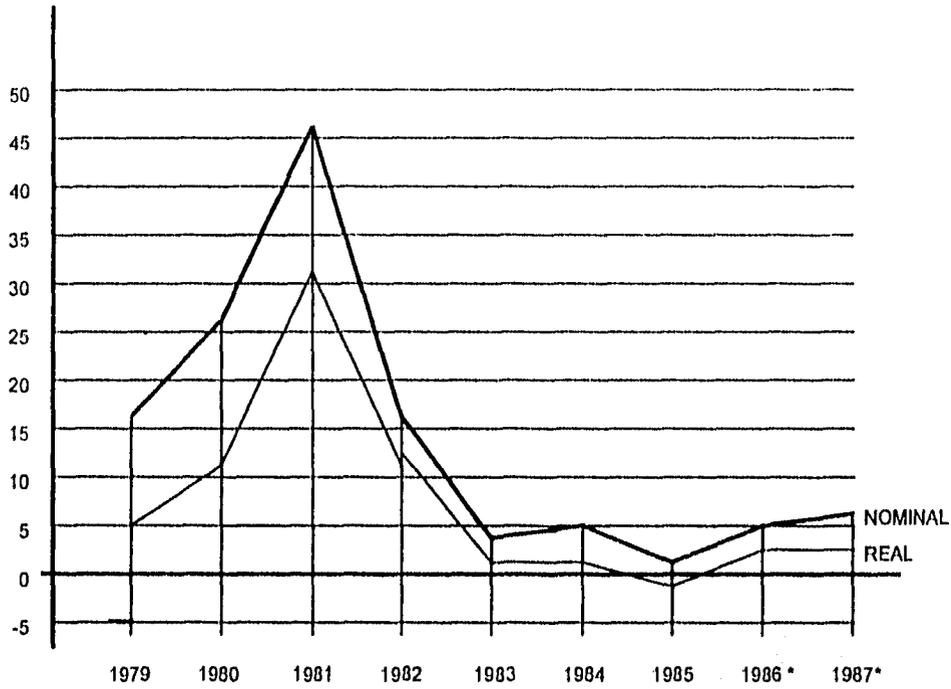
Fuente: René P. Villarreal, "Dependencia Externa, crecimiento económico sin desarrollo. La sustitución de Importaciones. El caso de México". TESIS DOCTORAL, UNIVERSIDAD DE YALE.
(GRÁFICA 2-1)

COMPONENTES DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MÉXICO



= GRÁFICA 2.2. =

CRECIMIENTO DE LA DEUDA EXTERNA TOTAL DE MEXICO
Nominal y Real

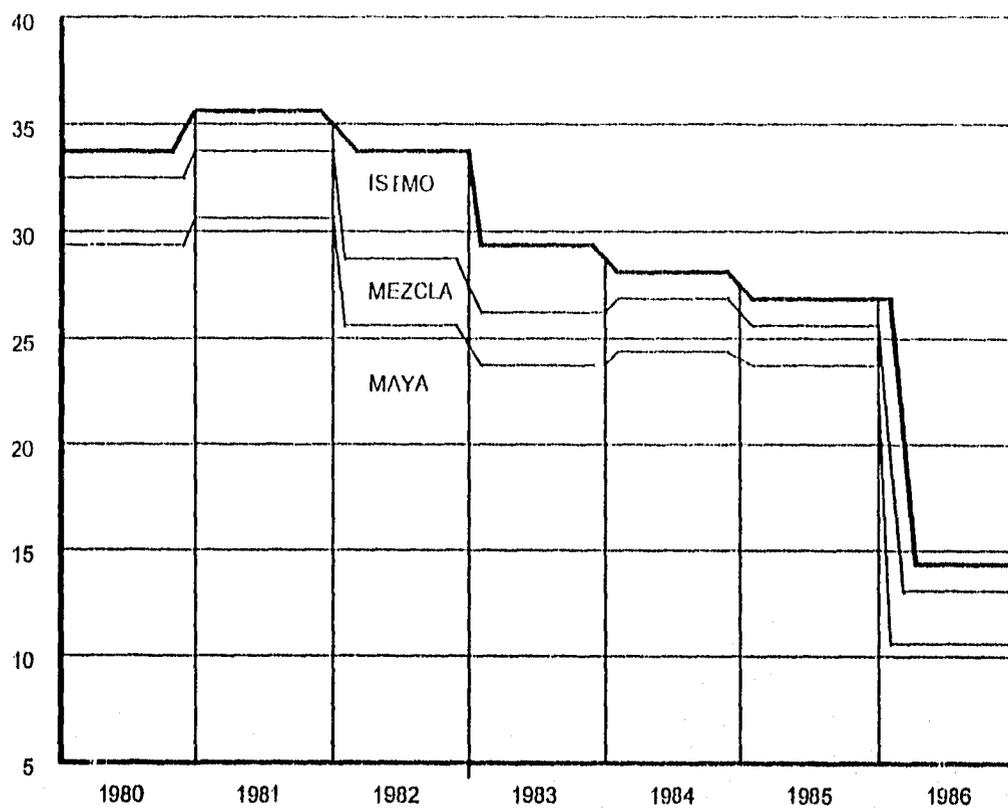


Deflactado con el Índice de precios al consumidor de E.U.A. /
* Estimado de acuerdo a la propuesta mexicana al F.M.I.

Fuente: Elaborada por el Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX, con datos de la comisión Económica para América Latina de la Organización de las Naciones Unidas, y del Fondo Monetario Internacional.

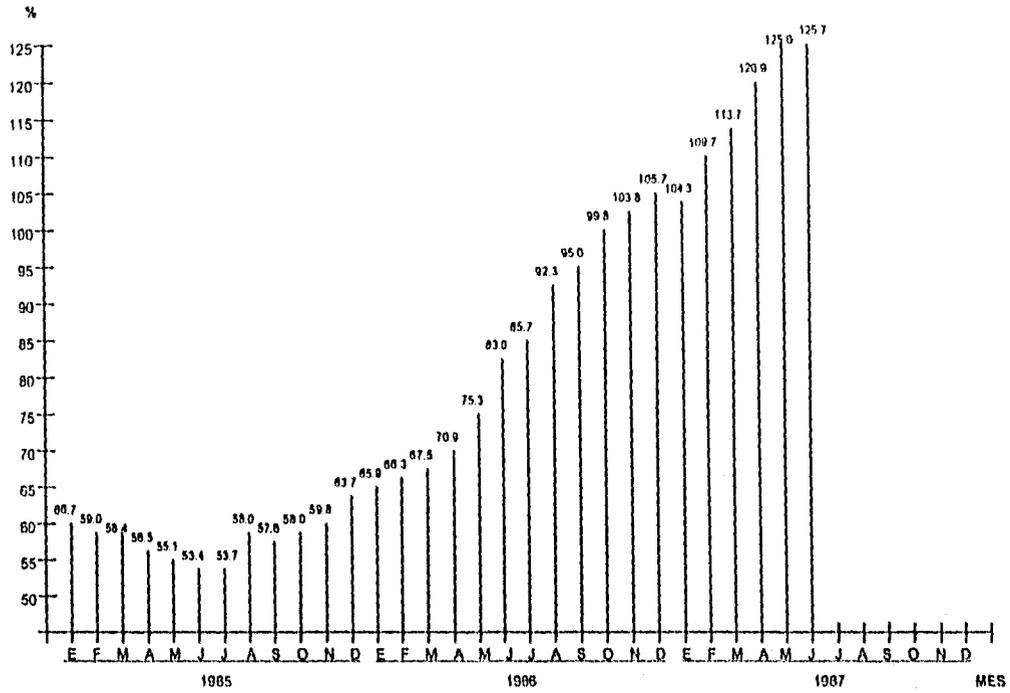
= GRÁFICA 2.3 =

PRECIOS INTERNACIONALES DE LOS CRUDOS MEXICANOS
(Dólares/Barril en promedio anual)



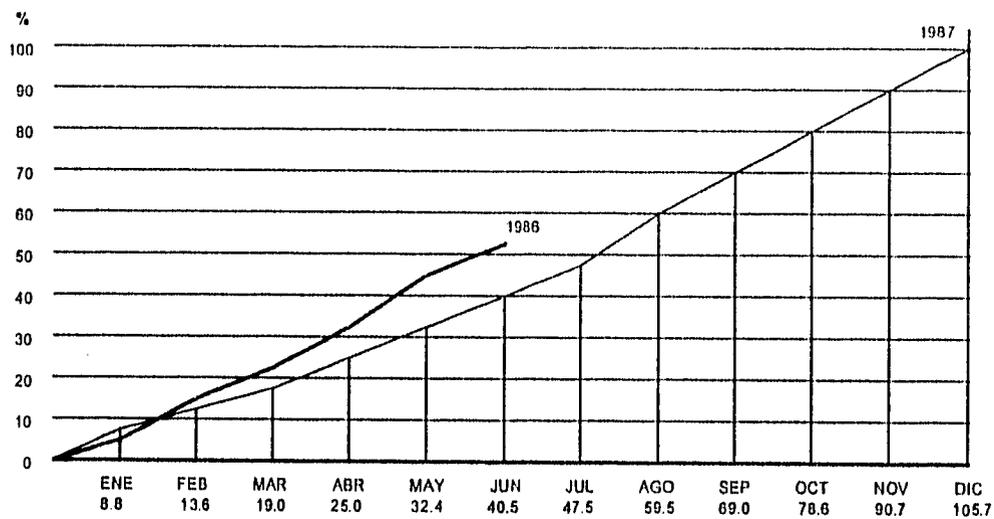
= GRÁFICA 2.4 =

INFLACIÓN ACUMULADA AL FINAL DE CADA MES, EN RELACIÓN CON EL MISMO MES DEL AÑO ANTERIOR (INFLACIÓN ANUAL)



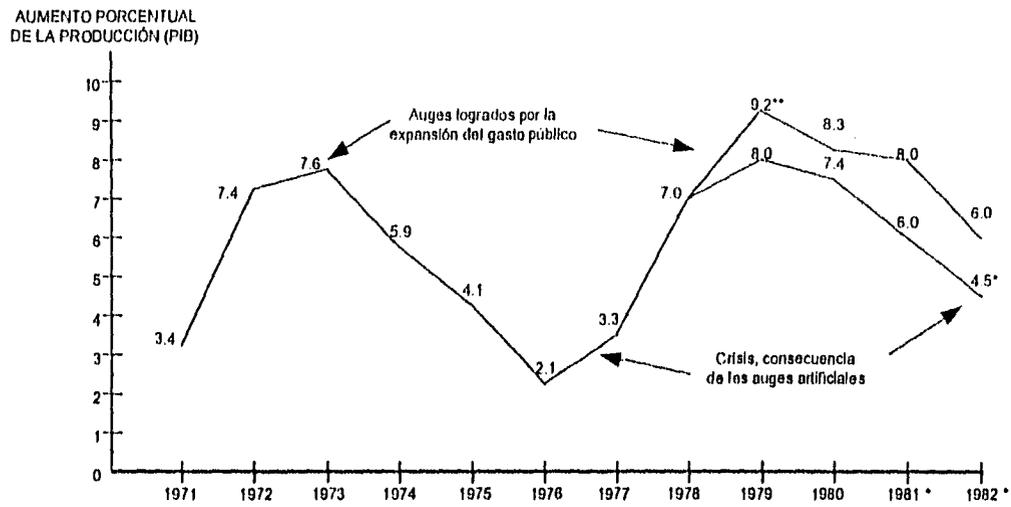
GRÁFICA 2.5

INFLACIÓN ACUMULADA MENSUAL EN 1986 Y 1987



■ GRÁFICA 2.6 ■

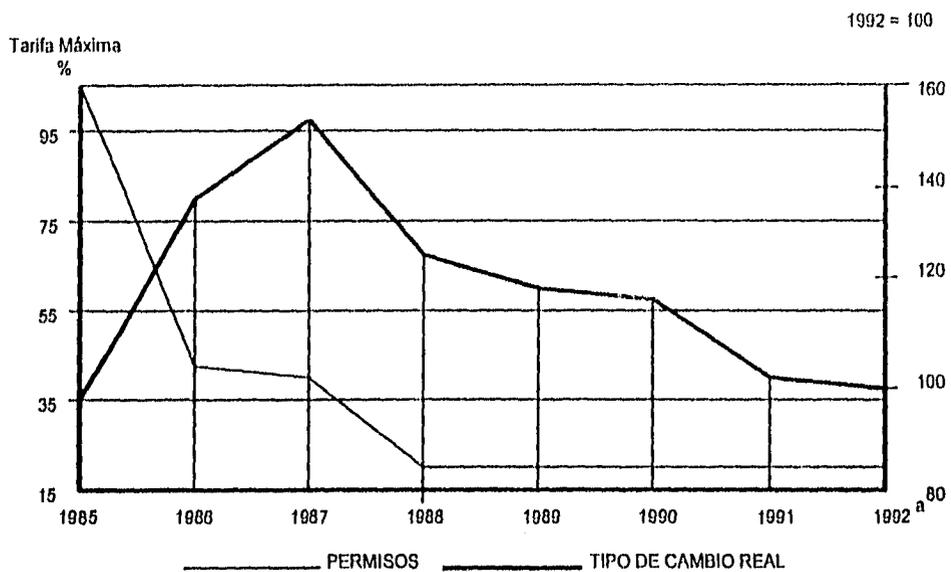
LOS CICLOS EN LA ECONOMÍA MEXICANA



Fuente: Con base en datos del Banco de México:
 * Estimaciones del Banco Nacional de México
 ** Crecimiento según las nuevas cuentas nacionales de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

■ GRÁFICA 2.7 ■

APERTURA
COMERCIAL

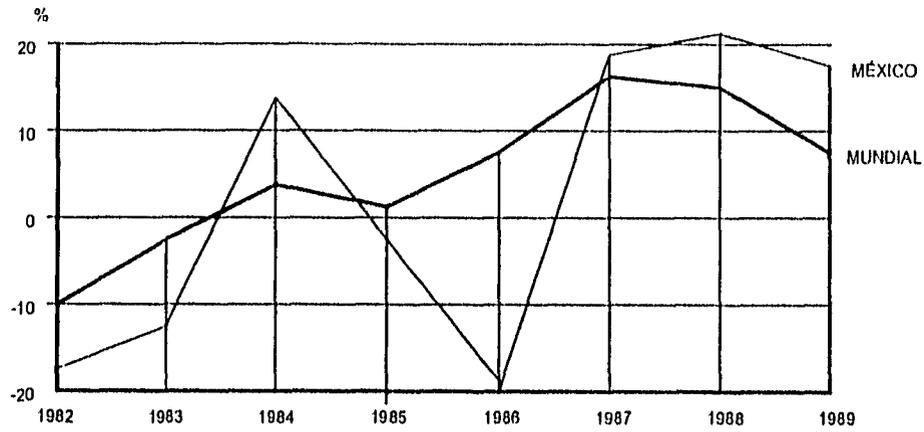


^a Agosto

Fuente: Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX, con datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

= GRÁFICA 2.8 =

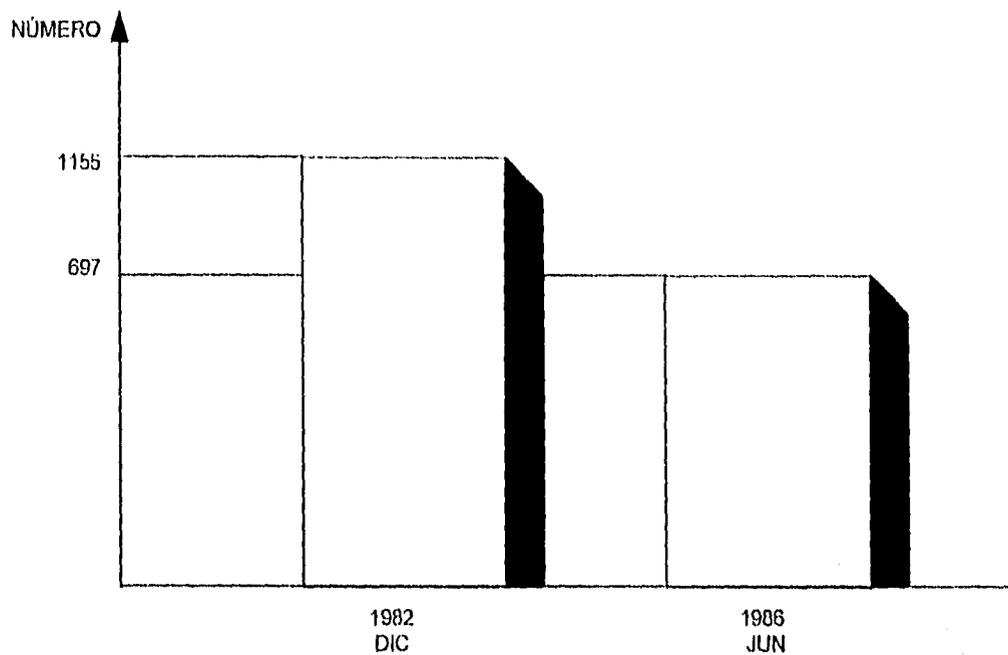
COMERCIO INTERNACIONAL
(Crecimiento Anual)



Fuente: Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX, con datos del Banco de México y el International Financial Statistics.

= GRÁFICA 2.9 =

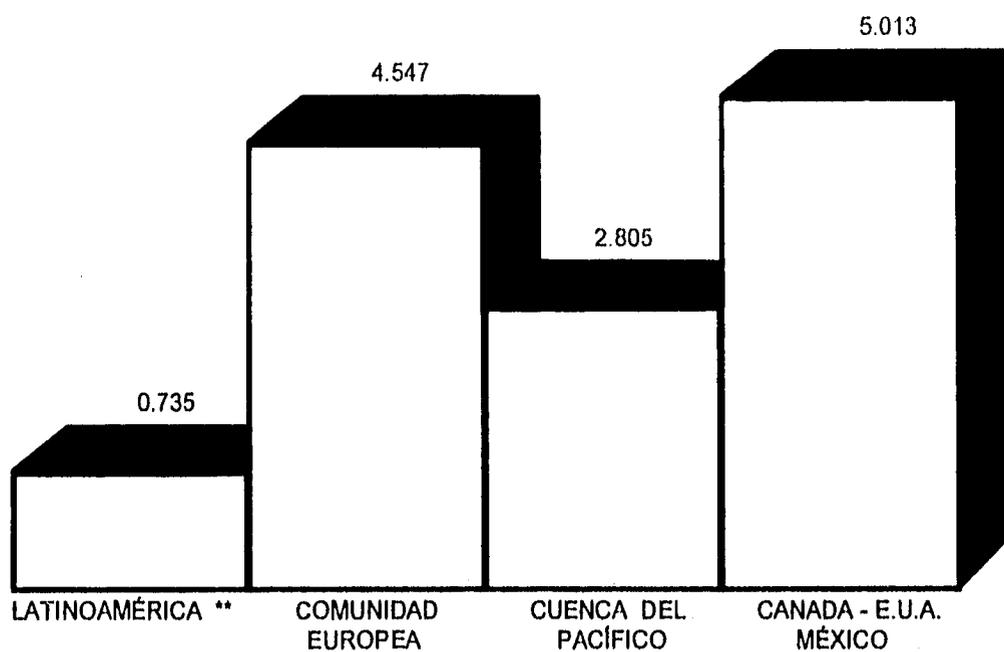
NÚMERO DE EMPRESAS
Y ENTIDADES PÚBLICAS



FUENTE: Secretaría de Programación y Presupuesto.

= GRÁFICA 2.10 =

LOS BLOQUES ECONÓMICOS *



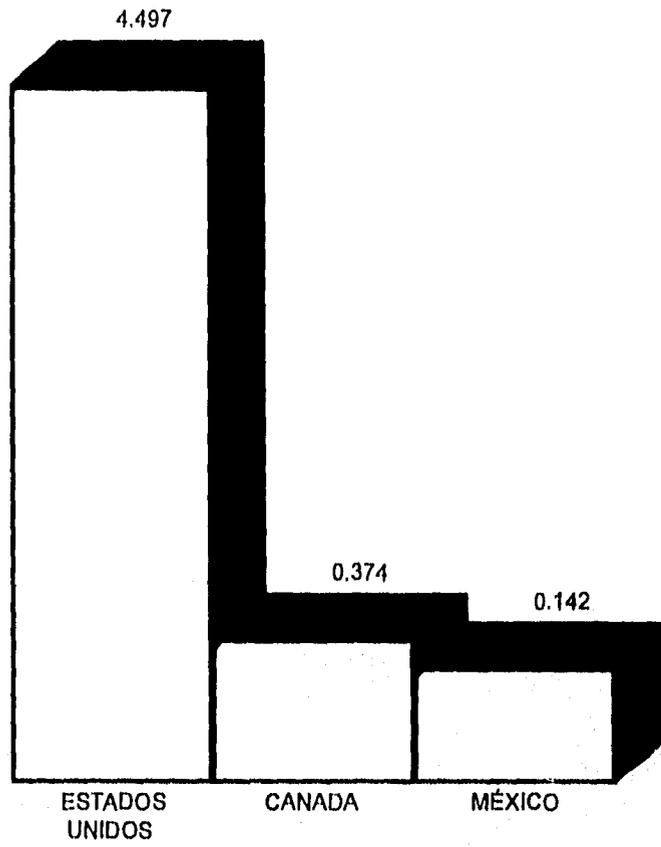
FUENTE : Banco Mundial

* Miles de Millones de Dólares, en base al PIB 1987.

** Incluye México.

= GRÁFICA 2.11 =

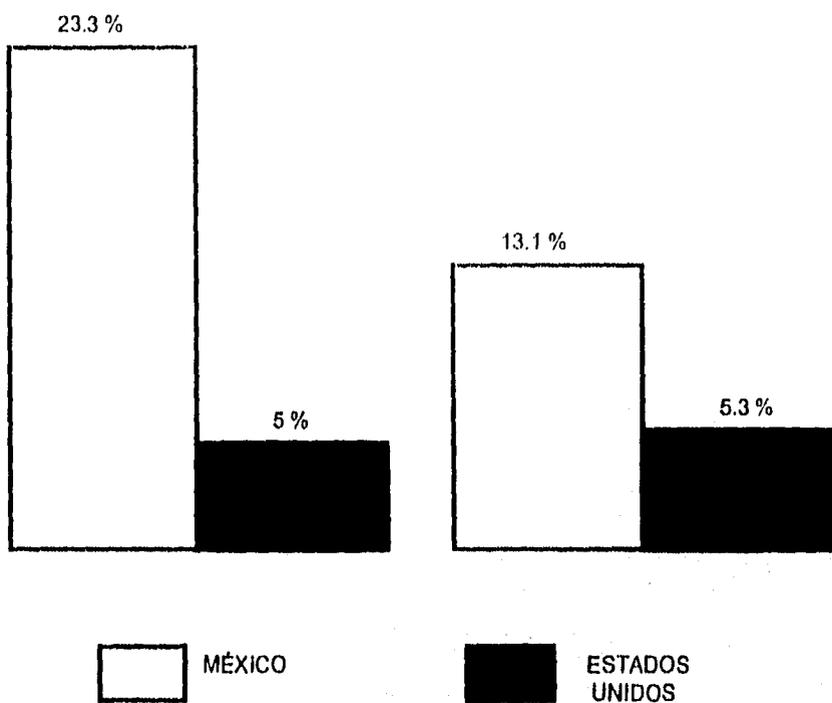
EL
TAMAÑO
DE LOS
MERCADOS



FUENTE : Banco Mundial
Miles de Millones de Dólares en base al P I B 1987.

