



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES  
"CAMPUS ARAGON"**

**" OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS PARA  
EMPRESAS MEXICANAS DENTRO DE LA  
CUENCA DEL PACIFICO ORIENTAL"**

**T E S I S**

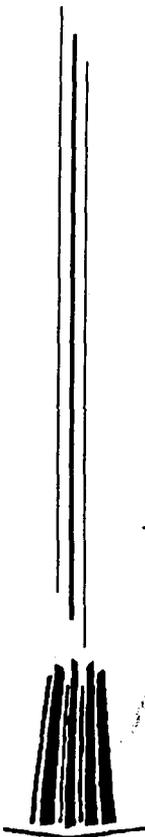
**Y QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN RELACIONES  
INTERNACIONALES.  
P R E S E N T A:  
GERARDO EDGAR SANCHEZ ARROYO**

**ASESOR:  
LIC. RODOLFO VILLAVICENCIO LOPEZ**

MÉXICO

2002

**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.

A DIOS:

GRACIAS POR MI VIDA Y EL DARME LA OPORTUNIDAD DE CUMPLIR UNA META MAS, Y LA LUCIDEZ NECESARIA PARA FINIQUITARLA. ADEMAS DE DARLE A MI VIDA LOS ALICIENTES NECESARIOS PARA NO DESFALLECER EN LAS PENURIAS DE ESTA. ¡GRACIAS!

A MI ESPOSA:

GRACIAS POR PERSEVERAR A MI LADO Y ENTENDER LA SUMA IMPORTANCIA DE ESTA META, QUE CONCLUYE CON LA PRESENTACION DE ESTE TRABAJO, GRACIAS POR TODO EL APOYO, LA INCONDICIONALIDAD, SOBRETODU EL CARINO Y AMOR. DECISIVOS PARA LA CONSUMACION DE ESTE. ¡TE AMO!

A JERRY:

GRACIAS HIJO POR EXISTIR, POR SER ....., CREO QUE NO HAY TODAVIA LAS PALABRAS PARA EXPRESARTE LO QUE SIGNIFICAS, NO LAS HAY; ¡GRACIAS!, ¡TE AMO HIJO!

A MI MADRE:

GRACIAS POR DARME LA VIDA QUE ES ALGO QUE AUN NO TIENE PRECIO NI LO TENDRA; AL MENOS PARA MI. POR TODO TU APOYO Y POR ESTAR AHÍ AUNQUE SEA A REGAÑA DIENTES, A JALONES Y ESTIRONES; GRACIAS MAMITA ESTO ES TUYO TAMBIEN. ¡GRACIAS TE QUIERO!

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

AL LIC.- RODOLFO VILLAVICENCIO LOPEZ:

GRACIAS POR APOYARME, GUIARME Y TRANSMITIR ESE GRAN CONOCIMIENTO QUE FUE PARTE FUNDAMENTAL PARA PODER REALIZAR Y CONCLUIR EL PRESENTE TRABAJO QUE CONLUYE CON LA OBTENCION DEL TITULO CORRESPONDIENTE A MI LICENCIATURA. ¡ GRACIAS !

A LA U.N.A.M.:

GRACIAS POR DARME LA OPORTUNIDAD DE PREPARARME EN ESTA MAGNA CASA DEL CONOCIMIENTO, PARA SALIR Y EMPEZAR EL RECORRIDO PROFESIONAL EN ESTOS TIEMPOS CAOTICOS Y SER LA PUNTA DE LANZA EN MI CARRERA PROFESIONAL. ¡ GRACIAS !

A:

MI PADRE Y A HUGO MI HERMANO.-

A MIPADRE POR DARME LA VIDA Y CONOCIMIENTO, A HUGO MI HERMANO POR SER ESO MI HERMANO Y COMPAÑERO DE TODA MI INFANCIA, POR APOYARME Y ESTAR AHÍ; Y

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

A:

TODAS AQUELLAS PERSONAS, MAESTROS, QUE CON SU APOYO, ENSEÑANZA, PERSEVERANCIA, HICIERON POSIBLE QUE EL PRESENTE LLEGARA A SU TERMINO, NO HAGO MENCION DE ELLOS PORQUE NO QUIERO OMITIR A NADIE, PERO ELLOS SABEN QUE ESTAN CONMIGO.

¡ GRACIAS !



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS PARA EMPRESAS MEXICANAS  
DENTRO DE LA CUENCA DEL PACIFICO ORIENTAL**

Pág.

**INTRODUCCION**

**CAPITULO I**

**LA CUENCA ORIENTAL DEL PACIFICO**

1.1 Caracterización de la región en estudio.....	1
1.2 El desarrollo económico de los países asiáticos.....	12
1.2.1 Los Cuatro tigres de Asia: Corea del Sur, Taiwan, Hong Kong y Singapur.....	30
1.2.3 Características del desarrollo económico asiático.....	59
1.2.2 El Sudeste Asiático: los pequeños tigres de Asia.....	82
1.3 Implicancias del modelo de desarrollo asiático y lecciones para México...86	
1.4 La crisis asiática y sus perspectivas.....	92

**CAPITULO II**

**IMPORTANCIA DE LA CUENCA ORIENTAL DEL PACIFICO PARA  
MEXICO**

2.1 Perspectiva mexicana ante la Cuenca Oriental del Pacífico.....	104
2.2 Importancia de la Cuenca Oriental del Pacífico para México.....	111
2.3 Origen y efecto de la crisis asiática en México.....	118
2.3.1 Las crisis del Sudeste Asiático y México: similitudes y diferencias .....	125

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

2.4 El milagro económico asiático: Corea, Taiwan, Malasia y Tailandia.....	132
2.5 La reacción de Asia frente al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).....	151

### **CAPITULO III**

## **IMPORTANCIA DEL SECTOR EMPRESARIAL FRENTE AL DESARROLLO DE NEGOCIOS EN LA CUENCA ORIENTAL DEL PACIFICO**

3.1 Postura del empresario mexicano ante la disyuntiva del desarrollo de negocios en la Cuenca del Pacífico.....	168
3.2 La empresa mexicana ante el mundo triadico y el TLCAN.....	185
3.3 Estrategias empresariales frente a la globalización económica.....	208
3.4 La estrategia exportadora de Corea del Sur, un modelo a seguir.....	229
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>249</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>261</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



INTRODUCCION

TRABAJO CON  
FALLA DE ORIGEN

En el presente siglo las relaciones internacionales han experimentado importantes cambios a causa de la liberación económica, el progreso de las comunicaciones y el increíble avance científico cuyos efectos han acelerado el desarrollo de los Estados y en general han modificado cualitativa y cuantitativamente el orden económico mundial.

La evolución de la estructura internacional se caracteriza por la multipolaridad, que tiende a poner fin a la interdependencia y a los regionalismos para alcanzar un desarrollo compartido entre las economías.

En un mundo en el que la globalización, la liberalización comercial y la cooperación internacional juegan un papel elemental en el escenario internacional, México se vio en la necesidad de reformar su política proteccionista de sustitución de importaciones, en una política de apertura comercial que incentivó la búsqueda de mercados externos, que proporcionen mayor posibilidad de desarrollo y permitan el establecimiento de mayores escalas de producción.

Toda vez que durante cinco décadas de adopción de un modelo de desarrollo sustentado en los principios de nacionalismo y la intervención estatal en la economía el Estado Mexicano en los años ochenta incurrió en el camino hacia grandes cambios de trascendencia que apuntaban a transformar su carácter y orientación ideológica. Estos cambios apuntaron de hecho a efectuar una verdadera reforma neoliberal, la cual contempló un realineamiento de las relaciones entre los grupos sociales y el Estado, así como la introducción de una nueva lógica social basada en la importancia del mercado como mecanismo de regulación.

Lo anterior sustentado en los principios de libre mercado y de libre comercio entre naciones, por lo cual uno de sus elementos claves es la apertura de la economía al exterior. En estas condiciones se dependerá de mercados, recursos capitales y tecnología que tendrá que buscarse fuera de las fronteras nacionales por lo que resulta de vital importancia ampliar las relaciones con otros países, a través de foros y mecanismos de cooperación que permitan establecer las bases para la integración de bloques económicos regionales. En este sentido la Cuenca del Pacífico es una de las regiones del planeta que más ofrece para estos fines.

Hay muchas formas de definir la región del Pacífico y de conceptualizar su estructura. En ella se ubican países desarrollados y subdesarrollados, grandes y pequeños, autoritarios y democráticos, pero lo que origina el concepto de "Cuenca del Pacífico" y su uso, es sobre todo, el dinamismo económico de la región. Por ello la definición debe referirse al comercio, inversión y otras formas de

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

interacción económica entre países y regiones que cooperan entre sí de manera cercana. Para ellos el propósito del comercio internacional es promover la prosperidad de sus pueblos.

Los países y regiones de la Cuenca no caminan hacia la formación de una comunidad internacional debido a su gran heterogeneidad política, económica y cultural; por el contrario, al tiempo que se fortalecen las grandes economías, subsisten las profundas diferencias históricas entre las regiones que bordean el Pacífico.

Sin embargo, el desarrollo económico que se está generando ofrece amplias expectativas de cooperación e intercambio internacional, que auguran un futuro prometedor para todas las naciones y regiones que la conforman.

La Cuenca del Pacífico no es propiamente un bloque económico, pues no existen acuerdos o tratados que obliguen a constituir una zona de libre comercio o un mercado común. Lo que la caracteriza es un principio de cooperación económica iniciado prácticamente desde el fin de la segunda guerra mundial a instancias de Japón, Australia y Nueva Zelandia, que invitaron a Canadá y E.U. a participar en ella.

En la actualidad la Cuenca del Pacífico se manifiesta como una región o bloque económico que aglutina a países única y exclusivamente pertenecientes al Pacífico y esta como tal presenta características tales como:

- Falta de homogeneidad entre sus países miembros;
- Países con diverso grado de desarrollo;
- Existe gran heterogeneidad política, económica y cultural;
- Región abierta a comercio, negocios, inversión;
- Infinita diversidad de organizaciones políticas, características socioeconómicas y culturales, población, territorio etc.;
- Una marcada organización informal.

Es por lo anterior que esta región o bloque económico se denomina informal, ya no existe un ámbito legal que lo regule y a la vez la autodetermine. Por esto el bloque de la Cuenca del Pacífico es predispuesto por instituciones intergubernamentales, y se maneja a través de estrategias comerciales, de inversión y financieras.