= GRÁFICA 2.12 =

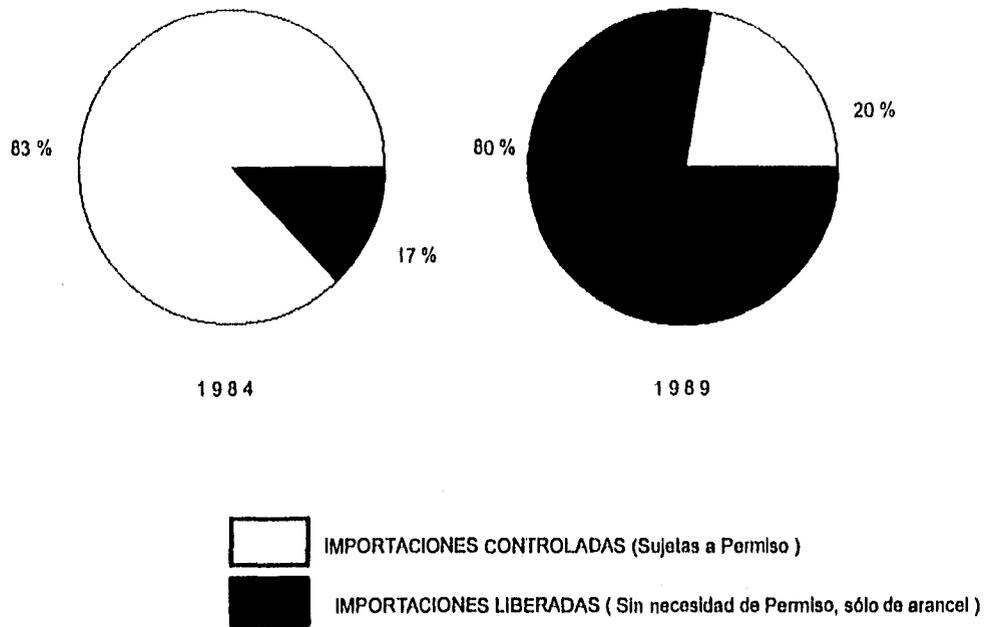
ARANCELES
(Promedio)



FUENTE : SECOFI, INEGI y el Departamento de Comercio de Estados Unidos.

= GRÁFICA 2.13 =

LA LIBERACIÓN DEL COMERCIO EN MÉXICO



FUENTE : INEGI, SECOFI 1989

▣ GRÁFICA 2.14 ▣

El Tratado alentará inversiones, empleos y oportunidades, pero hay que trabajar para que sean realidad y beneficien a todos, y, sobre todo, más a los que menos tienen.

El TLC es un acuerdo entre México, Canadá y Estados Unidos para facilitar la compra y venta de productos industriales y agrícolas entre los tres países. También se incluyen reglas para regular la compra y venta de los llamados servicios que son , entre otros, el transporte terrestre, las telecomunicaciones, los servicios profesionales, así como los bancos y compañías aseguradoras.

El Presidente Carlos Salinas de Gortari dio a conocer a la Nación, la aprobación del TRATADO DE LIBRE COMERCIO por el Senado de la República, el 23 de noviembre de 1993.

El TLC establece las condiciones y el calendario para la entrada de productos a los otros países, SIN pagar impuestos. El número de productos mexicanos que ingresarán a Canadá y Estados Unidos de inmediato es mayor que el ingreso de productos de estos dos países a México. Esto se hizo en reconocimiento del distinto grado de desarrollo entre los tres países.

El TLC también tiene disposiciones generales para que aquellos productos que se intercambien cumplan con ciertas normas para proteger la salud humana, animal y vegetal, el medio ambiente; los derechos del consumidor, en el sentido de que se indique el contenido y composición de los productos alimenticios; la clase de fibras con que está hecha una prenda de vestir, así como la recomendaciones para su lavado y cuidado.

Todas estas normas son indispensables en la vida moderna, pero su cumplimiento no debe utilizarse para impedir el comercio entre los tres países. De ahí la importancia del capítulo sobre normas, que se explicará más adelante.

Por el impacto de ciertas actividades económicas en el empleo como son las industrias textiles que emplean a más de 800 mil personas; la automotriz que emplea a 450 mil personas y la actividad agrícola, se negociaron capítulos especiales.

El comercio entre México y Estados Unidos asciende a más de 60 mil millones de dólares y con Canadá a mil doscientos. Con el Tratado las compras y ventas entre los tres países aumentarán. Con mucha prudencia se previó que habrá diferencias de carácter comercial y por lo mismo se crearon instancias y mecanismos para resolverlas cuando se presenten.

El Tratado es, por consiguiente, un conjunto de reglas para fomentar las compras y las ventas entre los tres países, quitando paulatinamente los aranceles o impuestos que pagan los productos para entrar a otro país; las normas que deben ser respetadas por los productores de los tres países y los mecanismos para resolver las diferencias que puedan surgir.

Al aumentar el comercio entre los tres países, México tiene la oportunidad de aumentar su producción para venderla en el exterior, lo cual creará nuevos empleos que estarán mejor pagados. El Tratado es, así, tan sólo un medio más de la política mexicana del gobierno para atraer nuevos capitales, abrir nuevos mercados, crear mejores empleos y elevar el nivel de vida de los mexicanos.

Desde el inicio de la negociación, el Presidente Salinas de Gortari claramente señaló que "el Tratado sería plenamente congruente con las disposiciones de la Constitución y que, por lo mismo, el Tratado se adaptaría a lo establecido en nuestra Carta Magna". 12

En los puntos siguientes se desglosarán los beneficios por área y las reglas a seguir :

EL PETRÓLEO

No entrarán compañías extranjeras a explotar el petróleo. PEMEX continuará haciéndolo con lo cual México sigue dueño del petróleo.

No entrarán compañías extranjeras para comerciar directamente el petróleo, gas, refinados y petroquímica básica.

No podrá PEMEX pagar trabajos que encargue con petróleo; siempre tendrá que hacerlo con dinero.

No se dio ninguna garantía de vender petróleo a Estados Unidos y Canadá. México continuará vendiéndolo a quien mejor le pague.

No habrá gasolineras extranjeras en México.

INVERSIÓN

No habrá inversión extranjera en petróleo, satélite, telegrafía, radiotelegrafía, servicio postal, emisión de billetes y monedas, entre otros.

No podrán adquirir los extranjeros la propiedad de tierras y aguas en las fronteras y en las costas del país.

No se permitirán inversiones que contaminen. Se exigirá cuidado del medio ambiente.

No habrá protección diplomática para la inversión extranjera.

Casi todos los países buscan atraer inversiones extranjeras: en América Latina, en Europa del Este y en otras regiones del Asia se busca que el capital extranjero abra nuevas fábricas que produzcan para vender en todo el mundo.

Sí se buscará atraer nuevas inversiones para crear más empleos.

REGLAS DE ORIGEN

¿ Qué son las Reglas de Origen ?

Son un conjunto de procedimientos para determinar si un producto puede beneficiarse de las ventajas que concede el Tratado.

¿ Por qué las Reglas de Origen ?

Si un bien está fabricado totalmente en México, Canadá o Estados Unidos, o con partes producidas en cualquiera de los tres países no tiene problemas para enviarse y venderse en México, Canadá y Estados Unidos.

Hay muchos otros bienes que tienen partes fabricadas fuera de la región de América del Norte. en este caso hay que determinar cuantas son y qué valor representan para que pueda enviarse y venderse en los tres países sin impuestos.

Los bienes fabricados fuera de los tres países y que contienen un porcentaje muy reducido de partes fabricadas en la región no podrán beneficiarse de las ventajas del Tratado, si se quiere enviarlos y venderlos en México, Canadá y Estados Unidos.

Objetivos de las Reglas de Origen.

Beneficiar a los obreros, campesinos y empresarios de México, ya que habrá más empleos, inversiones y exportaciones.

Evitar la " triangulación " de mercancías, es decir que un producto fabricado en el resto del mundo sea vendido en la zona con las ventajas que concede el Tratado.

Beneficios para México.

Aumentar las exportaciones de México, Canadá y Estados Unidos con más ventajas que el resto del mundo.

Evitar que productos de otros continentes ingresen a Canadá y Estados Unidos y después sean vendidos en México gozando de los beneficios del Tratado. Así se protege a la industria nacional.

ENTRADA A MERCADOS DE ESTADOS UNIDOS Y CANADÁ.

Objetivo: Eliminar cuotas que ponen topes a la venta de productos mexicanos en Canadá y Estados Unidos.

Eliminar paulatinamente los aranceles (impuestos) que gravan las ventas de productos mexicanos en Canadá y Estados Unidos, según el siguiente calendario: inmediatamente; Cinco años, Diez años y Quince años.

Entrada inmediata sin impuestos a Estados Unidos:

- + Automóviles
- + Parabrisas
- + Estufas de gas
- + Planchas eléctricas
- + Refrigeradores domésticos
- + Lavabos de cerámica
- + Envases de vidrio
- + Televisores
- + Motores de gasolina
- + Radios y casetteras
- + Computadoras

Entrada inmediata sin impuestos a Canadá:

- + Cerveza
- + Equipo de cómputo
- + Partes de televisores
- + Parabrisas
- + Lavabos de cerámica
- + Mármol

Entrada en cinco años sin impuestos a Estados Unidos:

- + Cerveza
- + Camiones de carga
- + Pantalones de algodón
- + Motores eléctricos
- + Asientos automotrices
- + Tejidos de algodón

Entrada en cinco años sin impuestos a Canadá:

- + Televisores
- + Envases de vidrio
- + Calentadores
- + Camiones ligeros
- + Cristalería
- + Azulejos de cerámica
- + Baterías para automóviles

Entrada en diez años sin impuestos a Estados Unidos:

- + Lámina y tubería de acero
- + Botas y zapatos de cuero
- + Calentadores de agua
- + Penicilina

Entrada en diez años sin impuestos a Canadá:

- + Juguetes
- + Cafeteras eléctricas
- + Exprimidores de jugos
- + Pantalones de algodón
- + Calzado

Beneficios para México:

Se quitan los topes (cuotas) para las ventas de productos mexicanos en Canadá y Estados Unidos.

Más ventas de productos mexicanos, a menor precio, en esos dos países.

Más ventas igual a más producción igual a más empleos.

Inversionistas de otros países vendrán a México para abrir fábricas en la zona de libre comercio de México, Canadá y Estados Unidos, ya que es un mercado de 360 millones de personas.

A cambio los productores de Estados Unidos y Canadá también vendrán a México pero más despacio.

De inmediato México:

Quitará los impuestos para productos que no se fabrican aquí como son:

De Estados Unidos:

- + Locomotoras diesel
- + Fotocopiadoras
- + Videocassetteras
- + Aviones
- + Bulldozers
- + Teléfonos celulares
- + Maquinarias
- + Equipo Electrónico
- + Equipo de transporte no automotriz
- + Instrumentos de presión

Estas importaciones representan el 43% de lo que compramos en Estados Unidos. Al quitarles los impuestos se facilita la modernización industrial de México.

De Canadá:

+ Equipo de telecomunicaciones

Cinco años después México:

Habrán eliminado totalmente los impuestos para el 18% de sus compras a Estados Unidos y Canadá, que cubre, 2,500 productos.

De Estados Unidos:

+ Computadoras
+ Llantas
+ Televisores
+ Radios portátiles
+ Pantalones de algodón

De Canadá:

+ Aparatos eléctricos
+ Computadoras
+ Hornos industriales
+ Papel

Diez años después en México:

Se habrán eliminado totalmente los impuestos para 3,000 productos que el año pasado representaron el 38% de las compras a Estados Unidos y Canadá.

De Estados Unidos:

- + Autos
- + Refrigeradores
- + Lavadoras

De Canadá:

- + Tractocamiones
- + Champúes
- + Pañales

Este calendario protege durante un periodo más largo a la industria mexicana y le da más tiempo para prepararse a la competencia.

SECTORES ESPECIALES:

TEXTILES: El sector textil comprende desde la fabricación del hilo y la producción de telas hasta la confección de prendas de vestir.

En México existen alrededor de 11 mil fábricas que dan empleo a 850 mil personas.

México ya exporta a Estados Unidos 950 millones de dólares. Las ventas a Canadá son de 17 millones de dólares.

Las ventas de textiles mexicanos a Estados Unidos están limitadas por cuotas y pagan impuestos, algunos de ellos muy altos.

¿ QUE SE GANA CON EL TRATADO ?

Se suprimen todas las cuotas existentes en Estados Unidos. México podrá vender hilos, telas y prendas de vestir hechos en México en las cantidades que quiera.

De inmediato se quitan los impuestos para casi la mitad de los productos que México vende a Estados Unidos. Los productos mexicanos serán más baratos que los que llegan de otros países.

Para la otra mitad se bajan los impuestos, que en algunos casos llegaban a 65 por ciento, a solamente 20 por ciento como máximo. Estos impuestos se eliminarán en un plazo de diez años.

Canadá suprime de inmediato los impuestos para el 19 por ciento de nuestras exportaciones.

A cambio los productos de Canadá y Estados Unidos, sin pagar impuestos, vendrán a México, pero más despacio.

México eliminará, sus impuestos a solamente 20 por ciento de sus compras textiles en Estados Unidos y al 4.7 por ciento en Canadá.

BENEFICIOS:

- + Entramos a un mercado que consume mil por ciento más.
- + Más empleos.
- + Mejor pagados.

AUTOMOTRIZ : La industria da trabajo a más de 400 mil personas. México produce casi un millón de vehículos: coches, camionetas, autobuses, tractocamiones(trailers).

La industria exporta cinco mil quinientos millones de dólares a todo el mundo. A Estados Unidos y Canadá va la mejor parte de los vehículos, pero al entrar pagan aranceles(impuestos) con lo cual son más caros que los hechos allá.

BENEFICIOS DEL TRATADO: Los coches mexicanos entrarán a Estados Unidos, sin pagar impuestos, inmediatamente.

Camiones ligeros mexicanos(Pick-up): los impuestos se bajan de inmediato de 25 a 10 por ciento y se quitarán en un periodo de cinco años.

Los camiones pesados mexicanos, como los autobuses, entrarán sin impuestos en un periodo de 10 años.

Las plantas existentes en México crecerán y darán más empleos ya que los vehículos mexicanos entrarán a Estados Unidos, que es el mayor mercado del mundo, y a Canadá sin pagar impuestos, mientras que los coches fabricados en Europa o Asia si pagarán.

A cambio los coches americanos y canadienses vendrán, pero más despacio. Los coches y autobuses nuevos de Estados Unidos entrarán a México, sin pagar impuestos, en un periodo de diez años y las camionetas en cinco años.

Los vehículos usados de Estados Unidos y Canadá podrán entrar a México, pagando impuestos, quince años después de aprobado el Tratado y sin pagar impuestos en 26 años.

Para crear más trabajos en México todos los vehículos que se comercien entre los tres países tendrán que tener un alto porcentaje de partes fabricadas en la región como pueden ser el motor, los asientos, los limpiaparabrisas, cajas de velocidades, frenos, entre otros.

AGRICULTURA: Reconocimiento y apoyo al proceso modernizador del campo mexicano.

Como México tiene una agricultura menos desarrollada que la de Canadá y Estados Unidos, se dará un impulso a la infraestructura, a los programas sanitarios y a la investigación de productos específicos. Además se podrá importar de Canadá y Estados Unidos, sin ningún impuesto, los siguientes productos, entre otros:

- + Tractores nuevos y usados
- + Segadoras
- + Trilladoras
- + Cosechadoras
- + Empacadoras de forrajes
- + Incubadoras
- + Trituradoras
- + Secadoras
- + Hoces y guadañas
- + Arados
- + Mezcladoras de carne
- + Lavadoras de legumbres
- + Hortalizas y frutas
- + Peladoras de papa
- + Clasificadoras de camarón
- + Fertilizantes
- + Insecticidas y herbicidas
- + Vacunas

APERTURA DE LOS MERCADOS DE ESTADOS UNIDOS Y CANADÁ PARA LOS PRODUCTOS MEXICANOS:

Estados Unidos eliminará de inmediato los impuestos que pone a los productos mexicanos. El 61% de nuestras exportaciones agrícolas no pagarán impuestos. Entre otros productos están:

- + Ganado bovino en pie
- + Miel de abeja
- + Nueces
- + Todas las flores, excepto rosas
- + Tequila
- + Fresas
- + Mijo
- + Melaza de caña
- + Ajos

A CANADÁ:

- + Coles
- + Café
- + Jugo de toronja
- + Verduras
- + Nueces

" Ventanas estacionales " : Se ha denominado así a los periodos del año en que podrán ingresar ciertos productos a Estados Unidos, sin pagar impuestos, como son :

- + Tomate (de Noviembre 15 a Febrero 28 o 29)
- + Berenjenas (de Abril 1o. a Junio 30)
- + Chiles (de Octubre 1o. a Julio 31)
- + Calabazas (de Octubre 1o. a Junio 30)
- + Sandía (de Mayo 1o. a Septiembre 30)
- + Cebollas (de Enero 1o. a Abril 4)

En cinco años entrarán sin pagar impuestos a Estados Unidos:

- + Rosas
- + Naranja
- + Mango
- + Aceitunas
- + Jugo de piña
- + Verduras en conserva
- + Frambuesas
- + Zorzamora
- + Frutas en conserva
- + Zanahorias

En cinco años entrarán sin pagar impuestos a Canadá:

- + Calabaza
- + Cebollas
- + Ajos
- + Chocolate
- + Rábanos
- + Verduras congeladas
- + Alubias (frijol blanco)
- + Mayonesa

" VENTANAS ESTACIONALES "**En temporada entrarán:**

- + Col de bruselas
- + Pimiento
- + Calabacitas
- + Maíz dulce

En diez años entrarán sin pagar impuestos a Estados Unidos:

- + Fresas congeladas
- + Tomates
- + Limas
- + Aguacates
- + Tabaco
- + Condimentos, sazónadores y salsas
- + Hojas de tabaco
- + Chile ancho
- + Chocolate

En diez años entrarán sin pagar impuestos a Canadá:

- + Fresas
- + Brócoli
- + Tomates
- + Pepinos
- + Chayotes
- + Flores

En quince años entrarán sin pagar impuestos a Estados Unidos:

- + Jugo de naranja congelado
- + Melones
- + Jugo de naranja sin congelar
- + Cebollas secas
- + Ajo seco
- + Cebollas secas en polvo
- + Cacahuates

AMPLIA PROTECCIÓN PARA LOS MEXICANOS:

El maíz, el frijol y la leche en polvo estarán protegidos durante quince años: sólo hasta el año 2009 entrarán estos productos sin pagar impuestos.

También se protegerán, durante 10 años, partes de pollo, productos porcícolas, papa, manzana, aceites, alimentos preparados y embutidos.

México desgravará, cuando entre en vigor el Tratado, sólo el 36 por ciento de las importaciones provenientes de Estados Unidos.

Cinco años después México sólo desgravará el 3 por ciento de las importaciones provenientes de Estados Unidos, o sea un total de 39 por ciento.

México deja para periodos de 10 y 15 años quitar los impuestos al 60 por ciento de sus importaciones agrícolas provenientes de Estados Unidos.

De inmediato:

- + Sorgo para grano
- + Bebidas no alcohólicas(excluyendo jugo de frutas)
- + Cacao en polvo sin azúcar
- + Frutas frescas o secas sin cáscara
- + Arboles de Navidad
- + Ciruelas pasas
- + Ajos
- + Jaleas, mermeladas y purés
- + Guisantes
- + Jugo de tomate

En cinco años:

- + Peras
- + Preparaciones para sopas
- + Potajes o caldos
- + Cerveza de malta
- + Pastas para productos de panadería
- + Ciruelas
- + Aguardiente
- + Jugos de legumbres u hortalizas

En diez años:

- + Residuos de aceite de soya
- + Grasas de animales bovinos
- + Ovinos o caprinos
- + Carne de pavo
- + Residuos de almidones
- + Chocolates rellenos
- + Jamones
- + Carne de gallo o de gallina
- + Embutidos

En quince años:

- + Maíz
- + Leche en polvo o en pastillas
- + Frijol excepto para siembra
- + Atún
- + Jugo de naranja

Con Canadá el comercio de productos agrícolas es mucho menor y se excluyeron los productos lácteos y avícolas. Además, se desgravará de inmediato sólo el 4 por ciento del valor de las importaciones; en cinco años será un 5 por ciento y en diez el 28 por ciento.

De inmediato:

- + Lentejas
- + Guisantes
- + Merluza
- + Arboles de Navidad
- + Pistaches
- + Legumbres
- + Caballos de salto o de carrera
- + Pimientos secos
- + Goma laca

En cinco años:

- + Alpiste
- + Carne de animales cabrinos
- + Salvados
- + Sustituto de leche para becerros
- + Preparaciones alimenticias de harina, sémola y almidón
- + Cerveza de malta
- + Jugos de legumbres
- + Peras

En diez años:

- + Trigo
- + Preparaciones para pastelerías y panaderías
- + Carne porcina refrigerada o congelada
- + Carne porcina salada o en salmuera
- + Jamones
- + Cebada en grano
- + Gluten de trigo

En caso de amenaza grave para la producción de un sector, México podrá recurrir al mecanismo llamado " salvaguarda " (que es una especie de salvavidas) que le permitirá frenar las importaciones.

BOSQUES: Protección de quince años.

AZÚCAR: En Estados Unidos se consumen 8 millones de toneladas al año, de las cuales se importan dos. México produce cuatro millones de toneladas al año y puede convertirse en un proveedor importante. Durante los primeros seis años el azúcar podrá entrar sin pago de impuesto, pero con cuota. En quince años entrará en las cantidades que se quiera y son pago de impuestos.

Medidas sanitarias y fitozoosanitarias:

Estas medidas son necesarias para proteger la vida y la salud humana, animal y vegetal.

Se conservan estas medidas, pero los tres países acordaron en NO utilizarlas como pretexto para bloquear la entrada de productos agrícolas a otros mercados.

Para que las normas sean justas y den protección adecuada habrá colaboración con los siguientes organismos internacionales:

- + Oficina Internacional de Epizootias
- + Comisión Tripartita de Salud Animal
- + Convención Internacional para la Protección de las Plantas
- + Organización de América del Norte para Protección de las Plantas
- + Comisión del Codex Alimentarius

¿ QUE SON LOS SERVICIOS ?

Son todas aquellas actividades como la construcción de casas, hoteles, hospitales y escuelas, así como el transporte, la educación, el turismo. También se consideran servicios los que ofrece un médico, un abogado, un profesor y los comerciantes pequeños y grandes.

Todas estas actividades son las más numerosas en las economías modernas y en América del Norte se considera que representan más de dos terceras partes de la actividad productiva.

Para estas actividades tan variadas se acordaron ciertos principios de carácter general a fin de facilitar el comercio entre México, Canadá y Estados Unidos.