TRUJE CON  
FALLA DE ORIGEN

Hoy en día la Cuenca es una entidad económica regional en formación, con importantes corrientes comerciales y de inversiones.

El peso acumulativo y la creciente importancia de la Cuenca del Pacífico en la economía mundial es clara. Su complementariedad interna la ha permitido diversificar sus relaciones mundiales más allá de los vínculos comerciales.

En este sentido, ha ocurrido una reorganización comercial, pues los consumidores de la zona satisfacen su demanda creciente de producto de alta tecnología y gran calidad mediante un proceso de importación-exportación entre países y regiones de la misma área.

Las economías asiáticas han evolucionado gracias a su desarrollo comercial, pues es indiscutible que sus procesos de industrialización y reindustrialización están orientados y guiados por el mercado mundial, en la actualidad la Cuenca es una entidad económica regional muy importante.

El elemento decisivo para el éxito de su transformación económica fue el cambio de desarrollo (modelo), el cual fomentaba el impulso de la industria con la aplicación de altos aranceles o restricciones cuantitativas a las importaciones, ahora su estrategia se basa en la continua promoción a las exportaciones mediante el libre acceso a los insumos importados, la aplicación de tasas de interés reales positivas y el acceso automático a los créditos bancarios para actividades de exportación. Además, se liberó el comercio exterior y se fomentó el ahorro interno.

La Cuenca del Pacífico un fenómeno intercontinental y una zona geográfica con un matiz más económico que político será el centro que gravitará la estructura del siglo XXI. Se puede definir a la Cuenca del Pacífico como la región conformada por los territorios que poseen litorales en el Océano Pacífico y que comprende países industrializados como: **Japón, E.U., Canadá, Australia y Nueva Zelanda. Los NIE (New Industrialized Economies) Corea del Sur, Taiwan, Hong Kong y Singapur**, que son también conocidos como **los Cuatro Tigres o Dragones de Oriente**; países con menor desarrollo relativo como los de la **ASEAN (Association of South East Asian Nations) Brunei, Indonesia, Filipinas, Malasia, Singapur y Tailandia**; países de A.L. como **México, Chile, el Perú, Colombia y Ecuador.**

La Cuenca del Pacífico en su sentido más amplio abarca tres continentes (América, Asia y Oceanía) y una extensión de 65.5 millones de kilómetros cuadrados. Su población representa más de la mitad mundial; genera alrededor de 45% de la producción total del orbe, y en su territorio se realiza poco más del 50% del comercio internacional, se localiza 21% de las reservas mundiales de petróleo,

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

se lleva a cabo 25% del tráfico aéreo y la mayor parte del marítimo, y se ubican las mayores reservas financieras del mundo y la tecnología más dinámica. Genera más del 40% de las exportaciones y el 38% de las importaciones mundiales su ingreso per cápita anual se encuentra entre 500 a 23 mil dólares países de mayor desarrollo económico es de más de su población y posee parte muy importante de las reservas internacionales de los países que la conforman.

México debe aprovechar su posición geográfica privilegiada con litorales en los Océanos Pacífico y Atlántico; por su vecindad con el mayor mercado, E.U., puede actuar como puente entre Oriente y Occidente. México busca nuevas formas de relacionarse económicamente con otros países. La Cuenca del Pacífico le ofrece una amplia gama de oportunidades de negocios comerciales y económicos que deben aprovecharse mediante una eficaz inserción en el desempeño comercial de la región del Pacífico. Ante estos desafíos de la economía y el comercio exterior las relaciones de México con los países y las regiones de la Cuenca del Pacífico Oriental adquieren particular relevancia e interés, sobre todo en cuanto a los términos que le permitan vincularse al desarrollo de la Cuenca del Pacífico Oriental. Asimismo, se puede impulsar un programa de vinculación estratégica industria y tecnológica, establecer empresas conjuntas que tengan un mercado amplio en la zona y acceso a los países de la misma. La Zona asiática es la que dispone de más recursos financieros, por lo que es fundamental promover la presencia de las empresas mexicanas en la captación de recursos, sean de inversión o de crédito.

La Cuenca del Pacífico Oriental se presenta como una alternativa muy promisoría para el desarrollo de negocios internacionales, de comercio exterior, de integración regional, de suministro de tecnología y de diversificación de mercados. Este conjunto de oportunidades principalmente la de negocios para empresas mexicanas debe ser aprovechado por México. Los nuevos cambios en la economía mundial y la crítica situación a la que llegó nuestro país a principios de la década de los ochenta hicieron necesario realizar cambios profundos en las políticas y en los instrumentos económicos, pues de otra manera México no hubiese podido estar en condiciones de participar en la nueva estructura internacional, en la que los bloques económicos y la globalización adquieren una singular importancia.

La consecuencia de esta política ha sido la progresiva apertura de México al mundo, hasta llegar a ser una de las economías más abiertas aun si se le compara con países altamente industrializados. Como resultado de la apertura comercial, en el periodo 1990-1995 la relación comercial de México con los países del Pacífico Asiático se incrementó aproximadamente 200%.

TRIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Uno de los principales escollos que ha enfrentado México en su inserción al Pacífico es el desconocimiento del potencial de la región por parte de los empresarios mexicanos. En efecto, el empresario mexicano no ha logrado romper una cierta tendencia de inercia hacia los mercados que le son más familiares en el entorno continental, y hasta cierto punto Europa, desinteresándose de incursionar en el Pacífico. Para revertir esta actitud se propone adoptar una labor de orientación que estimule al empresario a explotar el potencial de otras regiones, en particular la del Pacífico.

Una mayor penetración de México en la Cuenca es congruente con una política de diversificación y ampliación de mercados para las exportaciones e importaciones de nuestro país, y propiciará el acceso a tecnologías más útiles para el desarrollo.

Por ende el acercamiento de México hacia los países asiáticos ha sido abundante en retórica y buenos deseos, pero poco eficaz. Ciertamente que las inversiones asiáticas principalmente de Japón han crecido en México pero no satisfacen nuestras expectativas. El valor de las mismas no es suficiente para contrapesar a las de E.U., nuestro comercio con Asia Pacífico es exiguo no superamos ni en volumen ni en calidad a las importaciones provenientes de esta región.

¿Por qué esto?, en parte tiene que ver con nuestras inercias geopolíticas, pero también con nuestra proverbial incapacidad para dejar de ver al Pacífico Asiático como un lugar exótico, recóndito e inaccesible. A los exportadores mexicanos les parece más asequible el mercado estadounidense, quizá lo es, pero casi no existe en ellos (salvo contadas excepciones) el llamado "espíritu de riesgo". Tampoco parecen escuchar el llamado del dinero. Un empresariado que no arriesga y que carece de visión para multiplicar su capital, contradice su esencia. Una nación que no cuenta con un empresariado que **emprende** no se diversifica.

La realidad es que el Pacífico Asiático requiere de una estrategia propia que forme parte de un gobierno mayor: el de acceder a la riqueza de la región para enriquecernos y formar parte del dinamismo regional. Para ello, en ocasiones habrá que hacer frente común con nuestros socios en el TLC para acceder a los mercados, pero asimismo, debemos tomar distancia de sus propios destinos en la zona en función de nuestro interés nacional, subrayando quizá nuestras afinidades con los pueblos asiáticos.

En Asia Pacífico, hay riqueza, poder y conocimientos básicos para nuestra supervivencia como nación. Aquí hay futuro para México y para su anhelo de diversificación claro está con una bien definida política hacia el Pacífico Asiático.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La importancia que tiene y que tendrá esta zona fue factor determinante para elaborar el presente trabajo en el cual, desde mi punto de vista internacionalista se requiere aún más del esfuerzo de profundizar para alcanzar un análisis lo suficientemente sólido que permita una orientación adecuada. El objetivo central de este esfuerzo ha sido el de reunir información, análisis y perspectivas en una síntesis que permita al empresariado mexicano ya sea privado o estatal visualizar un panorama general de las oportunidades de negocios, además de una visión económica y política de la región. Por otra parte, representa un esfuerzo para orientar a nuestro país en esta oportunidad que se le presenta como miembro activo y partícipe geográfico de la zona. Para lograr dichos objetivos, he dividido el presente trabajo en tres capítulos.

En el primer capítulo se expone la caracterización a detalle de la región en estudio, mencionando el desarrollo de estos países asiáticos, los Cuatro tigres de Asia (Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong y Singapur), los Pequeños tigres de Asia (Tailandia, Malasia e Indonesia), además de puntualizar las características del desarrollo económico de estos países, así como las implicancias de su modelo de desarrollo y lecciones para México, analizando a su vez la crisis asiática y las perspectivas derivadas de esta.

En un segundo capítulo intitolado "Importancia de la Cuenca Oriental del Pacífico para México", se analiza la importancia de esta área económica para México, las perspectivas que se generan de este dinamismo, así como el origen y efecto de la crisis asiática en el país, el milagro económico de Corea, Taiwan, Malasia y Tailandia como punto de referencia y la reacción de Asia frente al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (**TLCAN**).

En el tercer capítulo se destaca la importancia del empresario mexicano ante la disyuntiva del fortalecimiento de actividades comerciales y financieras como mecanismo para el logro del desarrollo de negocios en la Cuenca Oriental del Pacífico. Se menciona la postura de la empresa mexicana ante la triada económica o de poder (Europa, Japón y Estados Unidos), y el TLCAN, concluyendo con la estrategia exportadora de Corea del Sur, un modelo a seguir.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPITULO I

### LA CUENCA ORIENTAL DEL PACIFICO

En términos generales aún existe un profundo desconocimiento de la región que geopolíticamente se denomina Cuenca del Pacífico, el éxito económico de algunos de los países que la integran ha contribuido en buena medida a despertar un creciente interés por esa área. Una muestra clara de ello es el estrechamiento de las relaciones diplomáticas y económicas de México con el área.

El éxito de la región del Pacífico ha sido foco de atención del mundo entero y México no es la excepción. En general pienso que se considera deseable para las políticas financieras de muchos países (México) el asociarse con economías en rápido crecimiento. Del mismo modo, la conformación de un mercado regional y la orientación de políticas económica del exterior, han permitido que los gobiernos participen, con diversos de intensidad, en la actividad productiva.