Así por ejemplo, los tres estuvieron de acuerdo en que se puedan hacer reparaciones a motores y equipos, a vehículos en el territorio de otra nación. Esta facilidad permitirá desarrollar una gran actividad en el mantenimiento de coches, aviones, etc., en especial en los estados del norte de la República.

Otra actividad muy importante fue la de telecomunicaciones. El servicio público de telecomunicaciones no forma parte del Tratado, como tampoco la distribución de programas de radio y televisión, pero se permitirá usarlos para actividades modernas como son el fax, el envío de información computarizada o el video-texto.

En los siguientes puntos se explicaran los puntos referentes a servicios como son el transporte terrestre, los bancos, seguros y casas de bolsa.

No están incluidos en el TLC los servicios que presta el gobierno mexicano como son el Seguro Social y la Educación Pública.

Transporte terrestre:

La mayor parte del transporte de personas y mercancías en México se hace por carretera.

Más de la mitad de las mercancías que vendemos a Estados Unidos también van por carretera.

Con el Tratado va a crecer el tránsito de mercancías y se necesitarán más camiones y más trenes para mover las mercancías.

Contenido del Tratado:

La entrada de camiones de carga y autobuses de pasajeros entre México, Canadá y Estados Unidos, se hará con el siguiente calendario:

De inmediato:

Estados Unidos y Canadá permitirán que los operadores mexicanos de autobuses turísticos puedan manejar en Estados Unidos y Canadá.

Tres años después:

Las compañías mexicanas podrán entrar y recoger carga internacional en los estados americanos ubicados en la frontera como California, Nuevo México Texas, al igual que la compañías de Estados Unidos en los estados limítrofes como Baja California, Sonora y Chihuahua

También tres años después:

Estados Unidos y Canadá permitirán que los autobuses de pasajeros mexicanos entren a dar servicio internacional, al igual que los de Canadá y Estados Unidos en México.

Seis años después:

Estados Unidos y Canadá permitirán a las compañías mexicanas que transportan carga internacional dar servicio en todo su territorio. México también lo permitirá.

Al igual que siempre se continuará dando facilidades para que se alquilen carros de ferrocarril de Canadá y Estados Unidos y se construyan terminales.

Así mejorarán los servicios de transporte de pasajeros y de carga y bajarán los precios de las tarifas.

BANCOS, SEGUROS, CASAS DE BOLSA: Todos estos sectores, llamados servicios financieros, podrán entrar en forma paulatina al mercado mexicano.

Siempre habrá un tope a la participación extranjera. Siempre habrá reglas para vigilar a los bancos y compañías de seguros, afín de cuidar los intereses del público.

La competencia extranjera de bancos y seguros bajará el costo de los préstamos, de las tarjetas de crédito y de los seguros.

NORMAS:

Las normas son disposiciones gubernamentales para proteger la salud humana, animal y vegetal, al consumidor y al medio ambiente.

OBJETIVO: Garantizar la veracidad de la información que proporciona un producto sobre sus ingredientes, contenido, peso y volumen.

También existen normas técnicas que deben cumplir la fabricación de maquinaria y equipo.

Además existen normas sanitarias y fitozoosanitarias tendientes a controlar plagas o enfermedades de animales y plantas.

¿ PORQUE NEGOCIAR SOBRE NORMAS?

Las diferencias de clima y regiones, así como de culturas, han hecho que las normas de cada país sean diferentes. Estas diferencias pueden impedir que un producto se exporte a otro país por no cumplir con las normas. De ahí la importancia de que las normas sean compatibles.

Contenido del Tratado:

Los tres países convinieron en que :

Cada país conserva su derecho de adoptar, aplicar y hacer cumplir sus normas. Las diferentes normas no se utilizarán para impedir el acceso de productos de los países del Tratado.

Los tres países procurarán hacer compatibles sus normas con base en las disposiciones internacionales.

Se establecerán procedimientos para comprobar que las normas se estén aplicando correctamente y así evitar obstáculos a las exportaciones.

Para lograr los cuatro objetivos anteriores se creará el Comité de Normas y Regulaciones Técnicas de América del Norte para cooperar en las siguientes tareas, entre otras:

- + Definiciones científicas de normas.
- + Hacer compatibles las disposiciones de los tres países.
- + Vigilar la aplicación y cumplimiento de las normas.

Beneficios para México:

Se protege la salud pública, el medio ambiente y los derechos del consumidor. Se eliminan obstáculos en Canadá y Estados Unidos a nuestras exportaciones.

Compras de gobierno:

Los gobiernos de todos los países compran grandes cantidades de productos para los hospitales, las escuelas, las carreteras, las presas, entre otros.

Además, las empresas del gobierno como PEMEX y la Comisión Federal de Electricidad también compran grandes cantidades de materiales.

Todos los países dejan un porcentaje de estas compras para sus productores nacionales y el resto lo abren para los productos de otros países.

Las compras del gobierno de Estados Unidos que se abrirán a concurso con el Tratado serán de 53 mil millones de dólares al año; las de Canadá de 11 mil y las de México de 8 mil.

Beneficios para México:

Los productores mexicanos podrán competir para surtir a los gobiernos de Estados Unidos y Canadá.

También podrán competir para ganar contratos de construcción de obras.

Se harán programas especiales en México y Estados Unidos para la micro, pequeñas y medianas empresas. Habrá un Comité especial que dará a conocer los procedimientos de compras del sector público; identificará oportunidades de asociación, y promoverá el comercio entre ellas.

No entrarán en estas ventas los medicamentos del cuadro básico del ISSSTE y del IMSS.

Las compras del gobierno mexicano, las de PEMEX y las de la Comisión Federal de Electricidad reservarán cantidades especiales para los productos mexicanos.

Prácticas desleales:

Si un país vende más barato afuera que adentro se le puede acusar de no jugar limpio. Esto se llama "dumping".

Los países afectados por un juego sucio pueden castigar con un impuesto a los productos que son vendidos con dumping.

Salvaguardas:

Las salvaguardas son excepciones y deben utilizarse clara y transparentemente.

Cuando un país vea que existe una amenaza grave para una actividad productiva puede recurrir a una "salvaguarda" que es una medida de

emergencia para salvar temporalmente la actividad que se ve amenazada. Para ello se pueden PARAR las importaciones del extranjero.

Utilizar una salvaguardia cuantitativa. El país que la usa debe otorgar otros beneficios que compensen al país exportador.

Propiedad intelectual:

La propiedad intelectual es el derecho que tienen los inventores para vender sus descubrimientos así como los avances técnicos para fabricar mejor algún producto.

Los inventores mexicanos estarán seguros de que no les roban sus descubrimientos.

La protección a los descubrimientos, inventos, patentes y marcas dará confianza a los inventores de otros países para venir a México o enviar su tecnología. Ello nos permitirá producir mejor.

Además, se protege a las marcas de la ropa, la exportación comercial de los discos y los diseños de modas, muebles, juguetes, etc.

También se protege el origen geográfico de un producto: gracias al Tratado, el tequila y el mezcal, para ser vendidos a Estados Unidos y Canadá tienen que estar hechos en México. Se prohibirá su venta si están fabricados en otros países del mundo.

Solución de controversias:

Actualmente los intercambios entre México y Estados Unidos suman ya más de 60 mil millones de dólares y con Canadá son mil doscientos.

Con el Tratado aumentarán las compras y las ventas entre los tres países.

Siempre habrá diferencias y para resolverlas, el Tratado establecerá una lista de **ÁRBITROS** de los tres países para que resuelvan los posibles pleitos. Como en el fut-bol, los árbitros pueden ser de México, Canadá, Estados Unidos y de otro país.

Cuando surja una diferencia, por ejemplo entre México y Canadá, habrá dos árbitros de México y dos de Canadá. Además habrá un quinto árbitro que deberán escoger México y Canadá y si no se ponen de acuerdo se nombrará por sorteo.

En conclusión:

A partir de la firma del Tratado se fortalecerá el Programa de Capacitación para el trabajo, ampliando así las opciones educativas vinculadas a la producción y se están concertando con las empresas del país.

Se dará apoyo a las empresas, en especial a las de pequeñas y medianas empresas mexicanas; se reducirán en dos puntos las tasas de interés por un convenio entre los bancos y Nacional Financiera, lo que aliviará la carga para estas pequeñas y medianas empresas, que podrán así adelantar el proceso de modernización productiva y competir en el nuevo ambiente más alentador que, juntos, hemos creado.

El medio rural, más recursos, más organización y el procampo alentarán la producción, las asociaciones, la diversificación de cultivos hacia nuestras ventajas comparativas y, con ellas, más competitividad y más bienestar.

Se tienen retos por delante; el más importante es generar muchos y mejores empleos. Ante lo alcanzado, éste es el momento de confirmar nuestra fe en la Nación, en nuestro propio trabajo, en nuestra capacidad de transformar las circunstancias a favor de México y triunfar, en los hechos, sobre los retos que enfrentamos.

Tenemos optimismo, visión de esperanza y aliento para el futuro.

2.1.4. RETOS Y OPORTUNIDADES.

Consciente de los riesgos inherentes, pienso que uno de los medios más eficaces se encuentra en que nuestro país recupere y consolide la fortaleza económica interna que, paradójicamente será más fácilmente lograda en la medida que nos incorporemos al exterior. El secreto está en asegurarnos que la incorporación se haga con diligencia y responsabilidad, con la absoluta transparencia y con la participación de todas las partes y sectores interesados.

Nuestra oportunidad de incorporación global se presenta en un momento en que las relaciones internacionales están caracterizadas por varios fenómenos que las están transformando y a los que México no puede ser ajeno; tres de ellos merecen ser mencionados:

- 1.- El debilitamiento de las pugnas ideológicas este-oeste, que están motivando la preminencia del poder económico sobre el militar.
- 2.- La consolidación del modelo de desarrollo post-industrial con dos elementos principales: la importancia económica creciente del sector servicios y un modelo de desarrollo tecnológico basado en la información.
- 3.- El surgimiento de bloques económicos y comerciales como expresión máxima de integración de coaliciones en búsqueda de la complementariedad, que eleven su posición competitiva en los mercados globales.

Aunque el entorno económico interno y externo se presenta difícil para el país, las necesidades apremiantes de la economía del vecino septentrional dan paso justamente al surgimiento de una serie de tendencias y ventajas comparativas para el desarrollo de México. Es necesario, identificar con precisión estas oportunidades para que la dinámica estadounidense y de la economía mundial se constituya en fuerza motora y de arrastre para la efectiva modernización y desarrollo del país.

Un Acuerdo de Libre Comercio ofrece a nuestro país probabilidades de lograr elementos que son a su vez, requisitos para consolidar con éxito las reformas económicas que nos conducirán a un modelo de desarrollo con orientación al mercado.

El acceso libre de los productos mexicanos al mercado norteamericano creará amplias oportunidades para que México logre un crecimiento económico suficiente y sostenido que otorgue mejores niveles de vida para nuestra creciente población.

Las nuevas condiciones económicas en el país, y a niveles internacionales, exigen al sector privado que sus tareas de producción manufacturera, comercio y prestación de servicio se proyecten cada vez más en mayor grado al mercado mundial para estar en condiciones de recuperar

sus niveles de crecimiento. Es por esto que en México necesitamos, aprovechar y estimular todas aquellas alternativas que garanticen:

- 1.- Se mejore nuestra competitividad internacional.
- 2.- Nuestras exportaciones tengan acceso a los mercados extranjeros en volúmenes crecientes y estables.
- 3.- Se capten mayores flujos financieros de inversión y de crédito.
- 4.- Se tenga acceso a los últimos avances tecnológicos.
- 5.- Se incorporen el mayor número de empresas a las actividades de exportación directa e indirecta en la búsqueda de nuevos mercados.

El reto fundamental para México es, el de incorporarnos cada vez más a la economía mundial globalizada, asegurándonos de que en éste proceso no se dañe la esencia de nuestra identidad nacional. Por contra, la abstención o retraso por parte de México representaría un grave peligro de marginación o de debilitamiento frente a las tendencias mundiales que están determinando el futuro de las naciones.

El gobierno ha señalado los objetivos y ventajas que tendrá para México el Acuerdo de Libre Comercio:

- 1.- Aumentar las exportaciones no petroleras.
- 2.- Estimular la inversión nacional y extranjera.
- 3.- Facilitar la transferencia de tecnología.
- 4.- Crear fuentes de empleo productivo.
- 5.- Estimular la eficiencia y competitividad internacional de la industria y en general de toda la economía nacional.

Para lograr estos objetivos, México espera recibir lo siguiente:

- 1.- Eliminación de aranceles.
- 2.- Supresión de barreras al comercio de bienes y servicios, incluyendo textiles y productos agrícolas.
- 3.- Eliminación del acuerdo de restricción voluntaria en materia de acero.
- 4.- Acceso estable a largo plazo al mercado estadounidense.
- 5.- Un mecanismo justo de resolución de controversias.

Por su parte México debe ofrecer lo siguiente:

- 1.- Eliminación gradual de sus aranceles.
- 2.- Supresión de las restricciones a la importación de bienes.
- 3.- Liberación del comercio de servicios.
- 4.- Mayor liberalización de entrada de capital extranjero.
- 5.- Cumplimiento más estricto de las reglas del GATT.

2.2 IMPORTANCIA DEL COMERCIO INTERNACIONAL PARA LAS EMPRESAS.

El Comercio es uno de los sectores de la economía cuya dinámica y funcionamiento está en estrecha relación con el desarrollo de todas las ramas de la producción, ya que es el conducto mediante el cual llegan los productos a los consumidores.

El Comercio Exterior en sus dos fases: importaciones y exportaciones, auxiliado por la comercialización y la comunicación, viajando de un país a otro, visitando o participando en exposiciones, etc., lleva al industrial a adquirir conocimientos, criterio y un espíritu más amplio para efectuar importantes transacciones.

Todo el esfuerzo por ofrecer productos con la mejor calidad y precios para situarlos en los mercados extranjeros, repercute favorablemente en las ventas dentro del país exportador. Así pues, puede decirse que uno de los medios de desarrollo del mercado nacional es el de intensificar las exportaciones.

Tanto la importación como la exportación son indispensables para la industria, y para su realización se necesita ejecutar operaciones, por medio de una serie de eslabones tales como: importaciones, distribuidores, exportadores, etc.

La exportación es necesaria para compensar las importaciones, es decir, para equilibrar la balanza comercial. Para los industriales es un factor muy importante como estabilizador de precios en el mercado interno y además como regulador de mercados, esto es, si el consumidor interno no compra por situaciones de temporada, crisis o atonía económica, se pueden lograr operaciones con otros mercados extranjeros.

Aquel país que con el fin de alcanzar un desarrollo económico sin mayores repercusiones negativas sobre el equilibrio externo, orienta su política comercial a la consecución de una adecuada estructura de

importaciones y exportaciones en función de los requerimientos del desarrollo económico del país. Por lo que el término de la sustitución de importaciones debe tomarse en un sentido amplio, en el cual se designa como un proceso de desarrollo interno que se produce y se orienta bajo el impulso de restricciones externas y se manifiesta a través de una diversificación y ampliación de la capacidad de producción.

Al aceptar que todo país que comercia a nivel internacional requiere con urgencia incrementar sus exportaciones, con el propósito de nivelar el desequilibrio en sus pagos con el exterior y obtener, de una manera saludable, ingresos suficientes para financiar la continuación acelerada de su proceso de industrialización y desarrollo, no debemos, sin embargo, confundirnos y considerar algunos de estos factores como objetivo para que un empresario exporte.

Desde un enfoque empresarial, el objetivo del comercio exterior vía exportaciones, lo constituye: obtener beneficios adicionales. En primer lugar, el empresario debe exportar para obtener beneficios. Tomando en cuenta que la exportación es una venta, interesa que ésta se realice con beneficios.

Al presentar el mercado internacional una demanda mayor que el mercado interno, ya que es mucho más amplio el número de sus consumidores potenciales, aquél ofrece, en consecuencia, posibilidades superiores para que las empresas realicen buenos negocios e incrementen substancialmente sus ventas.

El comercio internacional ofrece, en primer término, los beneficios resultantes del incremento sustancial en las ventas; es decir, mayores utilidades a corto plazo como resultado del propio incremento de las operaciones; una reducción importante en los costos de producción y operación, derivada de un mayor volumen en la adquisición de materias primas, partes, etc., y de uso más racional tanto de la capacidad instalada de la empresa como de los recursos técnicos, humanos y materiales.

La causa histórica, o clásica, del comercio exterior radica en la división internacional del trabajo. Ningún país produce todos los productos en las mismas condiciones ventajosas; debe producir aquellos en los que tiene ventajas para al vender éstos obtener los que le son de más difícil o más

costosa producción. Pero la causa primordial del comercio exterior en este momento, no es otra cosa que la evolución acelerada de la tecnología.

El empresario eficaz debe utilizar la más moderna tecnología si no quiere ser desplazado del mercado nacional; y la tecnología no es sólo una cuestión de procedimientos de fabricación, sino también de dirección. Cuando se utiliza tecnología moderna se amplían las series de producción, generalmente se rebajan los costos y también los precios; pero al ampliarse el número de productos es preciso encontrar un mercado más amplio en qué colocarlos.

En cualquier sector de la economía nacional de un país es muy fácil encontrar ejemplos que demuestran la existencia de ampliar el mercado. Es indudable que existen, además, otros motivos pero éste es el principal. Una empresa competente, una empresa con tecnología avanzada, está obligada a comercializar internacionalmente mediante la exportación de sus productos. Una empresa que no utiliza tecnología actual pone en peligro su existencia en el propio mercado nacional.

La actividad exportadora, cuya principal característica es que la empresa tiene que exportar para alcanzar la competencia necesaria que le permita defenderse en su propio mercado contra las importaciones extranjeras, es una venta y en la economía del mercado, el principal objetivo.

La tendencia mundial, obligada por el avance de la tecnología más que por principios filosóficos de determinados políticos o profesores, nos lleva a una situación de total interdependencia y liberalización del comercio.

La empresa de un determinado país que es capaz de exportar a mercados diversificados, con el apoyo normal de su administración, en forma continua y obteniendo beneficios, no tiene por que temer a una rebaja arancelaria que permita a la competencia extranjera introducirse en su mercado nacional. La empresa exportadora ha demostrado que puede superar a la competencia extranjera en los mercados exteriores; con mayor facilidad podrá defenderse de él en su propio mercado nacional.

Examinada así, la exportación es una fórmula para asegurar el futuro de la empresa y un seguro de vida contra la continua amenaza de cambio.

La empresa exportadora diversifica riesgos, experimenta en el mercado mundial las variaciones del gusto de los consumidores y las novedades de los productos de la competencia, aprendiendo en la gran escuela del comercio internacional los sistemas y formas más recientes para vender y aplicar ventas, mejorar sus productos y obtener una serie de ventajas que van desde posibles fuentes de financiamiento externo hasta una mejor imagen del propio mercado nacional.

Pero la finalidad actual de la exportación es asegurar el continuo crecimiento de la empresa gracias a la capacidad demostrada al saber conquistar los mercados exteriores hacia los que exporta.

2.3. ANÁLISIS DE LAS VENTAJAS COMPARATIVAS EN EL RUBRO AGRÍCOLA PARA COMPETIR EN EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO.

Con frecuencia las importaciones y las exportaciones solo incluyen un pequeño porcentaje de las economías de muchos países, se supone a menudo que la economía internacional no es importante, sin embargo, puesto que no hay un país autosuficiente, todos necesitan importar y por lo tanto para poder pagar las importaciones, es preciso que exporten. Además, como lo señaló Adam Smith hace muchos años, "la especialización, el intercambio y la división del trabajo sirven para incrementar los ingresos y mejorar los niveles de vida". 13

Con los instrumentos del análisis económico podemos desarrollar las ideas relativamente simples, para demostrar que no solo se obtienen beneficios considerables por medio del comercio internacional, sino que además, de manera más específica, podemos enumerar cuales son esos beneficios. Esto se hace comúnmente en contexto de la Teoría de Ventajas Absolutas y Comparativas.

VENTAJAS ABSOLUTAS: El caso más sencillo que podemos analizar es éste, cuando dos países tienen evidentemente una mayor eficiencia para producir dos artículos distintos. Sea el país A (Argentina) y en país B (Brasil). Argentina puede producir carne de res muy barata y Brasil está en condiciones de producir trigo a bajo costo, por ende, habrá ventajas evidentes para el comercio entre ambas naciones.

Para ilustrar este caso, podemos establecer una tabla hipotética simple que muestre las posibilidades de producción para los dos países. En la tabla siguiente se muestra que con un día-hombre de mano de obra Argentina puede producir 12 unidades de carne de res o 3 unidades de trigo y lo contrario en Brasil.

POSIBILIDADES DE PRODUCCIÓN PARA ARGENTINA Y BRASIL		
	CARNE DE RES	TRIGO
ARGENTINA	12	3
BRASIL	3	12

En aislamiento podríamos esperar que cada uno de esos países produzca algo de trigo y algo de res dividiendo sus esfuerzos por igual entre los dos productos. Con esas suposiciones, la producción sería la siguiente:

PRODUCCIÓN TOTAL CON ESPECIALIZACIÓN COMPLETA Y COMERCIO		
	CARNE DE RES	TRIGO
ARGENTINA	6	1.5
BRASIL	1.5	6
TOTAL	<u>7.5</u>	<u>7.5</u>

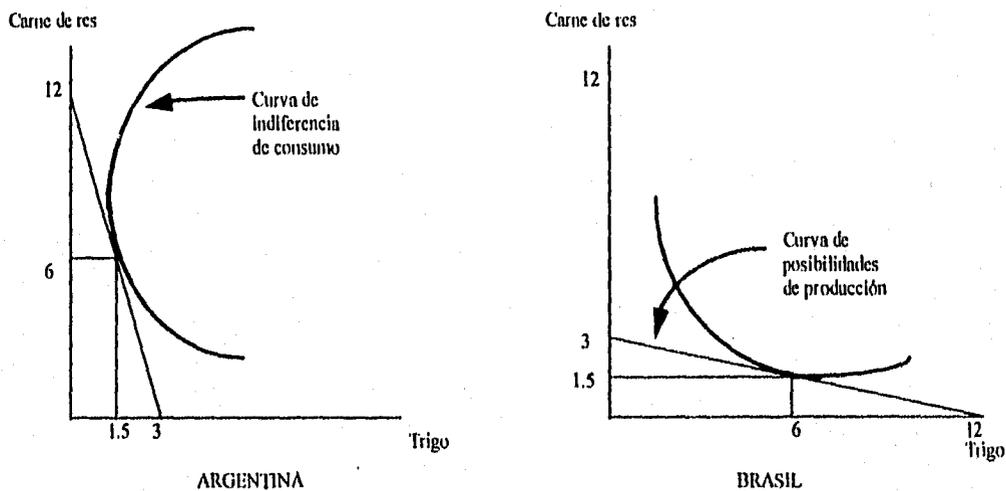
Esto es que la producción total de trigo y carne de res sería de 7.5 unidades en uno y otro país. Sin embargo supongamos ahora que las dos naciones comienzan a comerciar y se especializan en el artículo que producen con mayor eficiencia. Quedaría así:

PRODUCCIÓN TOTAL CON ESPECIALIZACIÓN COMPLETA Y COMERCIO		
	CARNE DE RES	TRIGO
ARGENTINA	12	0
BRASIL	0	12
TOTAL	<u>12</u>	<u>12</u>

Resulta evidente que Argentina produciría solamente carne y Brasil solamente trigo. Mediante la especialización ambos países pueden obtener beneficios del comercio y la producción total se hace de 12 unidades de carne de res y otras 12 unidades de trigo, que deben dividirse entre las dos naciones. Así pues, en el caso de que haya una ventaja absoluta, los beneficios potenciales del comercio son considerables y las ganancias posibles evidentes.

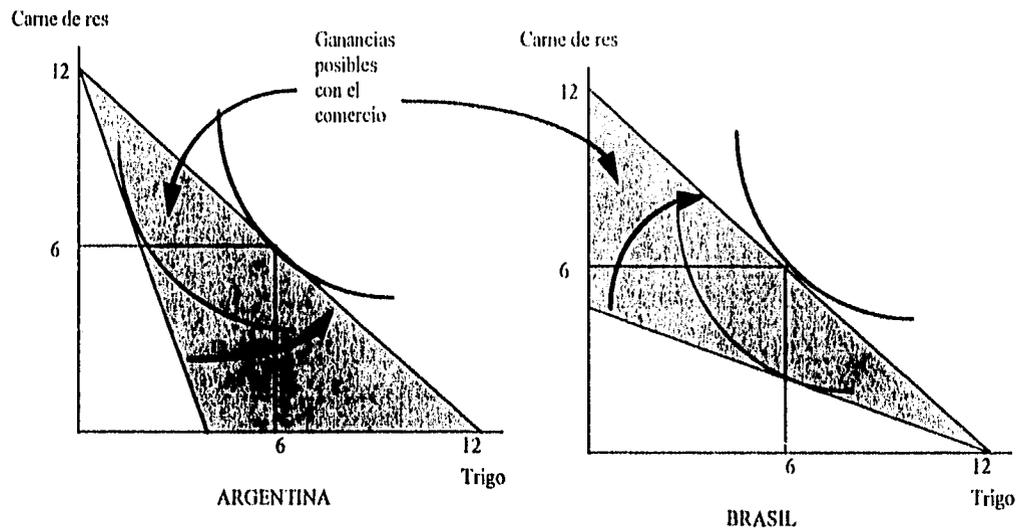
VENTAJAS COMPARATIVAS: Cuando existen en dos países ventajas comparativas, los beneficios del comercio son similares, pero más difíciles de comprender intuitivamente. Supongamos que en el país A tienen recursos para producir 12 unidades de carne de res y 3 unidades de trigo, como en el ejemplo anterior y que en un país vecino mas pequeño, el C, tiene capacidad para producir sólo 2 unidades de carne de res y 1 unidad de trigo, en el mismo período de tiempo. Puesto que el país A puede producir más que el C en ambos artículos, no parece que esos dos países puedan iniciar tratos comerciales entre sí, sin embargo si pensamos en términos de los costos comparativos relativos no sería difícil ver que ambos países pueden obtener beneficios mediante el comercio. Veamos las siguientes gráfica.

BENEFICIOS DEL COMERCIO EN CONDICIONES DE VENTAJA ABSOLUTA



DOS PAISES EN AISLAMIENTO

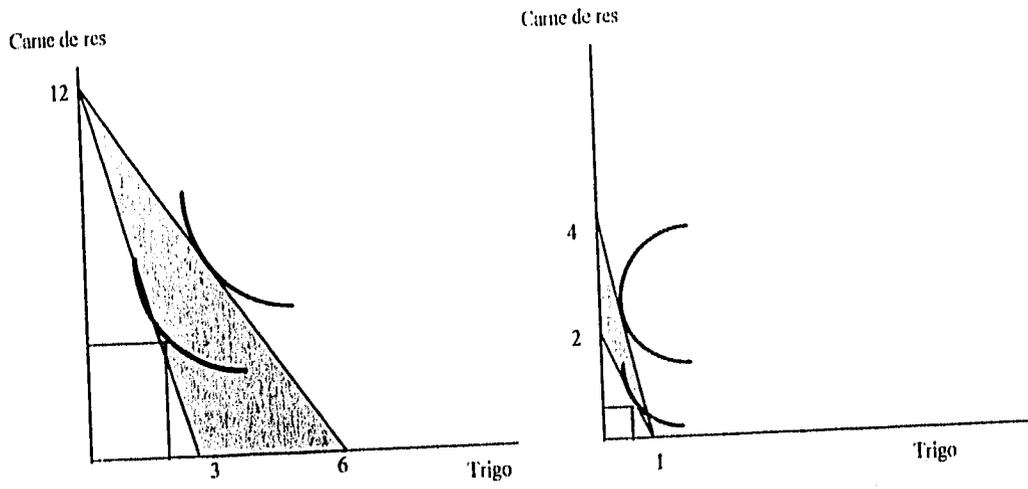
ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA



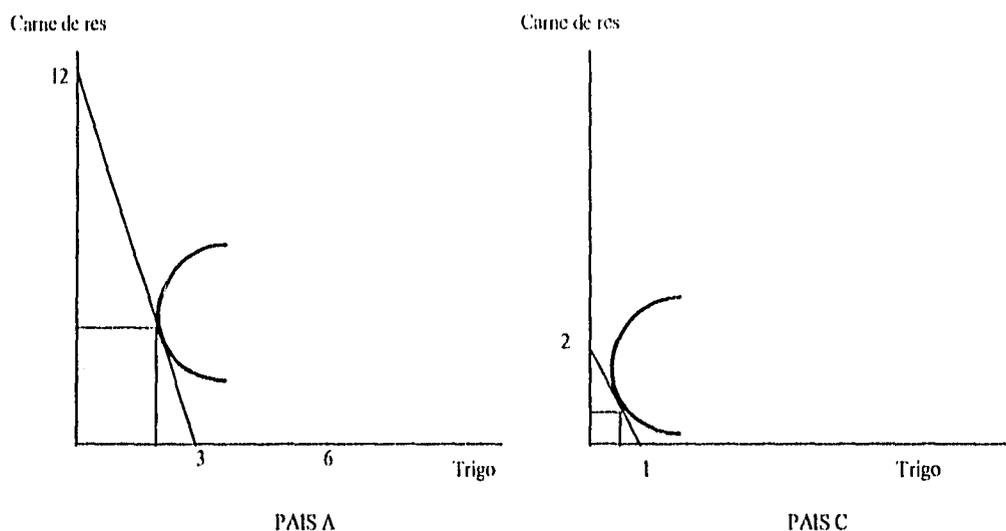
DOS PAISES QUE COMERCIAN

La curva de posibilidades de producción nos muestra que en A, 1 unidad de trigo, cuesta 4 unidades de carne de res. No obstante en el país C, 1 unidad de trigo cuesta solo 2 unidades de carne de res, o sea que en realidad el trigo es más barato en C que en A, en términos de costos de oportunidad. Por lo tanto, A podrá obtener el trigo más barato al comerciar con C que si lo produjera internamente. Por otro lado, la curva nos muestra que una unidad de carne de res en el país C, cuesta $\frac{1}{2}$ unidad de trigo, mientras que en A, 1 unidad de carne de res cuesta sólo una $\frac{1}{4}$ parte de unidad de trigo. Por lo tanto resulta evidente que el país C pueda obtener carne de res más barata al comerciar con trigo con A que si lo produjera internamente. Así, con las ventajas comparativas, esos dos países pueden obtener beneficios del comercio, aún cuando A tenga una ventaja absoluta en ambos artículos, la ganancia potencial para los dos países, se muestra por medio del cambio hacia el exterior en las curvas de posibilidades para uno y otro país.

GANANCIAS POTENCIALES DEL COMERCIO
EN CONDICIONES DE VENTAJA COMPARATIVA



DOS PAISES QUE COMERCIAN

GANANCIAS POTENCIALES DEL COMERCIO
EN CONDICIONES DE VENTAJA COMPARATIVA

DOS PAISES EN AISLAMIENTO

14

Gracias a la versión simplificada del modelo de ventaja comparativa, podríamos suponer que el comercio libre debe resultar provechoso para todos. Incluso en la época contemporánea, se usan las teorías de Ricardo como argumento en pro del libre comercio y para el retiro de restricciones al comercio como los aranceles. Ricardo "supuso que los costos podrían permanecer constantes, fuera cual fuera el nivel de la producción, lo cual significa que sería posible que una nación incrementara su producción al comenzar a especializarse, con el fin de satisfacer las necesidades de otros países, sin aumento en los costos". Sin embargo en la economía moderna se da por sentado el hecho de que al incrementar la producción más allá de cierto punto, aumentarán los costos. 15

Finalmente Ricardo supuso que los factores de producción son perfectamente móviles que en el interior pero inmóviles internacionalmente. Al interior de un país significa que la mano de obra y el capital pueden salirse con facilidad de una industria que no puede competir con los productos de alguna otra nación que tenga precios más bajos. Esto pasa por alto el hecho de que dentro de un país, cuando la competencia extranjera acaba con los empleos, la reubicación y el readiestramiento llevan aparejadas dificultades

sociales importantes. Por otra parte en el plano internacional, hay cierta movilidad de capitales y mano de obra.

En general, aunque la teoría de Ventaja Comparativa nos proporciona ciertas perspectivas sobre los beneficios potenciales del comercio internacional libre, debemos estar conscientes de que las ventajas han correspondido a las naciones desarrolladas e industrializadas y no a ambos lados según la teoría.

La mayoría de los países de América Latina exportan materias primas, que son relativamente abundantes, a cambio de bienes industriales de capital de los países industrializados. Por resultados vistos las ventajas que pudieran esperarse que correspondieran en el proceso de comercio de América Latina, no parece ser tan grande como lo sugiere la Teoría del Comercio.

Hay numerosas razones para esto. En primer lugar, la demanda de productos primarios es generalmente inelástica o sea que cuanto más se vende, tanto menos son los ingresos de las ventas. En segundo lugar, puesto que hay muchos productos sustitutos disponibles, la demanda de materias primas está disminuyendo.

2.4. ACCIONES DE TRANSFORMACIÓN DEL CAMPO.

- * La desregulación y simplificación administrativa en las instituciones de atención al campo.
- * La adecuación al régimen de propiedad en el campo para fortalecer la iniciativa y la autogestión de los productores rurales.
- * La racionalización del esquema de subsidios y su sustitución por un esquema de pagos agropecuarios.
- * El desarrollo y fomento de un esquema moderno y de comercialización de productos agropecuarios.

- * La apertura comercial en el sector agropecuario , para impulsar la modernización de la producción y fomentar su especialización creciente en las áreas en las que existen ventajas comparativas.
- * El establecimiento de programas de combate a la pobreza en las zonas rurales.

Notas al capítulo II

- 1 El ABC del Tratado de Libre Comercio
Boletín SECOFI
México 1992 p.1
- 2 René P. Villarreal
" Dependencia Externa, Crecimiento Económico sin Desarrollo.
La Sustitución de Importaciones. El Caso de México".
TESIS Doctoral, Universidad de YALE. p.53
- 3 Elaborada por el Departamento de Estudios Económicos de
BANAMEX, con datos de la Comisión Económica para América Latina
de la Organización de las Naciones Unidas, del Fondo Monetario
Internacional.
- 4 Con base en datos del Banco de México, estimaciones del Banco
Nacional de México, crecimiento según las nuevas cuentas nacionales
en la Secretaría de Programación y Presupuesto.
- 5 Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX, con datos de la
Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- 6 Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX, con datos del
Banco de México y el International Financial Statistics.
- 7 Secretaría de Programación y Presupuesto.
- 8 Banco Mundial.
- 9 Banco Mundial.
- 10 SECOFI, INEGI y el Departamento de Comercio de Estados Unidos.
- 11 INEGI, SECOFI 1989

- 12 El ABC del TLC
Boletín de SECOFI
México 1992 op.cit. p.3
- 13 Torres Gaytán, Ricardo
Teoría del Comercio Internacional
Ed. Siglo Veintiuno, México 1989. p.81
- 14 Torres Gaytán, Ricardo
Teoría del Comercio Internacional
Ed. Siglo Veintiuno, México 1989. p.82
- 15 Torres Gaytán, Ricardo
Teoría del Comercio Internacional
Ed. Siglo Veintiuno, México 1989. p.85

CAPITULO III

SITUACIÓN PRODUCTIVA COMERCIAL DE LA FRESA EN LA ACTUALIDAD

3.1. SELECCIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LA FRESA

En la fresa que se destina para el consumo de fruta fresca en el mercado nacional, prácticamente no se lleva a cabo ninguna labor en cuanto a selección, clasificación y empaque. La selección se limita a eliminar la fruta en mal estado, no se clasifica. El empaque y los canastos son de carrizo de 7 a 8 Kgs. que tradicionalmente se han usado con frutas de distintos tamaños.

La fresa fresca que se destina para la exportación recibe un beneficio para cubrir la norma de calidad del país importador (Estados Unidos); posteriormente a la cosecha la fruta es tratada con una solución compuesta con un preservativo disuelto con agua con el propósito de prevenir ataques ungosos, después la fresa es clasificada en un rango de 12 a 25 mm. de tamaño y con $\frac{3}{4}$ de su madurez.

En este proceso se elimina la fresa que en la selección previa no haya sido desechada. Después se empaca en cajas de cartón con capacidad de 5 a 6 Kgs. dependiendo del país destino.

El empaque para E.E.U.U. está compuesto por 8 canastillas de plástico que a su vez se colocan en una caja de cartón con asas de alambre para facilitar su manejo. El que se utiliza para las exportaciones a Europa es similar al anterior con la salvedad de que contiene 12 canastillas.

Si el importador de E.E.U.U. así lo requiere, se le puede hacer un embarque que posea las mismas características que las que se utilizan para los mercados europeos.

3.2 POSICIÓN ACTUAL DE LA FRESA EN EL COMERCIO EXTERIOR

IMPORTACIONES DE FRESA (U.S.A.)

VALOR DE EXPORTACIONES E IMPORTACIONES GENERALES DE SITC COMMODITY GROUPINGS POR PAÍS.

STRAWBERRIES UNCOOK, COOK BY STEAM, BOIL WATER, FROZEN

COUNTRY	CURRENT MONTH		CUMULATIVE YEAR TO DATE	
	EXPORTS	GRAL. IMPORTS	EXPORTS	GRAL. IMPORTS
	F.A.S. VALUE BASIS	CUSTOMS VALUE BASIS	F.A.S. VALUE BASIS	CUSTOMS VALUE BASIS
AUSTRALIA	206		1,799	
CANADÁ	166		3,361	54
ECUADOR		20		626
GUATEMALA				1,327
JAPÓN	840		8,899	
MÉXICO	56	204	232	18,519
POLONIA		131		1,553
OTROS PAÍSES	199	80	731	645
TOTAL	1,466	435	15,022	22,724

1

(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

De este cuadro también puede desprenderse el volumen de exportación que se realiza dentro de los Estados Unidos de Norteamérica, y su destino: hacia Japón se destina el 59.23% del total de las exportaciones acumuladas hasta el mes de Octubre de 1994; Canadá ocupa el segundo lugar con un 22.37% y Australia ocupa el tercer lugar en relevancia en cuanto a exportaciones se refiere, con un 11.97% del total exportado.

DISPONIBILIDAD Y MOVIMIENTO DE FRESA POR ESTADO.

EN ESTE CUADRO SE PUEDE APRECIAR QUE EL ESTADO DE CALIFORNIA PRACTICAMENTE PRODUCE TODO EL AÑO, AUNQUE LOS MESES, MAS ACTIVOS SON DE MARZO A NOVIEMBRE. EL INICIO DE LA TEMPORADA EN ENERO.

EL SEGUNDO ESTADO PRODUCTOR DE FRESA POR TEMPORADA ES FLORIDA, INICIANDO LA PRIMERA MITAD DE ENERO, Y SIENDO SU TEMPORADA MAS ACTIVA DE LA SEGUNDA MITAD DE ENERO A FINALES DE ABRIL.

	JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
ARKANSAS												
CALIFORNIA												
FLORIDA					■							
LOUISIANA					■							
MICHIGAN							■					
NEW JERSEY												
NEW YORK							■					
NORTH CAROLINA												
OHIO												
OREGON												
PENNSYLVANIA												
WASHINGTON												
WISCONSIN												

KEY *	MOST ACTIVE PERIOD.	NEW CROP BEGINS.	■ SHIPPING DECREASES	[] NO SHIPPING
-------	---------------------	------------------	----------------------	-----------------

3.3. ANÁLISIS DE MERCADO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA FRESA EN MÉXICO.

3.3.1. MERCADOS META.

Después de haber analizado reportes, estadísticas y estudios, se logró identificar un mercado, dentro de los Estados Unidos de Norteamérica, en el que podemos colocar nuestras exportaciones de fresa fresca con ventajas reales.

En este caso como mercado meta ideal es el del estado de Florida, pues según los reportes, estadísticas y estudios analizados, es un mercado con demanda real insatisfecha de fácil acceso y conveniente cotización, lo que nos deja un margen ventajoso para introducir fresa en fresco.

También puede considerarse como mercado potencial el de Chicago Illinois, pues la demanda de fresa en fresco es fuerte y bien cotizada y hay que considerar que no se produce fresa dentro de la región.

Opciones de importadores que se interesan en fresa fresca mexicana y que pueden ser compradores potenciales:

CHESNUT HILL FARMS CO.
1500 Port Blvd., Miami Florida. 33132
Tel.: (305) 530-4700
Fax: 305-375-0971
Atn.: jack Newhaus, General Manager.

LA MANTIA BROTHERS & ARRIGO CO.
28 S. Water Market
Chicago, Il.60608
Tel.: (312) 226 8100
Atn.: Mr. P.J. La Mantia, President.

OTRAS OPCIONES:

AUSTER CO., INC.
51 S. Water Market
Chicago Il. 60608
Tel.: (312) 289 6550
Atn.: Clark Auster, President.

COEXPORT INTERNATIONAL, INC.
690 Church Road
Elgin, Il. 60120
Tel.: (312) 695 8300
Atn.: Allen M. Guzi, General Sales Manager

INTERNATIONAL MULTIFOODS CORP.
MULTIFOODS TOWER
P.O. Box 2942
Minneapolis, Mn. 55402
Tel.: (612) 340 3578
Atn.: Renato Parada, Supervisor of International Produce Operations.

LA HACIENDA BRANDS, INC.
116 W. South Water Market
Chicago, Il. 60608
Tel.: (312) 243 2755
Atn.: Francisco Vega

CHIQUITA BRANDS INTERNATIONAL, INC.
250 E. 5th St., Cincinnati, Oh. 45202
Tel.: (513) 784 8000
Fax.: 513 784 8030
Atn.: Keith E. Lindner, President.

3.3.2. ANÁLISIS DE DEMANDA.

Se hace un reporte detallado de importadores de fresa fresca, así como de las opciones más viables y convenientes para la empacadora. Se realiza así mismo, un análisis macroeconómico que pueda traducirse en una importante herramienta para la toma de decisiones.

En este producto, México tienen posibilidades de lograr una mayor penetración en el mercado de los Estados Unidos, pues su precio, buen sabor y empaque, son factores de compra determinantes para la fresa en fresco.

En California Strawberry Report indica que para el centro y sur de Florida, la demanda es muy buena, el mercado es constante y posee un amplio rango en calidad y precio.

CONSUMO NACIONAL APARENTE EN U.S.A.

DEMANDA = C.N.A. = PDN. NACIONAL + IMPORTACIONES - EXPORTACIONES

3.3.3. DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO DE CONSUMO.

Se representan estimadores estadísticos de volúmenes de producción nacional destinados al consumo de fresa fresca en México. Así como sus principales destinos.

FRESA FRESCA PARA EL MERCADO NACIONAL

Se estima en un 27% de la producción nacional el volumen destinado a este propósito. El principal centro de consumo es la ciudad de México, con un

volumen aproximado de 18,000 Tons. anuales; producción proveniente principalmente del Estado de Guanajuato y Michoacán.

FRESA FRESCA EMPAQUETADA

Se estima que un 18% de la producción nacional se consume y comercializa de esta forma, siendo fundamental la producción que se destina al consumo de los mercados de exportación. El estado de Michoacán aporta alrededor del 90% de esta producción.

3.3.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA.

Se realizaron cuadros donde se muestran los principales productores de fresa en la república mexicana, volúmenes de producción, superficie sembrada y cosechada, rendimientos, etc.. Su objeto es mostrar la capacidad y competitividad de otros estados comparativamente al Estado de Guanajuato. También se realiza análisis macroeconómico, que correlacionado con el de demanda, mostrará niveles de elasticidad y sensibilidad de precios.

La producción nacional de fresa en el año de 1993 fue de 87,772 Tons., de las cuales corresponden 63, 942 al Estado de Michoacán y 17,357 al Estado de Guanajuato; es decir, 72.85 % y 19.77% de la producción nacional respectivamente, quedando un 7.37% de participación de los otros estados.

En el ciclo primavera-verano de 1994 la producción real obtenida alcanzó un total de 19,201 Tons.; de las cuales 17,966 Tons. (93%) corresponden al estado de Guanajuato, 805 Tons. (4%) al estado de Jalisco y 390 Tons. (1%) al estado de Michoacán.

El principal mercado que enfrenta la producción nacional de fresa, es el mercado exterior, y entre ellos, el de mayor importancia es el de Estados Unidos. Se estima que las exportaciones abarcan entre un 58 y un 60 por ciento del volumen de producción de fresa del país, dependiendo esto de las condiciones climáticas y las épocas de siembra y cosecha de cada temporada. Los mayores volúmenes se exportan entre los meses de febrero y junio.

3.3.5. IMPORTACIONES DEL PRODUCTO.

Se investigaron los principales proveedores de fresa fresca de los Estados Unidos de Norteamérica, así como sus niveles de exportaciones. Esto pretende mostrar al empresario el panorama sobre el que se rigen las exportaciones de fresa, así como el nivel de competencia internacional.

Este producto para su importación está sujeto a revisión y aprobación por las autoridades "U.S. DEPARTMENT OF AGRICULTURE" y la "FOOD AND DRUG ADMINISTRATION". La revisión o control es para detectar que la fresa se encuentre libre de pesticidas o fertilizantes no permitidos. De igual manera se verifica que se cumplan los grados de control de calidad para fresa fresca y congelada que a continuación se detallan.

IMPORTING FOOD INTO THE UNITED STATES. F.D.A.

UNITED STATES STANDARS FOR GRADES OF STRAWBERRIES. U.S.D.A.

UNITED STATES STANDARS FOR GRADES OF GROWER'S STOCK
STRAWBERRIES FOR MANUFACTURE. U.S.D.A.

U.S. STANDARS FOR WZSHED AND SORTED STRAWBERRIES FOR
FREEZING.

"PROPOSED" GRADING MANUAL FOR FROZEN STRAWBERRIES.
U.S.D.A.

El importador norteamericano además de la documentación relacionada con la calidad, sanidad, estándares, etc., requiere la factura comercial del exportador mexicana, la factura aduanal y el talón de empaque.

3.3.6. ANÁLISIS DE PRECIOS.

Se realizó para determinar el nivel de competitividad de nuestro producto en el mercado internacional (específicamente para Estados Unidos), así como elasticidades y utilidades o pérdidas que pueden derivarse de la interrelación entre oferta y demanda.