Teniendo en cuenta que algunas de las economías más dinámicas y prósperas de la tierra están ubicadas en la Cuenca del Pacífico, particularmente en la región asiática, donde se han mantenido elevadas tasas de desarrollo en los últimos años, a pesar de la recesión y el lento crecimiento de la economía mundial. Es por esto y por lo anterior que la ampliación y el fortalecimiento de los vínculos de México con los países de la Cuenca se han convertido en parte importante de las acciones que el país lleva a cabo en el ámbito de sus relaciones internacionales; ya que México es el país más interesante de A.L. para los asiáticos y en el cual más han invertido en los últimos años, ya que es la nación con mayor importancia estratégica, justamente ahora que se habla del bloque norteamericano, con motivo de la entrada en vigor del TLCAN.

La Cuenca del Pacífico no es sólo un agrupamiento geopolítico, sino que constituye un espacio de desarrollo dinámico, estrechamente vinculado por las finanzas, el comercio y la tecnología del capitalismo asiático, el cual parece apartarse de las ondas recesivas del capitalismo mundial y colocarse a la cabeza de las grandes transformaciones del siglo XXI.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Sin embargo, la Cuenca del Pacífico no es una región económica homogénea, sino un agrupamiento de economías y sociedades de diversa índole y magnitud, algunas a enormes distancias de las demás, unas economías continentales de orden gigantesco, otras insulares de dimensiones distintas y otras más situadas en archipiélagos de gran diversidad interna, cuyas características impiden la aplicación pura y llana de las técnicas de la integración económica clásica, concepto incompatible con la realidad de esas naciones. De ahí que su dinámica, sus características y sus formas de organización sean diferentes, por decir algo, de las etapas y procedimientos que siguió la integración europea.

México busca nuevas formas de relacionarse económicamente con otros países. La Cuenca del Pacífico le ofrece una amplia gama de oportunidades de negocios comerciales y económicos que deben aprovecharse mediante una eficaz inserción en el desempeño comercial de la región del Pacífico.

La zona asiática del Pacífico es la que dispone de más recursos financieros, por lo que es fundamental promover la presencia de empresas mexicanas en dicha área para la captación de recursos sean de inversión o de crédito.

En el caso particular de México, la Cuenca del Pacífico ostenta un gran potencial que encierra la zona en términos de crecimiento a futuro en las áreas económica, financiera y creación de oportunidades de negocios en la misma.

Es necesario delinear una estrategia que permita consolidar nuestra presencia en esa área y promover nuestra inserción en la región y a la vez dejar atrás políticas aislacionistas que condujeron al país, de casi medio siglo de virtual autarquía, a la crisis económica de los ochentas y noventas; por ende es necesario identificarnos en nuestra presencia a la comunidad del Pacífico.

En el presente capítulo se da la caracterización a detalle de la región en estudio, mencionando el desarrollo de estos países asiáticos, los Cuatro tigres de Asia (Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong y Singapur), los Pequeños tigres de Asia (Tailandia, Malasia e Indonesia), además de puntualizar las características del desarrollo económico de estos países, así como las implicancias de su modelo de desarrollo y lecciones para México, analizando a su vez la crisis asiática y las perspectivas derivadas de esta.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 1.1 CARACTERIZACIÓN DE LA REGIÓN EN ESTUDIO

En nuestro tiempo, la globalización y la interdependencia, han dado paso a una nueva realidad que nos impide soslayar que los principales socios comerciales de México participen activamente en el espectacular desarrollo económico de la Cuenca del Pacífico Oriental.

Los países materia del presente capítulo son los del Asia Oriental (o el Este Asiático), integrantes de la llamada Cuenca del Pacífico Oriental, que toman cada vez mayor importancia en la economía mundial y cuya influencia se hace sentir de diversas formas, específicamente a partir de la década de 1980 los países del Asia Oriental se hicieron cada vez más notorios, como la parte más dinámica de la Cuenca del Pacífico. Algunas de las razones para esto son:

a.-En 1980 el volumen de comercio que EE.UU. realiza a través del Océano Pacífico con los países del Asia sobrepasó el intercambio con los países europeos a través del Océano Atlántico.

b.-En la década del 80, con la crisis de la deuda externa que se desató con México en 1982, muchos países en desarrollo como Latinoamérica experimentaron lo que se denominó como la "década perdida", con un crecimiento negativo de sus economías. Los países industrializados, especialmente Europa, también afrontaron un período de bajo crecimiento económico. Frente a este panorama sombrío, los países del Este Asiático miembros de la Cuenca del Pacífico, destacaron, continuando con sus altas tasas de crecimiento económico que venían experimentando desde algunos años atrás (ver Cuadro 1.1). Así, la importancia de los países asiáticos miembros de la Cuenca del Pacífico empezó a hacerse notar en la mayor producción mundial de muchos productos, y en sus crecientes exportaciones al resto del mundo.

c.-El potencial de crecimiento económico de los países de la Cuenca del Pacífico es inmenso. Especialmente China, con más de la quinta parte de la población mundial, está destinado a ser la mayor potencia económica en un futuro cercano.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Los países asiáticos de la Cuenca del Pacífico, han tratado de formar diversas organizaciones a fin de fomentar una mayor relación económica y comercial entre ellos. La más importante es el APEC, formado ahora por 21 economías con la incorporación de Perú, Rusia y Vietnam desde noviembre de 1998.

El APEC (Asia Pacific Economic Cooperation) o el Foro de Cooperación Económica Asia - Pacífico, fue formado en 1989 a iniciativa de Australia. Es un foro que reúne a funcionarios de más alto nivel de los países miembros. Su objetivo es eliminar las diversas restricciones que puedan impedir una mayor relación económica entre ellos, como por ejemplo, trabas a un mayor comercio (eliminación de tarifas aduaneras), así como dar mayores facilidades para las inversiones, entre otros.

El APEC está conformado por las siguientes economías:

- En el continente americano: EE.UU., Canadá, México, Chile y Perú.
- En el continente asiático: Japón; los Cuatro Tigres: Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong, Singapur; 4 países del ASEAN (siglas en inglés de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático) como Tailandia, Malasia, Indonesia y Filipinas; Brunei; China; Papua Nueva Guinea; Australia; Nueva Zelandia; Vietnam y Rusia.

### **Países asiáticos de la Cuenca del Pacífico**

Dentro de los países que conforman la Cuenca del Pacífico son los países del Asia Oriental los que llaman la atención por sus altas tasas de crecimiento económico, sus grandes volúmenes de exportaciones y su potencial de crecimiento. Las tasas de crecimiento económico anual de estos países es el doble de otros países en desarrollo y el triple de las de los países desarrollados (ver Cuadro 1.1; Hong Kong y Taiwán son parte de china).

Las economías del Este Asiático materia de estudio son los siguientes:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

a) Japón,

b) Los Cuatro Tigres: Singapur, Hong Kong, Taiwán, y Corea del Sur,

c) Cuatro países de ASEAN (siglas en inglés de la Asociación de

Naciones del Sudeste Asiático) (\*): Malasia, Tailandia, Filipinas, Indonesia; y China.

Cuadro 1.1

**Total crecimiento anual – PBI (1960 - 1999)  
de los países del Este Asiático y México**

País	Tasa media de crecimiento anual (PBI en "%)				
	1960-69	1970-79	1980-89	1990-98	1999*
<b>Japón</b>	10.4	5.2	3.8	1.7	0.9
<b>Los 4 tigres:</b>					
Singapur	8.7	9.4	7.4	7.6	5.0
Hong Kong	8.7	8.9	7.2	3.8	0.6
Taiwán	9.1	10.2	8.1	6.2	5.3
Corea del Sur	7.6	9.3	8.0	5.8	9.8
<b>Países de ASEAN:</b>					
Malasia	-	8.0	5.7	6.9	5.2
Tailandia	8.2	7.3	7.2	5.5	3.7
Filipinas	4.8	6.1	1.9	2.7	3.2
Indonesia	3.0	7.7	5.7	4.4	-0.4
China	2.0	7.3	9.7	10.0	7.3
<b>México</b>	6.5	6.9	0.5	2.74	6.9

\* Proyectado (1999) de la revista semanal "Far Eastern Economic Review" de Hong Kong del 23 de diciembre de 1999. Para el Perú proyectado por el autor.

Fuente: "Aja Keizai 1999" de Keizai Kikakucho, Tokio, junio de 1999.

Para México: PIB 1960-1970, Nacional Financiera, *La economía en cifra*,

<sup>1</sup> ASEAN: Es el nombre en inglés de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (Association of South East Asian Nations). ASEAN fue formada en agosto de 1967 por Indonesia, Tailandia, Malasia y Singapur. Su objetivo inicial era tratar de formar un bloque diplomático común frente a lo que se percibía como la amenaza de la extensión del comunismo en el Sudeste Asiático, resultado del conflicto en Vietnam. Actualmente busca una mayor integración económica entre sus países miembros. En 1983 Brunei se unió al grupo y en julio de 1995 lo hizo Vietnam. En julio de 1997 fueron admitidos Myanmar (Birmania) y Laos. La admisión oficial de Camboya se dio en abril de 1999.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

1981, 1971-1993, Presidencia de la República, *Sexto informe de gobierno*  
1994, 1994-1999, Banco de México, *Informes anuales*.

Estos países han sido ordenados de acuerdo al grado de desarrollo económico alcanzado, y que corresponde al tiempo en que empezaron a adoptar sus políticas de industrialización.

Esta primera parte está referida a la geografía, la gente que conforma estos países, los idiomas que hablan y las religiones que profesan. Esta visión es necesaria para entender cómo son estos países y cómo esto influye en su desarrollo económico (2).

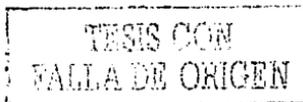
Para ello, dividiremos a las economías del Este Asiático en dos grupos:

- El Noreste Asiático: Japón, Corea del Sur, China, Taiwán, Hong Kong.
  
- El Sudeste Asiático: Tailandia, Malasia, Singapur, Filipinas e Indonesia.