Los precios de venta a Abril 1° de 1994 fueron:

CHICAGO- Ofertantes fuertes.

De California, fresa de mediana a grande 11.00 a 12.00 usd. caja y de 13.00 a 14.00 si esta marcado con etiqueta.

La mayoría de Florida ofrece calidad, condiciones y precios

3.3.7. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO.

Nuestro objetivo es el de proporcionar un canal de distribución adecuado, eficiente y seguro para ambas partes contratantes; pero en especial el objetivo que se persigue es el de proteger al exportador mexicano.

Los principales puntos de comercialización y distribución de fresa fresca en Estados Unidos son los mercados terminales de frutas y en los mismos se concentran las compañías mayoristas. Los principales mercados terminales de fruta, por el movimiento que los mismos tienen de fresa, son los siguientes:

NUEVA YORK
LOS ANGELES
SAN FRANCISCO
BOSTON
CHICAGO
FILADELFIA
BALTIMORE

Los mercados mas importantes son:

MIAMI
DETROIT
CLEAVELAND
SAN LUIS
BIRMINGTON
NASHVILLE

3.3.8. COTIZACIÓN DEL PRODUCTO.

Se pretende orientar al empresario en el tipo de cotización que es más conveniente, rentable y ventajosa para su empresa en este proyecto de exportación.

Para ello se deben tomar en cuenta los INCOTERMS (International Commerce Terms) que son un conjunto de reglas internacionales que permiten interpretar los principales términos utilizados en los contratos de compra-venta internacional y que entraron en vigor a partir del 1º de Julio de 1990.

CLÁUSULA C.P.T. COSTO PAGADO HASTA (Indicando el lugar destino)

TIPO DE TRANSPORTE: Todo Tipo

OBLIGACIONES DEL VENDEDOR: Contratar y pagar el transporte de la mercancía hasta el lugar convenido. Ocupándose de las formalidades necesarias para la exportación.

OBLIGACIONES DEL COMPRADOR: Soportar todo el riesgo inherente a la mercancía desde el momento en que el vendedor entrega al primer transportista, así mismo, cualquier gasto adicional (carga, descarga, etc.).

CLÁUSULA D.A.F. ENTREGA EN FRONTERA (Definiendo la frontera en cuestión)

TIPO DE TRANSPORTE: Terrestre

OBLIGACIONES DEL VENDEDOR: Pagar el transporte y soportar el riesgo hasta la frontera, ocupándose de las formalidades de los trámites de exportación.

OBLIGACIONES DEL COMPRADOR: Soportar todo tipo de riesgo inherente a la mercancía desde el momento en que ésta ha sido puesta a su disposición en el lugar del convenio en frontera.

3.3.9. ESTUDIO TÉCNICO.

Se analiza la posibilidad técnica de procesamiento del producto, la maquinaria, instalaciones, capacidad organizacional y administrativa en las empresas.

3.3.10. ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO.

Su objetivo es analizar la capacidad financiera y la rentabilidad económica de las empresas para poder determinar su participación dentro del proceso de exportaciones.

3.4. SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN DE FRESA DE LAS EMPRESAS.

3.4.1. COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

FRESA FRESCA PARA EL MERCADO NACIONAL

1.-Oferta directa de agricultores que trabajan como mayoristas rurales. Quienes comercializan sus productos y además compran a productores vecinos para su venta posterior. A través de este canal se comercializa al rededor de un 80% de fresa fresca.

2.-Comerciantes mayoristas que venden productos propios. Este canal presenta aproximadamente el 10% de la fresa fresca.

3.-Comisionistas del mercado de la Merced. Canal quien constituye al rededor del 10% de éste tipo de fresa.

FRESA FRESCA EMPACADA

El destino de las exportaciones corresponden a los mercados de Estados Unidos de Norteamérica con un 98% del total de fresa fresca empacada, y algunas cantidades a los mercados europeos.

Los márgenes de comercialización para el producto de fresa fresca para exportación corresponden al 52% del precio final de venta al consumidor. De esta forma el margen de ganancia del productor respecto a sus costos es de un 53%, quedando una ganancia de un 30% para los brockers que operan en el país importador (E.U.).

3.4.2. EMPAQUE Y ETIQUETADO

El empaque debe poseer las siguientes especificaciones:

Peso:	0.450 Kgs. (canastilla)
Capacidad:	3.0 Kgs.
Dimensiones:	Ext.:44.0 x 33.0 x 6.5 cms. Int. :42.5 x 32.5 x 6.0 cms.
Resistencia:	14.0 Kgs./ cms.2
Material:	Cartón con 8 canastillas plásticas

También puede poseer éstas especificaciones:

Peso:	0.660 kgs. (canastilla)
Capacidad:	5.0 Kgs.
Dimensiones:	Ext.: 48.0 x 31.0 x 10.5 cms. Int. : 45.0 x 30.5 x 9.5 cms.
Resistencia:	14.0 Kgs./cms 2
Material:	Cartón con 12 canastillas plásticas.

EMPAQUES DE EXPORTACIÓN MAS USUALES PARA FRESA FRESCA

PRODUCTO	EMPAQUE DE EXPORTACIÓN PRODUCTO KGS.NETOS	EMPAQUE DE EXPORTACIÓN KGS. BRUTOS
FRESA FRESCA	Caja cartón 5.900 Kgs.	6.000 Kgs.
	Caja cartón 8.900 Kgs.	9.000 Kgs.
	Caja cartón 5.000 Kgs.	5.500 Kgs.
	Caja cartón 2.000 Kgs.	2.350 Kgs.
	Con Minipacks.	

Estudio realizado por los Laboratorios Nacionales de Fomento Industrial (LANAFI). "Envases recomendados para productos Hortifrutícolas en estado fresco".
Freight Container Tariff TCT 601-A, U.S.A.

3.4.3. MARCADO Y/O ETIQUETADO

Panel principal o de mayor lucimiento.

Es la parte más extensa de una etiqueta y en la que conviene colocar la información más prominente, en el caso de un alimento envasado. En el caso de un paquete rectangular, el área se determina multiplicando la altura por el ancho de dicho lado (las medidas deben ser en pulgadas). Para un envase cilíndrico o casi cilíndrico, se determina extrayendo el 40% al resultado de multiplicar la altura por la circunferencia de dicho envase.

Nota: Para determinar la altura se eliminan las curvaturas y cuellos de botella.

Panel de información

Es la parte de la etiqueta inmediatamente contigua y a la derecha del panel principal o de mayor lucimiento vista de frente.

Información que se debe incluir en el Panel principal o de mayor lucimiento.

1.- IDENTIFICACIÓN.

- a) Marca y/o identificación simbólica del producto en estado fresco.
- b) Nombre y/o dirección del productor y/o exportador.

2.- NATURALEZA DEL PRODUCTO.

- a) De qué producto se trata.
- b) Variedad.

3.- ORIGEN DEL PRODUCTO.

- a) Zona de producción local o regional, e invariablemente la denominación "Producto de México".
- b) Número codificado que indique la fecha del envasado.

4.- CARACTERÍSTICAS COMERCIALES.

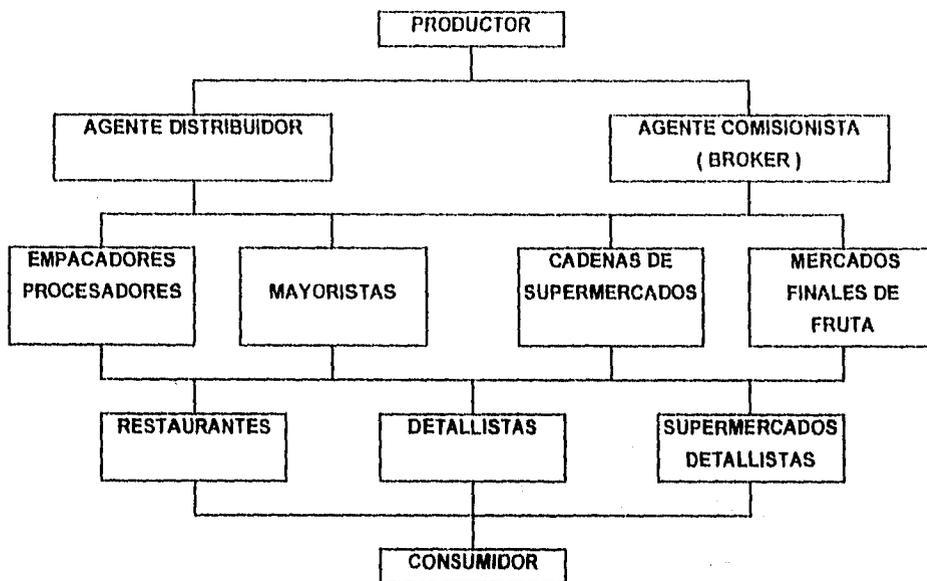
- a) Categoría o calidad (México Extra, U.S., Fancy, etc.).
- b) Peso en Kgs.
- c) Número de piezas precedido por la palabra Cantidad.
- d) Los datos deben ir en el idioma del país al que va a destinarse el producto.
- e) En la caja debe ir el emblema "Hecho en México".

5.- DECLARACIÓN DEL CONTENIDO.

- a) Debe tener doble declaración, es decir, en onzas y entre paréntesis en libras

3.4.4. ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA FRESA FRESCA.

ESTRUCTURA DE COMERCIALIZACIÓN DE LA FRESA FRESCA



3.5 CALIDAD DEL PRODUCTO Y REQUERIMIENTOS FITOSANITARIOS.

NORMAS Y ESTÁNDARES DE CALIDAD

* El TLC establece que cuando México o Estados Unidos apliquen una medida de normalización o comercialización a un producto agropecuario nacional, el país que aplique dichas medidas otorgará trato no menos favorable a los productos de importación similares cuando sean destinados para su procesamiento.

* El exportador mexicano se beneficiará de las disciplinas que se acordaron dentro del TLC en lo relativo a las normas y estándares de comercialización en los Estados Unidos concretamente, se creó un marco legal para evitar que las órdenes de comercialización se apliquen en forma discriminatoria o arbitraria en perjuicio del exportador mexicano.

* Las órdenes de comercialización "marketing orders" constituyen una de las barreras que inciden actualmente en forma negativa sobre ciertas hortalizas y frutas de exportación. El problema de fondo no son las normas en sí, sino la manera discrecional en que se operan lo que se resolverá con la entrada en vigencia del TLC.

NORMAS DE CALIDAD PARA LA PRODUCCIÓN DE FRESA

U.S. N° 1

Consiste en fresas de una variedad o variedades con características similares en el cáliz adjunto que estén firmes, no sobremaduras o no bien desarrolladas, que estén libres de polvo, materias externas, enfermedades, insectos o daños mecánicos. Cada fresa no tiene menos de $\frac{3}{4}$ partes de superficie mostrando un color rosa-rojo.

a) Tamaño: a menos que se especifique de otra manera, el diámetro mínimo de cada fresa no es menor de $\frac{3}{4}$ de pulgada.

b) Tolerancias: con el propósito de permitir variaciones incidentales propias en la clasificación y manejo, se estipula las siguientes tolerancias por volumen, tal y como a continuación se especifica.

* Por defectos; no más del 10% de la fresa en cualquier lote que no llene los requerimientos de éste grado, o no más de la mitad de esta tolerancia, o sea el 5%, será permitido por defectos que causen daños serios, incluyendo ahí mismo no más de 2/5 partes de esta última cantidad o sea el 2% para fresas afectadas por pudrición.

* Para fresa que no cumpla los requerimientos del tamaño; cuando más el 5% de la fresa en cualquier lote por abajo del tamaño mínimo especificado.

U.S. COMBINATION

Consiste en una combinación de U.S. N° 1 y U.S. N° 2 con excepción del tamaño, previsto que por lo menos un 80% del volumen de la fresa llene los requerimientos del grado U.S. N° 1.

a) A menos que se especifique de alguna manera el diámetro de la fresa no será menos de $\frac{3}{4}$ de pulgada.

b) Tolerancia: con el propósito de permitir variaciones incidentales propias en la clasificación y manejo, se estipulan las siguientes tolerancias como por volumen, tal y como se especifica.

* Por defectos; no más del 10% de fresa en cualquier lote que estén seriamente dañadas, incluyendo ahí mismo no más de 1/5 de esta tolerancia o sea el 2% para fresa afectada por pudrición, ninguna parte de cualquier tolerancia será permitida para reducir el lote como un todo; el porcentaje de fresa requerido en grado U.S. N° 1 en la combinación, o los envíos individuales (tazas o canastitas) pueden no tener menos del 75% de fresas U.S. N° 1; previendo que todo el lote fluctúe dentro del porcentaje requerido.

* Para fresa que no cumpla los requerimientos del tamaño; no más del 5% de la fresa en cualquier lote puede estar debajo del tamaño mínimo especificado.

U.S. N° 2

Consiste en fresas que estén libres de pudrición y libres de daños serios causados por el polvo, enfermedades, insectos y otros medios mecánicos. Cada fresa no tendrá menos de ½ de su superficie mostrando un color rosa-rojo.

a) Tamaño: a menos que se especifique de otra manera, el diámetro mínimo de cada fresa no será menor de 5/8 de pulgada.

b) Tolerancia: con el propósito de permitir variaciones incidentales propias en la clasificación y manejo, se estipulan las siguientes tolerancias; por volumen, tal y como a continuación se especifican.

* Por defectos; no más del 10% de fresa en cualquier lote que estén seriamente dañadas incluyendo ahí mismo no más de 3/10 de esta tolerancia o sea el 3% para fresa afectada por pudrición.

* Para fresa que no cumple con los requerimientos de tamaño; no más del 5% de fresa en cualquier lote, estará por debajo del tamaño mínimo especificado.

NO CLASIFICADO.

Consiste en fresas que no han sido clasificadas de acuerdo a cualquiera de los grados anteriores. El término "no clasificado" no es un grado dentro del significado de esta norma, sino que está previsto como una designación.

APLICACIÓN DE TOLERANCIAS.

a) El contenido de bultos individuales (tazas o canastitas) en el lote, basados en una inspección de muestra, están sujetos a las siguientes limitaciones:

* Para tolerancias del 10% o más, los bultos individuales (tazas o canastitas) en cualquier lote no tendrán más de 1½ veces la tolerancia especificada, excepto cuando el bulto contenga 25 muestras o menos; los bultos individuales no tendrán más del doble de la tolerancia especificada, previsto que los promedios para todo el lote estén dentro de la tolerancia especificada para el grado.

* Para una tolerancia de menos del 10%, los bultos individuales (tazas o canastitas) en cualquier lote no tendrán más del doble de la tolerancia especificada, excepto que al menos un defecto dentro de una muestra no sea del tamaño, puede permitirse en cualquier bulto, previsto que los promedios para todo el lote estén dentro de las tolerancias especificadas para el grado.

DEFINICIONES.

MADURO: El término "maduro" significa del todo roja y blanda, con una condición impropia para el envío, requiriendo de un consumo inmediato.

DESARROLLADA: Significa que la fresa no ha alcanzado una forma y desarrollo normal debido a daños causados por heladas, problemas en la polinización, y daños por insectos u otras causas.

DAÑOS: Significa cualquier defecto que denigren materialmente la apariencia o la calidad comestible y/o el envío de la fresa.

DAÑOS SERIOS: Significa cualquier defecto específico descrito en esta sección o una variación igualmente objetiva de cualquier otro defecto, o cualquier combinación de los mismos que denigre seriamente la apariencia, calidad comestible y el envío de la fresa.

Serán considerados los siguientes defectos específicos como daños serios:

BLANDIDEZ
 EXAGERADA DEFORMACIÓN
 FRESAS MAGULLADAS
 FRESAS PODRIDAS
 FRESAS CON POLVO U OTRAS MATERIAS EXTRAÑAS
 FRESAS CON MENOS DE LA MITAD DE LA SUPERFICIE
 MOSTRANDO UN COLOR ROSA O ROJO

DIÁMETRO: Significa la dimensión más grande , medida en los ángulos rectos de una línea recta que va desde un pedúnculo hasta el ápice.

TOLERANCIAS A PESTICIDAS RESIDUALES

PESTICIDAS	TOLERANCIAS (PARTES POR MILLÓN)
SESONE	2
CAPTAN	25
HEPHTACLOR AND HEPHTACLOR EPOXIDE	0.05
DEMETON	0.75
MALATION	8
FERBAM	7
ZINEB	7
ZIRAM	7
EPTC	0.1
DICHLONE	15
EPN	3
METHOXYCHLOR	14
PARATHION	1
CHLORDANE	0.3
METHYL BROMIDE	60
ETHYLENE DIBROMIDE	5
ENDRIN	0.05
THIRAM	7
LINDANE	1
ALDRIN	0.1
DIELDRIN	0.1
TOXAPHENE	7

BHC	1
DDT	0.5
DIAZINON	0.5
AZINPHOSMETHYL	2
CARBOPHENOTHION	0.8
MEVINPHOS	1
DYRENE	10
DHA	65
DICOFOL	5
NICOTINE COMPOUNDS	2
CARBARYL	10
DODINE	5
ETHION	2
TETHADIFON	5
DCPA	2
TDE	3.5
FOLPET	25
ENDO SULFAN	2
CALCIUM ARSENATE	3.5
LEAD ARSENATE	7
NEMAGON	10
PROPARGYL PROMIDE	25
PARAQUAT	0.25
TERBACIL	0.1
SIMAZINE	0.25
NALED	1
CHLOROXURON	0.1
DIPHONATE	0.1
DIPHENAMID	1
METHOMYL	2
CARBOFURAN	0.5
PROPARGITE	7
THIONAZIN	0.1
DINOSEB	0.1
BENOMYL	5
OXYDEMETON METHYL	2
CHLORPYRIFOS	0.5
NITRAPYRIN	0.2
HEXAKIS	10
TERRAZOLE	0.2
THIOPHANATE METHYL	5
VINCLOZOLIN	10
TRIFORINE	2

3N: NEGLIGIBLE RESIDUE TOLERANCE 3

3.6 FORMATOS Y DOCUMENTOS NECESARIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE FRESA.

(Primera Sección)

DIARIO OFICIAL

Lunes 03 de Abril de 1995

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL PEDIMENTO DE EXPORTACIÓN

Nº CAMPO	CONTENIDO
1.- FECHA DE PAGO	FECHA EN QUE SE PRETENDE PAGAR CONTRIBUCIONES AL COMERCIO EXTERIOR. ARTICULO 38 Y 58 DE LA LEY ADUANERA.
2.- TIPO DE OPERACIÓN	CLAVE QUE IDENTIFICA LA OPERACIÓN. 2.- EXPORTACIÓN.
3.- ADUANA/SECCIÓN	CLAVE DE LA ADUANA Y SECCIÓN ADUANERA ANTE LA QUE SE PROMUEVE EL DESPACHO APÉNDICE I.
4.- FECHA DE PRESENTACIÓN	FECHA DE LA PRESENTACIÓN DE LA MERCANCIA ANTE LA ADUANA, COMO LO MARCA EL ARTICULO 38 FRACCIÓN II DE LA LEY ADUANERA.
5.- R.F.C.	CLAVE DE REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTE DEL EXPORTADOR.
6.- EXPORTADOR	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL TAL COMO LO HAYA MANIFESTADO PARA EFECTOS DE REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES.
7.- DOMICILIO/CIUDAD/ESTADO CÓDIGO POSTAL	EL DOMICILIO FISCAL DEL EXPORTADOR TAL COMO LO HAYA MANIFESTADO PARA EFECTOS DE REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES.
8.- Nº DE PEDIMENTO	EL NUMERO ASIGNADO PARA EL AGENTE O A PODERADO ADUANAL, INTEGRADO POR DOS CAMPOS CONSTITUIDOS POR ONCE DÍGITOS EN TOTAL; EL PRIMERO DE LOS CAMPOS CORRESPONDERA AL NUMERO DE LA PATENTE DEL AGENTE O LA AUTORIZACIÓN DEL APODERADO ADUANAL; SI ESTE REQUIERE MENOS DE CUATRO DÍGITOS SE ANTEPONDRÁN CEROS PARA COMPLETAR EL CAMPO.