---

<sup>2</sup> Es necesario tener en cuenta los siguientes factores para determinar cómo han influido en el desarrollo económico de estos países:

- La geografía. La existencia o no de recursos naturales, como minerales, petróleo, influye en la estrategia de desarrollo de cada país. Si no tienen recursos naturales que exportar como Japón, hay necesidad de conseguir divisas para su desarrollo por medio del procesamiento de materias primas importadas. Se incentivará entonces la promoción de exportaciones de manufacturas para la obtención de divisas.
- La población. Se atribuye el rápido desarrollo, por ejemplo, de Japón y Corea del Sur, al hecho de ser países racialmente homogéneos. Se dice que la consecución de un objetivo nacional, en este caso el desarrollo económico, fue facilitado por esta situación que les permitió ponerse de acuerdo, es decir, lograr un consenso, favorecido además por la ausencia de toda discriminación racial.
- El idioma. Por ejemplo, el idioma chino que comparten las diversas comunidades chinas dispersas en diversos países, es un elemento que permite mayores relaciones, no sólo comerciales, sino también económicas y políticas.
- La religión. La creencia en una filosofía común en algunos países contribuye al logro de un rápido desarrollo económico. Por ejemplo, el Confucianismo, común a algunos países de Asia (China, Japón, Corea del Sur, Taiwán, entre otros), aunque más que una religión, el Confucianismo es un código de ética, una filosofía de vida.



Esta división, que es en principio geográfica, nos permite observar algunas características comunes entre los países pertenecientes a cada grupo.

## **Geografía**

**El Noreste Asiático** abarca desde los 20 hasta los 50 grados Latitud Norte del continente. Climáticamente presenta las 4 estaciones del año muy diferenciadas. El Sur es más cálido, y en el Norte, tanto en Japón como en China y en Corea, las temperaturas en Invierno pueden descender a muchos grados bajo cero.

Gran parte de los territorios de Japón (excepto la isla de Hokkaido en el Norte) y de Corea, están cubiertos de bosques. China, el tercer país más grande del planeta, es un continente en si y presenta grandes estepas en el Norte (Mongolia), desiertos en el Noroeste y grandes cordilleras en el Suroeste (el Tíbet). Tanto en China, a pesar de tener un territorio muy grande, como en los demás países de esta parte de Asia, la población se concentra en algunos lugares. De ahí que Asia presenta la imagen de ser un continente densamente poblado. Lo que pasa es que gran parte del territorio en estos países, no son aptos para vivir pues constituyen bosques, desiertos, montañas, etc.

Los países del **Sudeste Asiático**, ubicados entre los 20 grados Latitud Norte y 10 grados Latitud Sur presentan un clima tropical durante todo el año. Mucho del territorio de estos países esta cubierto de bosques (especialmente Malasia e Indonesia). La lluvia que trae el Monzón también permite el cultivo de arroz.

Estos países poseen abundantes recursos naturales, agrícolas y mineros, especialmente en Malasia e Indonesia que tienen abundante petróleo y minerales.

## **Población**

Los países del **Noreste Asiático** presentan una población más homogénea, en término de razas, que los países del Sudeste Asiático. Japón y Corea del Sur son probablemente los países más

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

homogéneos del mundo pues en ellos sólo habitan una sola raza, la japonesa y la coreana, respectivamente (3).

La raza china, la llamada Han, constituye el 94% de la población de China. El resto son minorías nacionales como los Mongoles, Manchú, Tibetana, etc. La raza china además está repartida en diversos países del Sudeste Asiático, conformando una comunidad, aunque pequeña en número, en muchos países, económicamente muy activa.

Los chinos comenzaron a emigrar como comerciantes al Sur de Asia a partir del siglo XV, pero fue con la apertura de China a Occidente a mediados del siglo XIX, que muchos chinos salieron de su país como fuerza de trabajo. La mayor cantidad de gente que conforma la comunidad china en los países del Sudeste Asiático es del Sur de China como de Fujian (frente a Taiwán) y de Guangzhou (o Cantón, en la provincia de Guangdong, al costado de Hong Kong).

En los países del **Sudeste Asiático** la población es heterogénea. La población mayoritaria en Tailandia, la raza tailandesa, se parece mucho a la de Laos y Camboya. En Tailandia los chinos constituyen menos del 15% de la población y están en un rápido proceso de asimilación. En Malasia, Indonesia, y Filipinas la raza malaya es el componente mayoritario de su población. En Indonesia los chinos representan sólo el 3% de su población, en Filipinas el 1%. Malasia y Singapur tienen un verdadero mosaico de razas en su población.

En Malasia, los malayos constituyen el 60% de la población, los chinos el 30% y los procedentes de la India el 10%. En Singapur la proporción es chinos un 75%, malayos un 15% y los indios un 10%. Los indios llegaron durante el siglo XIX traídos por los ingleses para que trabajen en las plantaciones de caucho y caña de azúcar. Los indios en el Sudeste Asiático provinieron generalmente de la región de Tamil al Sur de India.

## Lenguaje

La escritura china, que usa los jeroglíficos, ha influenciado el lenguaje escrito de los países del **Noreste Asiático**. Esta escritura, que se originó 2,000 años antes de nuestra era, fue hasta los siglos

<sup>3</sup> Las referencias en cuanto a población y lenguaje, han sido tomadas en parte del libro de **Alchi Gaukuin Daigaku** "Aja no Jidai", libro en japonés, titulado "La era de Asia".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

XV y XVI la que permitió que la cultura china, los textos científicos, literarios, religiosos de esta gran civilización puedan ser compartidos por las elites de Japón, Corea, y aun Vietnam.