	EL SEGUNDO DE LOS CAMPOS CON SIETE DÍGITOS, LOS CUALES SERÁN NUMERACIÓN PROGRESIVA ASIGNADA POR CADA AGENTE O APODERADO ADUANAL, REFERIDO A TODOS LOS TIPOS DE PEDIMENTO, EMPEZANDO CADA AÑO CON EL NUMERO 000001, QUE IRA ANTECEDIDO POR EL ULTIMO DÍGITO DEL AÑO EN QUE SE ESTA FORMULANDO EL PEDIMENTO.
9.- CLAVE DE PEDIMENTO	CLAVE CON QUE SE IDENTIFICA EL RÉGIMEN ADUANERO DE QUE SE TRATE, SEGÚN EL LISTADO QUE SE ACOMPAÑA COMO APÉNDICE 2.
10.- T.C.	TIPO DE CAMBIO DEL PESO MEXICANO CON RESPECTO AL DÓLAR DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA PARA EFECTOS FISCALES, VIGENTE EN LA FECHA DE PRESENTACIÓN DE LA MERCANCÍA ANTE LA ADUANA, A QUE SE REFIERE EL ARTICULO 38 FRACCIÓN II DE LA LEY ADUANERA O EN LA FECHA DE PAGO DE LAS CONTRIBUCIONES DE ACUERDO AL ARTICULO 58 SEGUNDO PÁRRAFO DE LA MISMA LEY, SEGÚN SE TRATE .
11.- FACTOR MONEDA EXTRANJERA	FACTOR DE EQUIVALENCIA DE LA MONEDA EXTRANJERA EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA. VIGENTE EN LA FECHA DE ENTRADA DE LA MERCANCÍA A QUE SE REFIERE EL ARTICULO 38 FRACCIÓN II DE LA LEY ADUANERA O EN LA FECHA DE PAGO DE LAS CONTRIBUCIONES DE ACUERDO AL ARTICULO 58 SEGUNDO PÁRRAFO DE LA MISMA LEY, SEGÚN SE TRATE, CONFORME A LA PUBLICACIÓN CORRESPONDIENTE EN EL D.O.F.
LEY A - -	
12.- TRANSPORTE	CLAVE DEL MEDIO DE TRANSPORTE EN QUE SE CONDUCE LA MERCANCÍA, PARA SU SALIDA DEL TERRITORIO NACIONAL CONFORME AL APÉNDICE 3.
13.- PESO	CANTIDAD EN KILOGRAMOS, DEL PESO BRUTO TOTAL DE LA MERCANCÍA.
14.- PAÍS COMPRADOR	CLAVE DEL PAÍS DE RESIDENCIA DEL COMPRADOR DE LA MERCANCÍA CONFORME AL APÉNDICE 4.
15.- PAÍS DESTINO	CLAVE DEL PAÍS DEL ULTIMO DESTINO DE LA MERCANCÍA, CONFORME AL APÉNDICE 4.
16.- FACTURAS/FECHAS/ FORMAS DE FACTURACIÓN	EL NUMERO TOTAL DE FACTURAS QUE AMPAREN LAS MERCANCÍAS. (ENTRE PARÉNTESIS). EL NUMERO Y LA FECHA DE CADA UNA DE LAS

	FACTURAS COMERCIALES QUE AMPAREN LAS MERCANCÍAS. LA FORMA DE FACTURACIÓN DE ACUERDO A LOS INCOTERMS INTERNACIONALES VIGENTES
17.- COMPRADOR/DOMICILIO	NOMBRE DEL COMPRADOR DE LAS MERCANCÍAS; ADEMÁS EL DOMICILIO COMERCIAL DEL COMPRADOR DE LAS MERCANCÍAS, INDICANDO EL ESTADO Y LA CIUDAD QUE CORRESPONDA Y/O EN SU DEFECTO, EL APDO. POSTAL.
18.- TAX N°.	SI EL COMPRADOR SE ENCUENTRA REGISTRADO PARA EFECTOS FISCALES EN LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, SE ANOTARA EL NÚMERO DE REGISTRO DEL COMPRADOR EN EL "INTERNAL REVENUE SERVICE", QUE SE UTILIZA PARA IDENTIFICAR LA EMPRESA EN SU PAGO DE IMPUESTOS.
19.- MARCAS, N° TOTAL DE BULTOS	LAS MARCAS Y N°S DE LOS BULTOS COMO EL N° TOTAL DE BULTOS QUE CONTIENEN LAS MERCANCÍAS.
20.- CONOCIMIENTOS/GUÍA O VEHÍCULOS N°s.	EL O LOS NÚMEROS DE CONOCIMIENTOS DE EMBARQUE O GUÍA AÉREA. EMBARQUE O GUÍA AÉREA: TRATÁNDOSE DE CONTENEDORES ADICIONALES SE ANOTARAN LAS LETRAS Y N°s DE ESTOS. SI EL MEDIO DE TRANSPORTE ES VEHÍCULO, SE ANOTARA LAS PLACAS DE CIRCULACIÓN DEL MISMO, MARCA Y MODELO O EL N° DE REMOLQUE O SEMIREMOLQUE; O SI ES FERROCARRIL, SE ANOTARA EL N° DE FURGÓN O PLATAFORMA.
21.- V.M.E. (VALOR FACTURA EN MONEDA EXTRANJERA)	ES EL TOTAL DE LAS FACTURAS QUE AMPARAN LAS MERCANCÍAS EN LA UNIDAD MONETARIA UTILIZADA EN LA FACTURACIÓN.
22.- V.DLS.	EL EQUIVALENTE EN DÓLARES DE EUA, DEL VALOR TOTAL DE LAS FACTURAS EN MONEDA NACIONAL.
23.- FLETES	EL IMPORTE EN MONEDA NACIONAL DEL TOTAL DE LOS FLETES PAGADOS POR LA TRANSPORTACIÓN DE LA MERCANCÍA, HASTA EL LUGAR DE SU PRESENTACIÓN A LA ADUANA DE SALIDA DE TERRITORIO NACIONAL.
24.- SEGURO	EL IMPORTE EN MONEDA NACIONAL DEL TOTAL DE LA PRIMA DE SEGURO PAGADO POR LA MERCANCÍA, DEL LUGAR DE EMBARQUE AL LUGAR DE SU PRESENTACIÓN A LA ADUANA DE SALIDA DE TERRITORIO NACIONAL.

ANEXO DE PEDIMENTO DE EXPORTACIÓN

NUEVOS PESOS

HUJA DE

FECHA DE PAGO		NUMERO PEDIMENTO						
NO. ORDEN	DESCRIPCIÓN DE MERCANCIAS			PRECIO UNIT.	COMERCIAL	TASA	FP	IMPUESTO
	FRACCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	CANT. TFAJIM T.				
	PERMISO(S) CLAVES / NUMEROS / FIRMA				DLS			
PATENTE, NOMBRE, RFC, Y FIRMA DEL AGENTE O APODERADO ADUANAL.								

PEDIMENTO DE EXPORTACIÓN

NUEVOS PESOS

HOJA DE

FECHA DE PAGO	NÚMERO PEDIMENTO		
TIPO OPERACIÓN	CLAVE PEDIMENTO		T.C.
ADUANA / SEC.	FACTOR MONEDA EXTRANJERA		
FECHA PRESENT.	TRANSPORTE		PESO
RFC	PAIS COMPRADOR		PAIS DESTINO
EXPORTADOR			
DOMICILIO			
CIUDAD / EDO.			
FACTURAS/ FECHAS/ FORMA DE FACTURACIÓN/ PROVEEDOR/ DOMICILIO			
TAX NO.			SELLOS

MARCAS, NÚMERO, TOTAL DE BULTOS - CONOCIMIENTOS, GUIA O VEHICULOS NÓS.

V.ME V.DLS FLETES SEGUROS

VALOR COMERCIAL

NO. ORDEN	DESCRIPCIÓN DE MERCANCIAS			PRECIO UNIT.	COMERCIAL	TASA	FP	IMPUESTO
	FRACCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	CANT. TFAUJ.M.T.				
	PERMISO(S) CLAVES / NÚMEROS / FIRMA				DLS			
ACUSE DE RECIBO	CÓDIGO DE BARRAS				CONTRIBUCIONES			
OBSERVACIONES:					TOTALES			
					EFFECTIVO			
PATENTE, NOMBRE, RFC, Y FIRMA DEL AGENTE O APODERADO ADUANAL.					OTROS			
					TOTAL			

(DISTRIBUCIÓN DE COPIAS Y COLORES SEGUN INSTRUCTIVO)

Notas al capítulo III

- 1 U.S. Merchandise Trade: Exports, General Imports, and Imports for Consumption.
October 1994
- 2 Estudio realizado por los Laboratorios Nacionales de Fomento Industrial. (LANAFI).
"Envases recomendados para productos hortifrutícolas en estado fresco".
Freight Container Tariff TCT 601-A, U.S.A.
- 3 Code of Federal Register (C.F. 40 apartado 180),
Negligible Residue Tolerance.
- 4 Diario Oficial,
Lunes 03 de Abril de 1995.
- 5 Formato de Diario Oficial,
Lunes 03 de Abril de 1995.

CAPITULO IV

COMPETENCIA INTERNACIONAL

4.1. LOS NUEVOS COMPROMISOS Y EL ACULTURAMIENTO.

La primera tarea a cumplir, se refiere a las actitudes que deben adoptarse ante las nuevas circunstancias. Luego de una liberación en el comercio y en las inversiones a nivel norteamericano, las prácticas de negocios ya no serán iguales porque cada vez habrá una mayor acción intercultural tendiente a modificar las actitudes del consumidor.

Desde que se inició la apertura comercial con profundidad, los hábitos de consumo se han venido modificando en un estrato amplio de población. La calidad, diseño, el contenido de los componentes, desde luego el precio, los colores, las formas y cualidades especiales de los productos son elementos que el consumidor nacional observa cada vez más con mayor detenimiento.

No hay duda que también los hábitos de consumo han tendido a globalizarse. Y esta tendencia habrá de acelerarse con un acuerdo de libre comercio entre México, Estados Unidos y Canadá.

El dirigente de empresa debe buscar entender y saber responder a las exigencias nuevas del consumidor nacional. Debe asimismo buscar comprender las costumbres, conductas y hábitos del consumidor norteamericano.

Ante un mercado amplio y en constante modificación el dirigente empresarial debe estar más abierto a la adopción de nuevos sistemas de mercadeo; debe desprenderse de sus prejuicios porque las formas tradicionales de hacer negocios irán perdiendo toda su vigencia. Por ello es muy importante que los líderes de empresa estén conscientes de la necesidad de llevar a cabo replantamientos, de ser flexibles y permeables a nuevos conocimientos. Algunas de las actitudes a asumir son:

- 1.- Seguridad en la idea de que, las empresas mexicanas, pueden hacer las cosas tan bien o mejor que cualquier empresa de otro país.
- 2.- Visión empresarial de más largo plazo, contemplando un panorama más amplio y diversificado de negocios.
- 3.- Aceptación de dejar en manos de profesionales la operatividad de la empresa.
- 4.- Actitud de alerta ante lo inesperado, lo diferente.
- 5.- Conciencia de las nuevas dificultades y compromisos a vencerlas.
- 6.- Búsqueda constante de los mayores niveles de calidad, de economías de escala y de expansión constante.
- 7.- Respeto, comprensión y adaptabilidad a otras costumbres y prácticas de negocios.
- 8.- Reconocimiento de los valores y de las ventajas nacionales.
- 9.- Mayor propensión al riesgo.
- 10.- Comprensión de los valores de los distintos grupos étnico-sociales de los Estados Unidos y Canadá.
- 11.- Conocimiento de las prácticas de consumo y ventas en dichos países.

El ejecutivo mexicano de empresa para lograr ACULTURARSE a las nuevas circunstancias debe:

- 1.- Observar con detenimiento, con un sentido crítico y analítico las emisiones radiales y televisivas de Estados Unidos y Canadá, en las que se transmiten las opiniones del público.
- 2.- Leer las obras de mayor especialización y actualidad de las que se analizan, desde una perspectiva del empresario que busca entender otro tipo de clientela, las diferentes culturas nacionales y regionales.

- 3.- Leer cotidianamente semanarios de negocios en los que se informa de las prácticas y las tendencias económicas, comerciales, sociales y empresariales de los Estados Unidos y Canadá.
- 4.- Suscribirse a revistas especializadas de Canadá y Estados Unidos sobre negocios generales y mercadotecnia, en particular, en los que se aborden temas de actualidad y de cierta profundidad y que son ampliamente leídas por norteamericanos y canadienses.
- 5.- Tener como rutina la lectura de libros y guías ejecutivas de negocios en el mundo.
- 6.- Adquirir y consultar con regularidad directorios generales y especializados de negocios.
- 7.- Estar al corriente y conseguir las investigaciones de los principales centros de análisis de las relaciones de México con los Estados Unidos y Canadá.
- 8.- Conectarse, en la medida de lo posible, a algunos medios telemáticos de información.

Como puede verse, la actitud a asumir y los compromisos que hay que adoptar ante los nuevos desafíos y oportunidades de negocios que se presentan con el libre comercio depende grandemente de la información. Mejores actitudes, una predisposición más sólida y criterios más amplios serán el resultado de estar bien informado del mundo de negocios en el que se estará viviendo en los próximos años.

La información, su sistematización y uso adecuado, será por ello la segunda fase del proceso de preparación para enfrentar con éxito el Tratado de Libre comercio.

Es extremadamente importante que el ejecutivo de empresa tenga toda la disposición y el compromiso de no escatimar esfuerzos para adquirir una nueva mentalidad, más abierta al cambio y al nuevo contexto, más imaginativa, dinámica e incisiva y, sobre todo, más profesional.

4.2. LA INFORMACIÓN: UNA NECESIDAD AL CAMBIO

La segunda acción que se debe emprender que será la base sobre la cual se apoye la aculturación así como todas las fases de la planeación estratégica para aprovechar el libre comercio en Norteamérica, es la de la información. Esta fase comprende la captura, selección, procesamiento, clasificación y diseminación de información.

Sin información adecuada, actual, amplia y oportuna no podrán asumirse nuevas actitudes ni podrá en absoluto, llevarse a cabo la imprescindible planeación estratégica para enfrentar y sacar ventaja del Acuerdo de Libre Comercio.

Los pasos más importantes para levantar una base de datos especializados y adecuados a las operaciones particulares de cada compañía serán:

- 1.- Determinar con toda precisión en base a las clasificaciones internacionalmente aceptadas, el tipo de productos o servicios con los que se participa en los negocios.
- 2.- Identificar todas las organizaciones empresariales que existen dentro de los tres países del acuerdo, los organismos internacionales, las asociaciones, etc., que se ocupan de asuntos de los sectores de los bienes y servicios previamente identificados. Entrar en contacto con ellas y adquirir sus publicaciones, estudios, reportes, etc.
- 3.- Adquirir todos los directorios donde aparezcan compañías que produzcan, vendan y compren productos o servicios en cuestión.
- 4.- Identificar todas las fuentes estadísticas en las que se registran los movimientos comerciales, es decir, la producción por regiones; las exportaciones e importaciones por valor, cantidad, origen, destino, puerto de entrada y salida; el consumo por país, por estados, por regiones, ciudades y por los segmentos posibles, es decir, por edades, sexos, niveles

socioeconómicos, etc. Estas fuentes a identificarse deben incluir los organismos internacionales, las entidades gubernamentales, cámaras y asociaciones, universidades e institutos, sindicatos y cooperativas, bancos y otras instituciones de crédito y compañías de servicio de México, Canadá y Estados Unidos.

5.- Hacer un inventario de compañías de los tres países que se encuentran estrechamente relacionados con el negocio propio. Por ejemplo compañías de distribución, asesoría legal, estudio de mercados, de transportación y expedición, de publicidad y mercadotecnia, de subcontratación y representación, de información y telecomunicaciones, de consultoría en administración, en proyección y planeación y en todos los temas de los cuales se dependa en forma directa e indirecta.

Este inventario puede levantarse utilizando el directorio, banco de datos, índices bibliográficos y listados especializados de compañías que se dedican a la venta de información.

6.- Establecer vínculos con expertos en temas relacionados con el negocio en que se trabaja. Por ejemplo, especialistas en técnicas nuevas de producción, en inventarios y logística de distribución, en diseño y manufacturación por computadora, en medios norteamericanos, en asuntos fiscales, contables, en planeación estratégica, etc.

7.- Levantar un pequeño banco de datos propio, especializado, fácilmente manejable, diseñado para los fines de la propia empresa en general, y sus planes de desarrollo en particular.

Este banco de datos debe contener varias secciones o apartados, a saber:

- a) Directorios.
- b) Manuales Ejecutivos.
- c) Revistas y periódicos.
- d) Estudios de mercado.
- e) Informes anuales de compañías relacionadas con la propia y de las competidoras.
- f) Estadísticas.
- g) Currícula.

Existen diferentes métodos de clasificación de información para los bancos de datos. Para una compañía que sólo busca contar con su propio acervo informativo para apoyar sus estrategias administrativas y de desarrollo, lo que más conviene es el manejo de tarjetas de trabajo y la elaboración cotidiana de breves informes ejecutivos.

Cada empresa debe elaborar su propia terminología especializada en base a su propio negocio, a sus planes de expansión. Haciendo uso de la nomenclatura internacionalmente aceptada y usada en los tres países de mercado libre en cuestión, podrá elaborarse el tarjetero de información y los informes ejecutivos y se podrá cruzar la información arreglada también en orden alfabético.

El banco de datos de que disponga la compañía debe ocuparse de manera permanente de la captura, selección, procesamiento y clasificación de la información. Debe así mismo, diseminar en forma constante a los directivos de la empresa, informaciones oportunas y amplias sobre los temas de su interés en particular. Debe también elaborar, analizar y emitir informes ejecutivos para el director general y en su caso para los directores de área.

Estos informes o reportes habrán de servir de apoyo nerálgico para la elaboración tanto del plan estratégico de la compañía como de los planes tácticos de cada Dirección.

En todo proceso de internacionalización, hacia adentro y hacia afuera, la información siempre representa la base de apoyo de todas sus fases. En el elemento que puede determinar el éxito, en el lapso más breve de tiempo y con el mayor ahorro de recursos, del desarrollo de las empresas en un contexto multinacional. El rasgo característico del ejecutivo moderno es su acervo informativo. Con mayor información este puede tomar mayores decisiones en este nuevo contexto en el que tiene que desenvolverse.

Disponiendo de buena información, el directivo mexicano de empresa puede tener la seguridad de que la capacidad competitiva de su compañía será superior a la gran mayoría de sus competidores de toda la zona norteamericana del Continente. Con esta herramienta el ejecutivo mexicano puede en gran medida compensar muchas de las desventajas o debilidades

que su empresa tiene en relación a sus competidores de Estados Unidos y Canadá. Los países asiáticos supieron precisamente aprovechar las ventajas que la buena información puede aportar a las empresas que se internacionalizan.

4.3. TÉCNICAS O MÉTODOS DE DESARROLLO

El desarrollo de la empresa representa la fase administrativa suprema y final de todo proceso gerencial. Los Métodos y técnicas de apoyo al crecimiento acelerado ampliado y sostenido de la empresa que opera en el ámbito trinacional norteamericano deben manejarse con gran destreza por su cuerpo administrativo en general y por su director o presidente en particular.

En ésta fase se hace uso práctico de todo el bagaje de conocimientos adquiridos en las fases precedentes.

La fase del desarrollo de las operaciones internacionales en el proceso administrativo busca consolidar, materializar y capitalizar en beneficio de la empresa, las fases anteriores de éste proceso. Lleva a la práctica el aculturamiento de los directivos; hace el mejor uso de la información, hace cumplir con los planes cuidadosa y previamente elaborados; y se sirve de la organización que ha sido diseñada para aprovechar las oportunidades existentes y creadas en virtud del acuerdo de liberalización comercial en Norteamérica.

Las técnicas de desarrollo de la empresa comprenden un gran número de aspectos. El aculturamiento, la información, la planeación, el liderazgo, los controles, la contratación, la organización y la capacitación son los aspectos más importantes y generales de la fase metodológica del desarrollo.

Cada director general debe, por sí mismo y haciendo uso de su acervo informativo, desarrollar sus propias técnicas de desarrollo para su empresa.

Cada compañía vista como un sistema único, con sus propias peculiaridades, recursos, estrategias, etc., necesita ser dirigida aplicando las técnicas y los métodos científicos del momento a esas peculiaridades y a las circunstancias del entorno.

Dadas las tradiciones generales de nuestro país, caracterizadas por algunos aspectos a todas luces negativos, tales como el nepotismo, el autoritarismo, la centralización, la invasión de áreas y funciones, la ausencia de comunicaciones, la profunda jerarquización, la sumisión, el juego de influencias, etc., el papel del líder de empresa asume un papel de la máxima importancia de todo el proceso de desarrollo de la empresa, sobre todo en un contexto como el que aquí se trata, y que será permeado de nuevas formas y estilos gerenciales.

El liderazgo ejecutivo es, sin lugar a dudas, el elemento de mayor importancia del cual depende, en última instancia, el desarrollo de toda empresa.

Como en toda institución y en todo tiempo, se trate de gobiernos, empresas, organizaciones empresariales, sindicatos, milicias o iglesias, en la empresa siempre ha una sola persona, único responsable de su fortalecimiento, deterioro o evolución.

A fin de cuentas y en última instancia, sólo una persona, llámese administrador único, presidente, director general o director ejecutivo, será responsable de la vida de la empresa: de su crecimiento, de su diversificación, de sus relaciones internas y externas y de su dirección.

Consciente de que debe convertirse en un líder de época, que haga uso de las técnicas más adelantadas en administración y que actúe en la ética y visión que el nuevo entorno le exige, el administrador general de la empresa ha de llevar sobre sus hombros todo el compromiso para el éxito futuro de su compañía.

Una mentalidad de liderazgo caracterizada por: Una visión, cultura, ética y relaciones sociales de carácter trinacional es esencial para llevar por buen camino a la empresa nacional que va operar en el competitivo mercado norteamericano.

Para desarrollar a la empresa mexicana en un medio norteamericano deben llevarse a cabo varias acciones de primordial importancia:

1.- Adquirir en forma permanente nuevas fuentes de información.

Su mayor sistematización y uso oportuno han de servir de base a todo el proceso de desarrollo de los negocios.

2.- Saber localizar y utilizar las mejores fuentes de financiamiento disponibles en cualquiera de los países norteamericanos.

3.- Implantar y adecuar en forma constante de técnicas administrativas que saben hacer uso de los adelantos en la información, las comunicaciones y los transportes.

Estas acciones deben fijarse como una política o tarea permanente de la alta dirección de la empresa.

4.- En lo que a planeación se refiere, resulta vital, además de buscar conseguir con éxito los planes de largo plazo, el diseño planes anuales intermedios, perfectamente cuantificables, que vayan readecuando las metas fijadas en el gran plan estratégico de la compañía.

5.- El perfeccionamiento del desempeño de la empresa depende de los planes técnicos, es decir, de corto plazo y medibles, que constantemente se van elaborando.

6.- Para elaborar este tipo de planes anuales se requiere de la participación de todos los responsables de las distintas áreas.

Cada una de ellas, se trate de finanzas, ventas, mercadotecnia, personal o de cualquier otro tipo debe contribuir.

También resulta vital el compromiso y la adhesión de todos los trabajadores de la compañía a todos los planes estratégicos y tácticos fijados por la dirección.

En este aspecto y dadas las relaciones laborales en Estados Unidos y Canadá, México podría contar con una ventaja importante si las empresas lograran conseguir el entusiasmo y la lealtad de sus trabajadores.

La productividad de las empresas que han sabido motivar a los trabajadores mexicanos han alcanzado, como se sabe, índices del más alto rango a nivel mundial.

Teniendo en cuenta el ambiente y las relaciones empresa-trabajador en el área norteamericana, el líder de empresa de México debe establecer un ambiente especial creativo, motivador, de lealtad, que impulse a la empresa a niveles altos de competitividad para beneficios de todos sus miembros, trabajadores, directivos y propietarios.

7.- Es importante considerar todos los aspectos legales del negocio.

Las operaciones directas en tres países conllevan una interacción de los sistemas legales de cada uno de los países de Norteamérica y además del sistema multilateral del cual forman parte todos ellos.

El marco jurídico en el que se desenvolverá la empresa comprende la jurisprudencia usada por las modalidades del acuerdo de libre comercio y estará sujeta a las leyes de los tres países signatarios. Estas leyes puramente nacionales cubren todos los aspectos fiscales, las relaciones laborales, los requisitos mercantiles y todos los que tengan que ver con la operatividad cotidiana de la compañía.

8.- La formación de alianzas estratégicas con empresas de Estados Unidos y Canadá puede convertirse en una necesidad en algún momento.

Las alianzas estratégicas se llevan a cabo sobre todo para, con ellas, adquirir nuevos canales de distribución, capacitación tecnológica, experiencia administrativa, recursos financieros y experiencia o comprensión de nuevos mercados. El ejecutivo moderno de empresa debe tener siempre presente la posibilidad de realizar alianzas estratégicas con empresas norteamericanas.

9.- En otro orden de cosas, resulta importante llevar a cabo las modificaciones organizacionales que vayan marcando los tiempos.

_____ La organización de una empresa que opera al interior de un mercado más o menos libre no puede sobrevivir con estructuras rígidas. Una cualidad de un buen administrador de empresa consiste en su capacidad de crear las estructuras organizacionales que sus recursos materiales, técnicos, y humanos y su entorno de oportunidades y amenazas le demanden.

Es por ello que ninguna empresa mexicana puede seguir operando en el entorno ampliado que se está creando con su misma estructura organizacional, con las áreas y niveles hasta hoy prevalecientes.

10.- Por otra parte, nuevas formas de mercadeo, es decir, de distribución, adquisición y almacenamiento, deben constantemente desarrollarse.

Usar las comercializadoras internacionales y nacionales para comprar y vender; contratar compañías de expedición; agentes de ventas, representantes exclusivos o parciales y temporales, en fin, saber hacer uso de los mejores medios de distribución a nivel norteamericano.

El desarrollo de los proveedores es una tarea a cumplir en forma permanente.

11.- Estar al tanto de las nuevas tecnologías, componentes materiales, procesos de producción y métodos de administración, saberlos aplicar y utilizar en la empresa es de vital importancia para desarrollarla rápida y sanamente.

12.- Las relaciones con las distintas dependencias de gobierno es una tarea que permanentemente, los directivos de la empresa, deben cuidar y fomentar.

13.- Monitorear en forma permanente a los competidores, debe construir una actividad prioritaria de toda la empresa.

En el medio empresarial estadounidense y así mismo en el canadiense, como es bien sabido, surgen cada día miles de empresas. Cuando se detecta algún negocio rentable, de inmediato se crean empresas similares y la mayor parte de las veces en la misma plaza, para hacer la competencia en forma muy directa.

14.- Seguir de cerca las actividades de las instancias multinacionales sobre comercio significa preveer, en muchos aspectos, la futura evolución de los negocios.

El directivo moderno de empresa debe estar al tanto de las resoluciones que adopten los organismos internacionales de comercio, economías y finanzas en general y de los negocios que a él incumben en lo particular.

15.- Saber participar y ganar las licitaciones públicas y privadas de Canadá, Estados Unidos y México puede generar enormes negocios a la compañía.

Toda empresa que produzca, genera y venda bienes y servicios, deberá, como actividad permanente, detectar y tratar de participar en los concursos de adquisición de los gobiernos y las empresas de los tres países norteamericanos.

Los gobiernos y sus instituciones son los principales compradores de todo tipo de bienes. Con la firma del acuerdo de libre comercio, se abre la posibilidad de participar más directamente en las licitaciones tanto gubernamentales como privadas y que pocas veces son dadas a conocer en forma extensa.

16.- Las relaciones con las organizaciones empresariales de los tres países deben también constituir una actividad básica para el desarrollo de la empresa.

Las cámaras y asociaciones empresariales de los Estados Unidos y Canadá son numerosísimas y muy activas. Es muy importante formar parte de ellas y participar en sus eventos.

En México, hay varias cámaras y asociaciones de esos países que mantienen oficinas en varias ciudades de la República, emiten circulares, directorios de miembros y organizan eventos prácticos de negocios.

17.- Llevar a cabo una relación estrecha, duradera y especial con las compañías que prestan sus servicios, en forma directa a la empresa que se dirige, resulta de vital importancia.

La calidad sin lugar a dudas, es el elemento que en la prestación de servicios, en la producción, en las adquisiciones y en las ventas debe cumplir la máxima prioridad si se quiere desarrollar a la empresa.

Nada sustituye sobre todo en el entorno de negocios de los próximos años, la calidad de los productos y los servicios, los planes y las compañías más eficientes del mundo son las que han basado sus estrategias en la calidad.

18.- La fragmentación de la propiedad de la empresa, entre accionistas de distintas nacionalidades, además de que es un hecho irreversible, debe fomentarse de una manera pero bien planeada para que le permita a la compañía adquirir ventajas, abatir desafíos y desarrollarse con gran salud.

19.- Establecer sistemas efectivos de control basados en informaciones cruzadas, es una necesidad imperante para desarrollar la operatividad de la empresa.

20.- El adiestramiento o capacitación permanente de todos los miembros operativos y ejecutivos de la empresa resulta esencial para desarrollar la empresa.

21.- El desarrollo al interior del mercado norteamericano, conviene nunca olvidarlo, no constituye sino una estrategia parcial y temporal de un proceso más general y duradero basado en una internacionalización o globalización de las operaciones de la compañía cuya visión de los mercados debe ser siempre mundial.

22.- El ejecutivo de empresa debe por ello tener su propia visión histórica del entorno de negocios.

Debe saber preveer y llevar a cabo los ajustes correspondientes. Los directivos de empresa deben tener su propio panorama, no dejándose manipular por las organizaciones y los medios masivos de información, y llevar a cabo las acciones que estime prudentes y estratégicamente oportunas.

4.4. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: EL PRIMER PLAN PARA LLEGAR A LA CALIDAD TOTAL.

Planear es, sin duda, una de las actividades características en el mundo contemporáneo, la cual se vuelve más necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos. Por ello es que las técnicas de planeación, que tuvieron un alto componente cuantitativo, hoy, tienden a centrarse en el análisis de elementos cuantitativos.

No obstante, la planeación sigue siendo en esencia un ejercicio de sentido común, a través del cual se pretende entender, en primer término, los aspectos cruciales de una realidad presente, para después proyectarla, diseñando escenarios de los cuales se busca finalmente obtener el mayor provecho. De ahí el carácter estratégico de la planeación: no se trata sólo de preveer un camino sobre el que se habrá de transitar, sino que se busca anticipar su rumbo y, si es posible, cambiar su destino.

Sin embargo, sería erróneo pensar que todo el avance ha quedado establecido en el diseño de escenarios y que la planeación estratégica está limitada a un mero planteamiento del futuro esperado. Por el contrario, sus alcances van mucho más lejos; el objetivo no es sólo planear sino realizar en forma ordenada un amplio número de actividades que, a su vez, implican el uso de recursos humanos y materiales. Por ello es fundamental tener claridad de cuál es la misión y los objetivos que se persiguen, para que la repetición del ciclo de la planeación nos acerque paulatinamente al destino deseado.

Por cada objetivo se deben definir las acciones a realizar, anticipar los problemas por resolver, priorizar sus soluciones, establecer recursos y responsabilidades, y diseñar medidas de seguimiento que permitan no sólo evaluar el avance, sino sobre todo volver a planear.

Traducir los objetivos estratégicos en acciones concretas que se incorporen al quehacer diario de la empresa, es pasar de la planeación a la administración estratégica; es darle, de hecho, un sentido trascendente a la acción cotidiana de todos sus integrantes, quienes sabrán que, al margen de las tareas rutinarias hay que desarrollar otras actividades que tienen un efecto más importante, duradero y, sobre todo, necesario para garantizar el futuro de la organización de la que forman parte.

El conocimiento de la misión, objetivos y estrategia de la empresa por parte de todos sus integrantes, es un elemento fundamental para cumplirlo. Sirve también como mecanismo motivador pues, al participar en su establecimiento, lograrlo se convierte en un reto profesional para cada individuo.

La planeación y administración estratégica implican un esfuerzo participativo. Esto se refiere no sólo al establecimiento de los objetivos y al diseño de la estrategia, sino también a la ejecución y evaluación de esta última. Ello significa que la administración estratégica fijará marcos de referencia dentro de los cuales se deberán delegar decisiones.

En síntesis, la administración estratégica implica conciencia del cambio y comprender lo vital. De lo contrario, la vida de una empresa queda reducida al objetivo de sobrevivir.

* Analizar escenarios y formular diagnóstico

Planeación * Determinar objetivos

Estratégica

* Diseñar estrategias

CONCIENCIA DE CAMBIO

* Ejecución de las estrategias

Administración

Estratégica * Asignación de responsables

* Ordenamiento de la tareas

COMPRENSIÓN DE LO VITAL

Replanear es la única forma de aprender a planear; puesto en forma elemental, es un proceso de acierto y error: analiza éxitos, fracasos, avances y retrocesos, para de ahí volver a planear el camino. Es, en síntesis, un proceso dialéctico, cuyos beneficios tienden a ser crecientes, particularmente porque replanear se constituye en un hábito que se incorpora a la cultura administrativa de cada organización.

Replanear significa la posibilidad de mantener en el tiempo coherencia y consistencia entre un grupo de acciones y un conjunto de objetivos. Este hecho es fundamental, pues el logro de éstos últimos, por sus alcances, no es cuestión inmediata, sino que requiere de una gran tenacidad aplicada en un plazo relativamente largo.

Replanear es una actividad que confiere un notable dinamismo a cualquier organización, ya que constituye un ejercicio a través del cual siempre surgirán nuevos retos. Así, a los objetivos alcanzados seguirá el establecimiento de otros por lograr, buscando de esta manera la superación constante y, por ende, la excelencia.

La planeación es en esencia un ejercicio muy particular de cada organización y, al estar concebida por seres humanos, sintetiza su visión y percepción de la realidad presente y del futuro.

Planear requiere del trabajo en equipo, lo cual implica un compromiso de todos los participantes y hace necesario en ellos un alto grado de madurez y experiencia, puesto que involucra un proceso constante de revisión de objetivos, evaluación de resultados y asignación de responsabilidades. Es por esto, que en la planeación debe mantenerse un sentido de responsabilidad colectiva y comprender que se divide para ordenar un proceso de transformación, no para evadir compromisos con el resto del equipo.

En toda organización, sobre todo cuando persiste un enfoque de administración centralizada, se tienden a generar ínsulas de poder, que a la postre debilitan al conjunto. La integración de un grupo gerencial permite eliminar paulatinamente el feudograma a cambio de un trabajo en equipo más solidario. No quiere decir que debe buscarse unanimidad a ultranza; por el contrario, el grupo será más rico en la medida que haya diversidad de opiniones. Sin embargo, para que éstas se traduzcan en un sentido positivo, debe existir madurez entre todos sus miembros, especialmente en el director para aceptar decisiones que posiblemente no concuerden del todo con sus ideas.

Debemos considerar que ADMINISTRAR requiere una gran dosis de comunicación. Esto no significa transmitir órdenes o instrucciones para esperar su puntual cumplimiento; se trata más bien de comunicar proyectos para estimular hacia ellos una reacción positiva que se traduzca en un comportamiento, al que además se incorporen nuevas ideas. Se debe buscar pues, que se incorpore en la cultura de la empresa el trabajo en equipo, como uno de sus valores, y el liderazgo directivo como una de sus características.

No hay liderazgo por carta o por memorándum; hacerlo efectivo requiere del trato personal: convencer, involucrar, hacer sentir que no son proyectos de la dirección, sino de la empresa y que todos los empleados, por modestos que sean sus puestos, participen en ello, lo cual significará finalmente el éxito de todo el conjunto.

Administrar es, en esencia, una tarea encaminada a realacionar a hombres con hombres, orientado este esfuerzo hacia objetivos compartidos mutuamente, que signifiquen a la vez un reto profesional y una recompensa material. El éxito de cualquier empresa, y de hecho de toda organización, requiere de un liderazgo efectivo a todos los niveles.

Sin embargo, para que exista una verdadera posibilidad de convertir los planes en hechos concretos, los encargados de llevarlos a cabo deben participar en su elaboración; pero los aspectos más estratégicos de la empresa deben establecerse colegiadamente por los primeros niveles de la alta dirección.

El análisis de la realidad externa y la creciente comprensión de la problemática interna de las empresas mexicanas, conducen poco a poco a la necesidad de establecer un marco de referencia que permita ordenar las soluciones que deban empezarse a planear. Ventaja que puede obtenerse al contar en el grupo gerencial con personas que tengan años de experiencia dentro de la empresa.

El horizonte de un plan estratégico varía de acuerdo a las circunstancias de cada empresa; a éstas se pueden añadir las características de la rama a la que pertenecen. Sin embargo, es factible fijar un horizonte de largo plazo: de cinco a diez años, por ejemplo, pero detallando uno a uno. El aspecto fundamental no es tanto el lapso que se establezca, sino mantener un concepto de planeación flexible que permita adecuarse oportunamente al cambio de escenarios.

La base de la planeación consiste en definir y comprender cuál es la misión de la empresa: es decir, la razón que justifica su existencia. Si este principio elemental no está claramente establecido, serán los aspectos triviales y cotidianos aquellos que prevalezcan en el interés de sus administradores. 1

A partir de esta definición, el proceso de planeación parte de tres elementos fundamentales: los escenarios macro y micro y el diagnóstico de la propia empresa.

MISIÓN DE LA EMPRESA

ESCENARIO
MACRO

ESCENARIO
MICRO

DIAGNOSTICO
DE LA EMPRESA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

ESTRATEGIA

Como puede verse, el análisis de cada uno de estos tres elementos, permite definir cuáles son los objetivos estratégicos de la empresa para el período analizado y la estrategia para alcanzarlos.

El Escenario Macroeconómico considera aquellos factores de carácter nacional e internacional, presentes en los ámbitos económicos, social y político cuya evolución puede tener algún impacto en la empresa. Como ejemplos pueden citarse los siguientes:

Factores Cuantitativos: política antiinflacionaria, devaluación, escasez de divisas y permisos de importación.

Factores Cualitativos: cambios de poder, contaminación, control salarial ambiente laboral.

El Escenario Microeconómico: comprende los aspectos destacados de la rama empresarial a la que se pertenece y de aquellas que influyen sobre ésta.

Por otro lado, analizar nuestros escenarios es sin duda un ejercicio revelador, puesto que con ellos podemos empezar a trazar ciertos objetivos. La ausencia de dicho diagnóstico significa carecer de punto de partida. Todo diagnóstico tiene una vigencia limitada, puesto que la realidad se modifica a

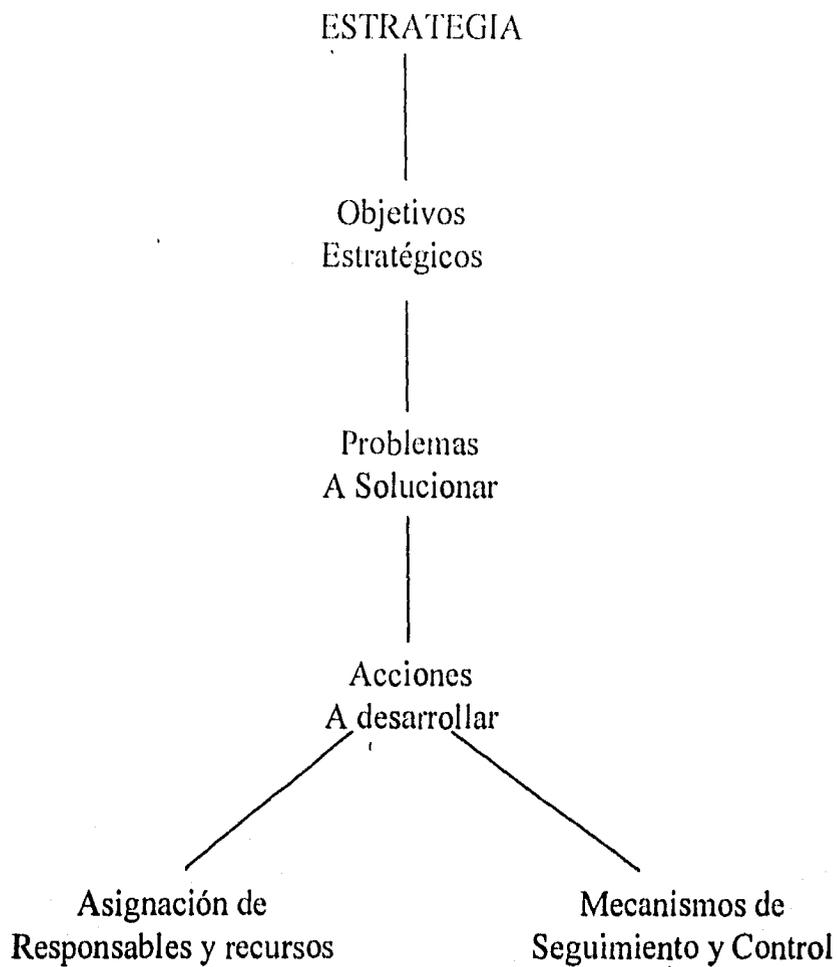
diario, tanto en sus aspectos internos como externos, lo que viene a ratificar a la replaneación como un mecanismo de constante actualización. Como ejemplos de un diagnóstico de una empresa, pueden citarse los siguientes:

Factores cuantitativos: falta de capacitación de producción, falta de desarrollo tecnológico, incumplimiento de especificaciones de calidad del producto.

Factores cualitativos: cambio de directivos, cambio en el estilo de dirección, cambio de representantes sindicales, ausencia de información gerencial.

4.5. EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA LOGRAR LA CALIDAD TOTAL

Una Estrategia es el conjunto de acciones que deberán ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlas, asignar recursos para llevarlas a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances.



"Las estrategias son cursos de acción general, porque se establecen a nivel estratégico"; muestran la dirección o camino que debe seguirse, sin indicar detalladamente cómo emplear los recursos, puesto que esto se efectúa en otras etapas de la planeación tales como los programas, los presupuestos y los procedimientos. 2

Contar con una amplia gama de estrategias o alternativas por seleccionar, ayuda a elegir la más adecuada para minimizar dificultades en el logro de los objetivos.

Al establecer estrategias es conveniente seguir tres etapas:

- 1.- Determinación de los cursos de acción o alternativas.
- 2.- Evaluación.
- 3.- Selección de alternativas.

Una empresa debe considerar un número mínimo de áreas clave en torno a las cuales se establezcan estrategias; esto facilitará la elección de alternativas, y la utilización de los recursos para lograr los objetivos. "UN ÁREA CLAVE DE RESULTADOS es una actividad básica dentro de una empresa, que está relacionada con el desarrollo total de la misma".

Las áreas clave de resultados pueden variar de empresa a empresa; sin embargo, las más usuales son: rentabilidad sobre la inversión, posición o participación de mercado, productividad, desarrollo de personal, capacidad de producción e innovación. Con base en las áreas clave se determinarán las estrategias y, posteriormente, el proceso de control.

Las estrategias están integradas en la determinación de las áreas clave; quien las formule debe saber ubicarlas, a fin de alcanzar los objetivos.

Las estrategias son trascendentales, ya que :

- 1.- La falta de estrategias puede originar que no se logren los objetivos.
- 2.- Son lineamientos generales que permiten guiar la acción de la empresa, al establecer varios caminos para llegar a un determinado objetivo.
- 3.- Sirven como base para lograr los objetivos, y ejecutar la decisión.
- 4.- Facilitan la toma de decisiones la evaluar las alternativas, eligiendo aquella de las que se esperan mejores resultados.
- 5.- Establecen otras alternativas, como previsión para caso de posibles fallas en la estrategia decidida.

6.- La creciente competencia hace necesario su establecimiento.

7.- Desarrollan la creatividad en la solución de problemas.

Para que las estrategias sean operables y cumplan con su función, es necesario:

1.- Asegurarse de que sean consistentes y contribuyan al logro del objetivo.

2.- Determinarlas con claridad.

3.- No confundir las estrategias con las tácticas, ya que estas últimas combinan la acción con los medios para alcanzar los objetivos.

4.- Considerar las experiencias pasadas para su establecimiento, esto permitirá sugerir un mayor número de cursos de acción.

5.- Analizar las consecuencias que pudieran presentarse al momento de aplicarlas.

6.- Al establecerlas, auxiliarse de técnicas de investigación y de planeación.

4.6. IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE NUEVA TECNOLOGÍA PARA EL RENDIMIENTO Y PRODUCTIVIDAD BIOGENÉTICA DE LA FRESA.

4.6.1. PROYECTO IN VITRO COMO ALTERNATIVA DE MEJORA DEL PRODUCTO.

La actual crisis económica por la que atraviesa México, que se deriva de la vulnerabilidad del sistema económico social, insuficiencias estructurales, la persistencia de desigualdades sociales, desequilibrios económicos internos, la falta de integración de los procesos productivos y la escasez de recursos para financiar el crecimiento, trae como consecuencia una afectación en todos los sectores productivos del país, sin carecer de importancia el Sector Alimentario, el cual es pieza fundamental del engranaje de nuestra economía, tanto por representar un sector con amplias potencialidades para resolver los problemas de alimentación y adecuada nutrición, como el poder ser autosuficientes en esta región y originar un subsecuente ahorro de divisas.

Sin embargo la autosuficiencia alimentaria está lejos de cumplirse, debido a que la producción de alimentos se ve afectada en todas sus fases, es decir, producción, comercialización y consumo, lo cual provoca importaciones significativas de materia prima, tecnología, insumos y equipo, disminuyendo severamente la disponibilidad de divisas.

La importancia de la fresa en nuestro país se ha dado, debido a que México ocupa el sexto lugar dentro de los países productores y además participa con el 5.8% de esa producción mundial.

La fresa tiene gran demanda tanto para su exportación como para su consumo interno, destinándose un 68.5% y un 31.4% de la producción nacional para cada uno respectivamente. Siendo los principales estados productores Michoacán con el 54.5% de la producción nacional, Guanajuato con el 38.1% y Aguascalientes, Durango, Jalisco y México con el 7.4% . Sin embargo los rendimientos promedio son bajos 15.8 Tn/ha., comparados con el rendimiento promedio del estado de California, U.S.A. que es de 50 Th/ha.

Este bajo rendimiento se debe a la incidencia de enfermedades causadas por bacterias, hongos y virus. Las enfermedades causadas por éstos patógenos

se incrementan en la propagación vegetativa de plantas enfermas de fresa, que se acentúa en México por no poseer un organismo o empresa que produzca plantas de Fresa de calidad certificada para su cultivo. Esto origina la importación de Fresa de calidad certificada para nuestro país.

Para el año de 1986 fue autorizado por la DGEA la importación de 16.5 millones de plantas de Fresa, cuyo valor asciende a 330 millones de pesos, que se destinarán a establecer viveros de plantas madres, con el propósito de cubrir las necesidades de material vegetativo de 4,550 ha., las cuales sólo podrán aportar 240,000 plantas, siendo un volumen muy bajo para el volumen requerido por los fresicultores mexicanos, el cual es de 400 millones de plantas. 3

Por otra parte se resalta la importancia de la fuga de divisas que representa para nuestro país, la importación del material mencionado, así como el gran riesgo de diseminación de enfermedades, debido a que el proceso de propagación de planta madre, se realiza con reducidos controles fitosanitarios, Provocando el fracaso del propósito que motivó la adquisición del material certificado.

Entre los patógenos mencionados son de radical importancia los virus, ya que se sabe que éstos patógenos ocasionan bajas en el rendimiento desde moderadas hasta severas, y alteran algunas de las características del fruto.

Por lo tanto el Proyecto de Producción *in vitro* de plantas de Fresa y su Certificación Fitosanitaria, desarrollándose en el Laboratorio de Cultivo de Tejidos Vegetales de la Universidad Autónoma Chapingo, provee en primera instancia, métodos para la obtención y propagación de plantas libres de virus, a partir del cultivo *in vitro* de ápices de tallo, y pruebas de indicación para la certificación fitosanitaria, en la etapa inicial. En la segunda etapa se producen plantas certificadas en masa, para el posterior aprovechamiento por los agricultores mexicanos. Es en ésta parte donde se insertó el desarrollo del presente Servicio Social, el cual tuvo como objetivo colaborar en la producción de plantas certificadas de fresa en masa, de las variedades comerciales, Solana, Pájaro, Tioga, Fresno, San Agustín y plantas indicadoras, en sus etapas iniciales que son : 1) Establecimiento de cultivo *in vitro* de ápices de tallo y 2) Multiplicación por estolones, etapas que se realizaron tanto en Laboratorio de Cultivo de Tejidos Vegetales de la Universidad Autónoma Chapingo, como en el Invernadero de Fitotecnia de dicha Universidad, desde el 21 de Enero de 1986 al 3 de Noviembre de 1986.

El orden expuesto de las Etapas a colaborar en el Servicio Social corresponde al ubicado originalmente en el Proyecto de la Universidad

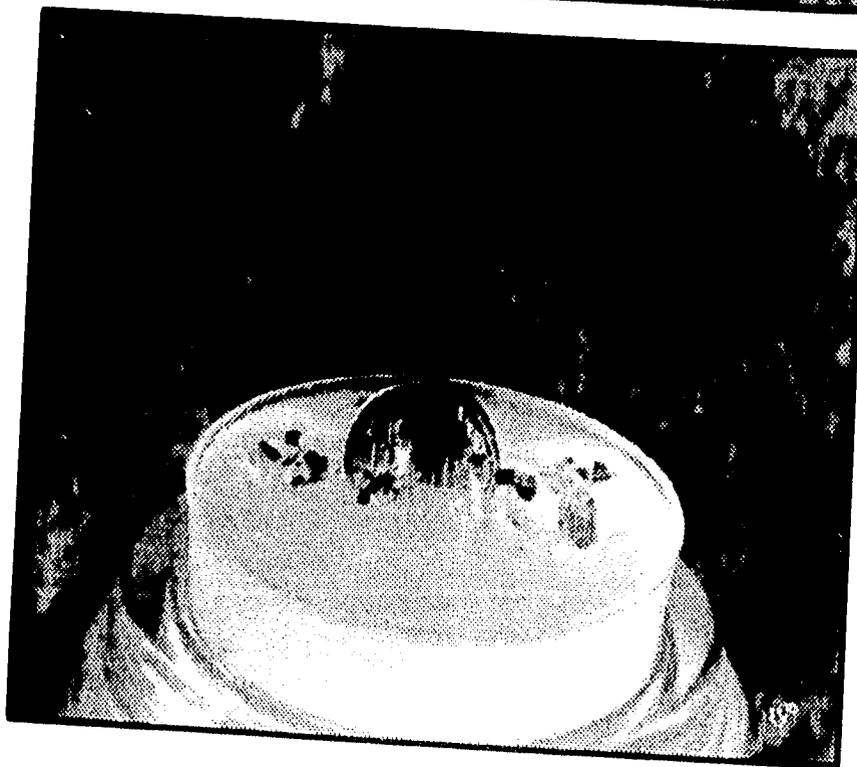
Autónoma Chapingo, aunque el orden en que se realizaron fue inverso, es decir la Etapa de Multiplicación por estolones fue la que se realizó al principio, debido a la inserción del Servicio Social en una parte del Proyecto de dicha Universidad, el orden lógico en que son realizadas las etapas corresponde primero a la producción de material certificado *in vitro* y después propagarse y aumentarse lo que se hace con el Estolonamiento de Material, además de la obtención de ápices de tallo para seguir aumentando el material certificado.

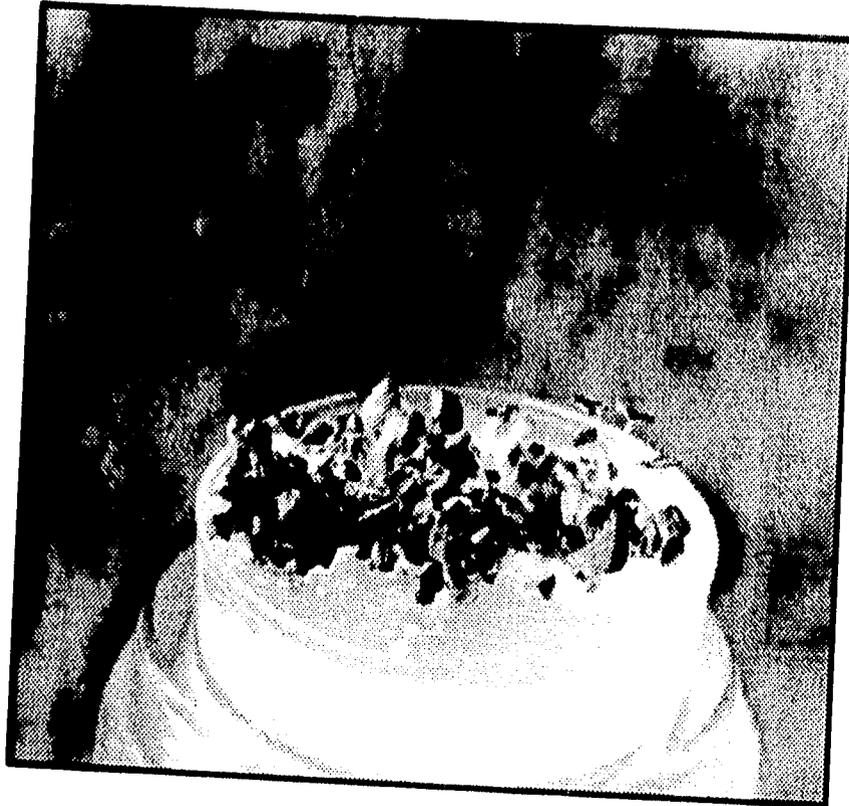
Para la primera etapa se extrajeron ápices meristemáticos, se sembraron e incubaron en condiciones de asepsia. Esta etapa se llevó a cabo seleccionando los estolones, desinfectándolos, extrayendo y sembrando los ápices meristemáticos *in vitro* en condiciones de asepsia, en un medio de cultivo previamente preparado y esterilizado; posteriormente se incubaron bajo condiciones adecuadas de luz y temperatura.

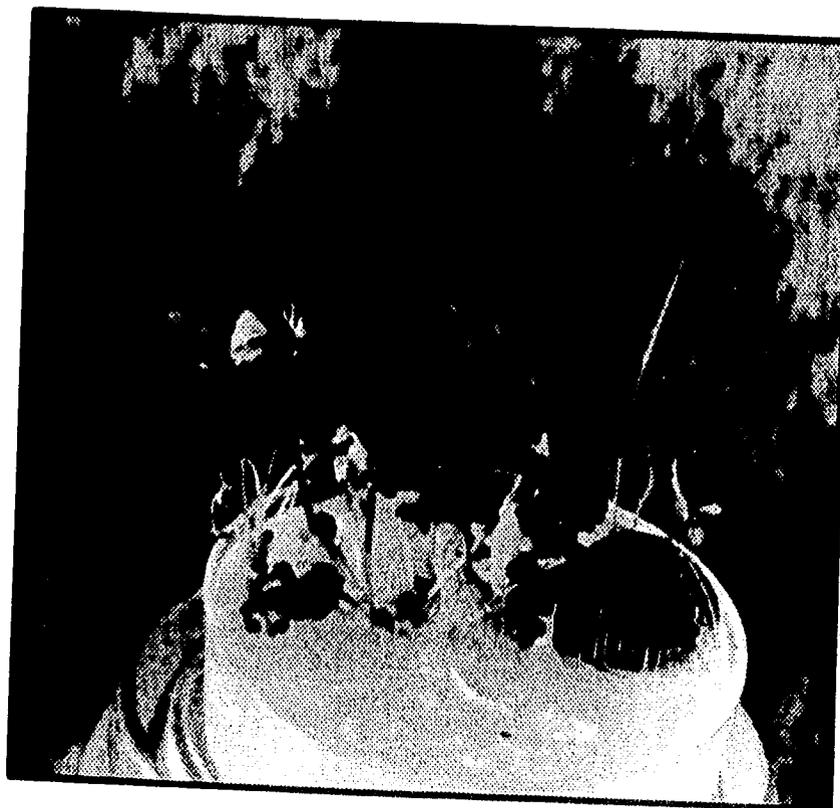
Para la multiplicación por estolones se realizaron prácticas para propiciar el estolonamiento de las plantas, consistentes en : "riego, fertilización, prácticas culturales, aplicación de insecticidas, acaricidas y fungicidas. Además de la Inducción al Estolonamiento mediante la aplicación de ácido giberélico AG3 y el " capado " de inflorescencias". 4

Se tuvieron algunas limitaciones en la terminación de las etapas planteadas según el Anteproyecto de Servicio Social, el cual al mencionar que la Etapa 1 se realizaría en los meses de Marzo Abril de 1986, sin embargo de acuerdo a las limitaciones en la producción de estolones, esta etapa se empezó hasta el mes de Mayo del mismo año, por lo que se optó por colaborar más en la Etapa 2, corriendo las actividades de esta Etapa hasta la terminación del presente Servicio Social.

**A CONTINUACIÓN MOSTRARÉ POR MEDIO DE FOTOS LAS
DIFERENTES FASES DEL PROCESO IN VITRO**









5

4.7. COMO LLEGAR A LA CALIDAD TOTAL.

El control de calidad es una revolución en el pensamiento de la gerencia y su esencia es la garantía de calidad.

La Garantía de Calidad es asegurar la calidad en un producto, de modo que el cliente pueda comprarlo con confianza y utilizarlo largo tiempo con confianza y satisfacción.

Para que un cliente compre confiado, debe tener cierta confianza en determinado producto de un fabricante que ya haya ganado un buen nombre a merced de haber estado suministrando artículos de calidad por largo tiempo. Esta confianza no se desarrolla de la noche a la mañana sino que requiere esfuerzos empresariales a largo plazo en materia de garantía de calidad.

El siguiente punto es la satisfacción del cliente. El producto no ha de tener fallas ni defectos, pero esto solo no basta. Es necesario asegurar la calidad de diseño, viendo que el producto sea realmente funcional tal como el cliente espera. En otras palabras, el producto debe tener características de calidad reales.

Para dar una verdadera garantía de calidad, los altos ejecutivos deberán fijar políticas firmes que abarquen las siguientes divisiones: investigación, planificación, diseño, manufactura, ventas y servicio. Estas políticas también deben llegar hasta los subcontratistas que suministran las piezas a la empresa, y hasta los diversos sistemas de distribución. No se podrá dar garantía completa si no participan todos, incluyendo todos los empleados, subcontratistas o distribuidores.

Para garantizar la calidad, es necesario practicar el control de calidad, que es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor.

Para alcanzar esa meta, es preciso que en la empresa todos promuevan y participen en el control de calidad, incluyendo en esto a los altos ejecutivos así como a todas las divisiones de la empresa y a todos los empleados.

Al realizarse las actividades del Control de Calidad en toda la empresa, estamos hablando del CONTROL TOTAL DE CALIDAD.

Básicamente, el CONTROL TOTAL DE CALIDAD, permite a las empresas implantar lo siguiente:

- 1.- Mejorar la salud y el carácter corporativo de la empresa. La idea es comenzar desde el principio y utilizar el control total de calidad para fortalecerse. Para lograr esto, la alta gerencia debe exponer sus metas claramente señalando que parte del carácter de la empresa requiere modificación y qué aspecto deber mejorarse.
- 2.- Combinar los esfuerzos de todos los empleados, logrando la participación de todos y estableciendo un sistema cooperativo. Es necesario que todos los empleados y todas las divisiones participen activamente uniendo sus esfuerzos.
- 3.- Establecer el sistema de garantía de calidad y ganar la confianza de los clientes y consumidores. Siendo la garantía la esencia misma del control de calidad, debe anunciarse que esa garantía es su meta o ideal. La diferencia entre el control de calidad moderno y la gerencia al estilo antiguo es que aquel no busca utilidades a corto plazo, sino que su meta principal es la calidad primero. Manteniendo una buena garantía de calidad, se puede ganar la confianza de los consumidores, y esto a la larga generará utilidades.
- 4.- Alcanzar la mejor calidad del mundo y desarrollar nuevos productos. Desarrollar la creatividad y la generación de tecnología así como su mejoramiento.
- 5.- Establecer un sistema administrativo que asegure utilidades en momentos de crecimiento lento y que pueda afrontar diversas dificultades. No hay que hacer el Control de Calidad solo en apariencia, sino considerar que éste es nuestro aliado para ganar dinero. Si el control de calidad se hace bien, siempre asegurará utilidades.
- 6.- Mostrar respeto por la humanidad, cuidar los recursos humanos, considerar la felicidad de los empleados, suministrar lugares de trabajo

agradables y pasar la antorcha a la siguiente generación. Una empresa no es mejor ni peor que sus empleados, y todas las metas aquí citadas pueden lograrse mediante actividades de control de calidad en el lugar de trabajo, donde ha de prevalecer el respeto por la humanidad. En cuanto a los gerentes intermedios, debe delegarse en ellos toda la autoridad que se pueda y permitir que se conviertan en verdaderos gerentes.

7.- Utilización de técnicas de control de calidad. Algunas personas se sienten hipnotizadas por el término Control de Calidad y no aprovechan plenamente los métodos estadísticos. Esto es un error. Los métodos estadísticos son la base del Control de Calidad y es necesario que las personas en las divisiones apropiadas los dominen y utilicen, trátase de técnicas avanzadas o de las siete herramientas elementales.

Si una empresa, sigue el principio de buscar primero la calidad, sus utilidades aumentarán a la larga, mientras que si persigue la meta de lograr utilidades a corto plazo, perderá competitividad en el mercado internacional y a la larga sus ganancias disminuirán.

La gerencia que hace hincapié en calidad ante todo, ganará paso a paso, la confianza de la clientela y verá crecer sus ventas paulatinamente. A la larga, sus utilidades serán grandes y le permitirán conservar una administración estable. Pero una empresa que siga el principio de primero utilidades, posiblemente las obtenga rápidamente, más no podrá conservar su competitividad por mucho tiempo.

Si se mejora la calidad de aceptación, paulatinamente disminuirán los defectos y aumentará el porcentaje de piezas de paso directo. Habrá una disminución notable en el número de rechazos, en la corrección de piezas, en los ajustes y en el costo de inspección. Esto dará como resultado una considerable economía de costos, acompañada por una productividad más alta.

Sin este beneficio, la automatización del proceso se hace virtualmente imposible y son inconcebibles las fábricas manejadas por robots. En realidad, la mejora de la calidad del diseño es el primer paso para aumentar las ventas y las utilidades y para reducir los costos.

Notas al capítulo IV

- 1 Acle Tomasini Alfredo
Planeación Estratégica y Control Total de Calidad.
(Un Caso Real Hecho en México)
Ed. Grijalbo, México 1991. p. 62
- 2 Acle Tomasini Alfredo
Planeación Estratégica y Control Total de Calidad.
op.cit. p. 84
- 3 DAVALOS, A.P. 1981
Logros y Aportaciones de la Investigación Agrícola en el Estado de Guanajuato. S.A.R.H. INIA, CIAB.
Celaya, Gto. p. 62-65
- 4 RAMIREZ, G.E. 1984
Problemas del Cultivo de la Fresa en las Zonas de Zamora, Michoacan e Irapuato, Guanajuato.
Generalidades sobre frutales en México.
Chapingo, México. p.9
- 5 GRANADA, G.L. 1985
Producción In Vitro de Plantas de Fresa.
Chapingo, México. p.45-46

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES

El nuevo modelo de desarrollo económico en México está basado en la competitividad internacional para afianzar y fortalecer su presencia en los mercados mundiales. Estamos inmersos en una profunda transformación de nuevas estructuras.

Nuestra fortaleza interna encuentra su complemento natural en una creciente vinculación con el exterior. Por ello, el establecimiento de una zona de libre comercio entre México, Canadá y Estados Unidos se convierte en un elemento clave de nuestro modelo de desarrollo.

Esto se traducirá en mayores flujos de inversión en México: contaremos con un conjunto de reglas claras y permanentes; las empresas tendrán acceso a un abanico amplio de opciones tecnológicas; podrán aprovecharse las economías de escala que generen un mercado ampliado; el aparato productivo del país podrá utilizar al máximo las ventajas comparativas de que dispone y especializarse en ramas en que sea más competitivo.

El tratado constituye un elemento más de la estrategia de globalización de la economía mexicana, que pretende seguir el ritmo de la dinámica mundial del crecimiento caracterizada por la búsqueda de la competitividad y la creación de amplios espacios comerciales.

Al cambiar el ámbito de negocios en el que operan las empresas mexicanas, es decir, al tener que competir en forma directa con empresas norteamericanas y canadienses, y al tener ante sí un mercado inmenso, libre de restricciones, la administración de las compañías tiene que hacer uso de nuevas herramientas analíticas y metodológicas para manejar nuevas circunstancias, normalmente en extremo rigurosas.

Para México, elevar consistentemente la calidad de los bienes y servicios que produce, no es una opción. Por el contrario, es una necesidad imperiosa que las circunstancias le han impuesto.

Las empresas que habrán de operar en un mercado libre en Norteamérica tienen que diseñar e implantar una administración de acuerdo con las características de cada una de ellas en particular, basándose en una administración científica delegada en profesionistas que le permita desenvolverse en un ámbito internacional.

Al asumir el compromiso de abrirse mentalmente al cambio y de adoptar nuevas actitudes ante un panorama de negocios radicalmente distinto, el ejecutivo mexicano de empresa necesita informarse con profundidad, amplitud y oportunidad de todo lo relativo al nuevo entorno en el que tendrá que operar: los distintos segmentos del mercado, los hábitos de consumo, las reglamentaciones, los avances tecnológicos y administrativos, la disponibilidad de recursos humanos, los canales y formas de distribución, las políticas de venta y las usanzas en mercadotecnia, las tendencias socioeconómicas por regiones y por sectores, las normas técnicas y de calidad, la competencia, los socios potenciales y mil otras informaciones.

Con base en su bagaje informativo, el directivo empresarial habrá de estar suficientemente capacitado para planear la operatividad y el desarrollo de su empresa dentro del nuevo mercado norteamericano. Necesita así, diseñar nuevos planes, más realistas, para poder conducir con éxito la empresa que dirige.

Con los planes y organización idóneos, el director de empresa debe convertirse en un verdadero líder de vanguardia que conduzca por el camino del éxito a su empresa. Para lograrlo, debe motivar a su gente, debe capacitarla e incentivarla para que plasme su creatividad en su medio laboral, debe hacer uso cotidiano de las técnicas de desarrollo elaboradas con base en sus informaciones: debe ser imaginativo, apto para el cambio, sumamente creativo y extremadamente sensible a las nuevas circunstancias norteamericanas.

Ninguna empresa u organización, pública o privada, grande o pequeña, manufacturera o de servicios, puede evadir la responsabilidad de establecer su propia planeación estratégica mediante la aplicación de la Administración

Científica. Dicha planeación debe ser integral, abarcando todos los aspectos que lo conforman; se busca el éxito del conjunto y no triunfos parciales y efímeros. El único requisito indispensable es que sus directivos se sientan insatisfechos con lo que han logrado y tengan el suficiente coraje para iniciar y liderar un cambio de cultura organizacional dirigido a la implantación de la Calidad Total y en ese sentido, elevar la calidad de vida de sus recursos humanos tomándose éstos como valores fundamentales del cambio.

No hay empresa próspera cuando en su interior existe la frustración y el resentimiento; su progreso será temporal y su existencia intrascendente. Una empresa que no planea está condenada a que las circunstancias decidan por ella. Será solo una nave a la deriva. Y en la medida que tenga como filosofía obtener las mayores ganancias al menor plazo, reducirá su horizonte de vida.

Si entendemos que el fin último del desarrollo económico y de hecho del progreso de la humanidad ha sido y es elevar la calidad de vida de la población, queda la responsabilidad de cada directivo hacer lo propio con sus subordinados. Por tanto, si toda empresa es la parte de la misma que nos ha tocado administrar, esto significa que también somos responsables de hacer prosperar a quienes dependen de ella, objetivo que debe ir mucho más lejos que la simple remuneración económica.

Ante el libre comercio habrá ganadores y perdedores. Los perdedores serán quienes ignoren la naturaleza y repercusiones de la apertura; los ganadores, quienes sepan aprovecharla. Y para aprovechar un fenómeno hay que conocerlo.

Se busca pues contribuir, en resumen, con algo sencillo, breve, fácil y representativo, que les permita tener una cabal, centrada y medular idea de la importancia y de los beneficios de un cambio en la cultura organizacional de las empresas mexicanas basada en la calidad total, para así poder integrar paulatinamente, una cadena de calidad que cada vez sea más larga y sobre la cual apoyemos el desarrollo de México para beneficio de ésta y las futuras generaciones, conscientes de que "JUNTOS, LOS MEXICANOS LO HACEMOS MEJOR".

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Acele Tomasini, Alfredo
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y CONTROL TOTAL DE CALIDAD
(un caso real hecho en México)
Editorial Grijalbo, México 1990
- 2.- Alfaro, Víctor
COMO PREPARARSE ADMINISTRATIVAMENTE PARA
APROVECHAR EL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO (Guía práctica
para el ejecutivo de empresa)
Centro de Información de Comercio mundial D.H.L. (mensajería mundial)
México, 1991.
- 3.- Alvear Acevedo/Ortega Venzor
TLC MARCO HISTÓRICO PARA UNA NEGOCIACIÓN
Editorial JUS, México 1991.
- 4.- Damm Arnal, Arturo
EN LA ANTESALA DEL T.L.C. EL MERCADO COMÚN
NORTEAMERICANO Y LA NUEVA MENTALIDAD EMPRESARIAL
MEXICANA.
Editorial EDAMEX, México 1991.
- 5.- Huerta G., Arturo
LIBERALIZACIÓN E INESTABILIDAD ECONÓMICA EN MÉXICO
Editorial Diana, México 1992.
- 6.- Ishikawa, Kaoru
¿ QUE ES EL CONTROL TOTAL DE CALIDAD ?
Editorial Norma, México 1992.
- 7.- Mercado H., Salvador
COMERCIO INTERNACIONAL I
Editorial Limusa, México 1990

- 8.- Pazos, Luis
LIBRE COMERCIO: MÉXICO-ESTADOS UNIDOS. Mitos y Hechos
Editorial Diana, México 1991.

- 9.- Ramírez Gasca, Dora
LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA FRENTE AL TRATADO DE LIBRE COMERCIO.
Julio, 1991

- 10.- Ruiz Sánchez, Lucía Irene
LAS NEGOCIACIONES INTERNACIONALES
Archivo Histórico Diplomático Mexicano Sría. de Relaciones Exteriores
México, 1990.

- 11.- Serra Puche, Jaime
PRINCIPIOS PARA NEGOCIAR EL TLC DE AMÉRICA DEL NORTE
Revista: Comercio Exterior Vol 41 núm 7, México 1991.

- 12.- Torres Gaytán, Ricardo
TEORÍA DEL COMERCIO INTERNACIONAL
Editorial Siglo Veintiuno, México 1989.

- 13.- Weintraub, Sidney
MÉXICO FRENTE AL ACUERDO DE LIBRE COMERCIO CANADÁ-ESTADOS UNIDOS.
Alternativas para el futuro
Editorial Diana, México 1990

- 14.- EL ABC DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO
Boletín de SECOFI
México, 1992.

- 15.- ENTREVISTA AL LAE J. FERNANDO LEÓN ALATORRE.
GERENTE GENERAL DE LA CONGELADORA NIÑO S.A. DE C.V.

- 16.- ENTREVISTA AL AGRICULTOR JORGE LOMELIN OLIVARES.
EXPORTADOR FRUTICOLA.
- 17.- ENTREVISTA AL ING. RAFAEL RAMÍREZ MALAGÓN.
INVESTIGADOR DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES DEL
POLITÉCNICO NACIONAL. (MÉTODO IN VITRO).
- 18.- EXAMEN DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE MÉXICO
Boletín del Banco Nacional de México, Vol LXVIII Núm 803
México, 1992.
- 19.- EXAMEN DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE MÉXICO
Boletín del Banco Nacional de México, Vol LXVIII Núm 802