El idioma japonés, hasta el siglo VI era sólo un idioma hablado y recién en ese entonces adoptó la escritura china, que ahora usan con algunas modificaciones. Fue en el siglo XV que Corea creó el hangul, la escritura coreana, y aun ahora usan un buen porcentaje de los jeroglíficos chinos en su escritura.

En los países del **Sudeste Asiático**, se hablan idiomas totalmente distintos a los del Noreste Asiático. Tailandia tiene un idioma que se parece mucho a los que se habla en Laos y Camboya. En Malasia, Indonesia, y Filipinas donde la mayoría de sus poblaciones son de origen malayo, hay más similitudes. Malasia e Indonesia hablan un idioma muy similar, variante del idioma malayo, que es el idioma oficial de esos países.

En Filipinas el idioma mayoritariamente hablado, el tagalog, tiene sus raíces en el idioma malayo aunque incorpora muchas palabras del español e inglés. Tanto en Indonesia como en Filipinas, se hablan muchos dialectos correspondiente a cada región del país. En Malasia, Filipinas y Singapur, los que tienen educación superior hablan inglés, que a su vez sirve de idioma común para las diversas etnias que existen en países como Malasia y Singapur.

## **Religión**

Para conocer que tipos de religiones imperan en el Este Asiático tenemos que ver la influencia que China e India han ejercido en este campo. El Confucianismo y el Taoísmo de China, y el Budismo de India han influido y se han superpuesto a las creencias natvas imperantes en muchos de los países de la región. A esto hay que añadir la influencia del Islam (en los países del Sudeste Asiático) y del Cristianismo (la más reciente) (\*).

En el **Noreste Asiático** la influencia que China ejerció en la filosofía y religiones de Japón y Corea es muy grande. El Confucianismo, que se originó en el siglo V antes de nuestra era y que no es

---

\* Ver de Inoue "Confucius y de Saunders "Buddhism in Japan-With an outline of its origins in India".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

una religión en sí, sino más bien una filosofía de vida, un código de conducta ética y moral, tiene una influencia determinante en la vida y conducta de la población de los países del Noreste Asiático.

El Budismo, que nació en la India en la misma época del Confucianismo, también influye en la vida de la gente de estos pueblos, aunque el Budismo que se practica en el Noreste Asiático fue asumido no directamente de India, sino a través de China habiendo sido modificado y adaptado a las realidades de la sociedad china, llegando así al resto de esos países.

La mayoría de las religiones asiáticas, a diferencia del Cristianismo, se caracterizan porque:

- a.- No hay un Dios, una imagen o templo principal, o una clase sacerdotal.
- b.- Algunas religiones no son monoteístas, pues permiten que la persona pueda también profesar otros credos.
- c.- Cualquiera puede teóricamente convertirse en estas religiones en un "Dios" (en el Budismo por ejemplo).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cuadro 1.2

Estructura de la población, lenguaje, y religión\*  
en el Este Asiático

PAIS	Raza	Lenguaje	Religion
Japón	japonesa	japonés	Sintoísmo Budismo Cristianismo
Corea del Sur	coreana	coreano	Budismo Cristianismo
China	China	mandarín y dialectos	Taoísmo Budismo
Taiwán	China	mandarín y dialectos	Taoísmo Budismo
Hong Kong	China	mandarín, cantonés, inglés	Taoísmo Budismo
Singapur	china, malaya, india	inglés, chino, malayo, indio	Budismo Islam Hinduismo
Tailandia	tailandesa, china	tailandés, chino	Budismo Taoísmo
Malasia	malaya, china india	malayo, chino,	Islam Budismo
Indonesia	malaya, china	indonesio Y dialectos	Islam Cristianismo
Filipinas	Malaya, mestiza, china	tagalog, inglés, dialectos	Cristianismo Islam

\* El Confucianismo está presente en los países del Noreste Asiático (Japón, Corea del Sur, China) y en los países donde hay una comunidad china. El Confucianismo mas que una religión es una filosofía de vida y un código de conducta.

Fuente: "Aja no Jidai", Aichi Gakuin Daigaku, 1992, Japón, y otras fuentes.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Al rápido desarrollo experimentado por Japón después de la Segunda Guerra Mundial, o mejor dicho, a su rápida recuperación, se le conoce como milagro económico. El esfuerzo hecho por las empresas japonesas y el papel del gobierno con su política de desarrollo, se aprecia claramente en el ejemplo del desarrollo de su industria automotriz <sup>(5)</sup>. Luego de analizar esto, haremos un resumen de los factores que han contribuido al rápido desarrollo japonés de la posguerra.

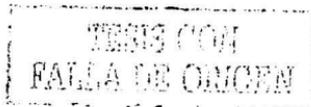
Antes de hablar del desarrollo de la industria automotriz, es necesario recordar que la ocupación de Japón por EE.UU. después de la Segunda Guerra Mundial introdujo algunas reformas económicas que liberaron al país del peso de mantener una industria militar, permitiendo destinar estos recursos a su desarrollo económico. Las reformas económicas incluyeron, entre otros, cambios en la estructura agraria y la disolución de los Zaibatsu, todo lo cual permitió un desarrollo más equilibrado de la economía del país.

### Desarrollo Económico de Japón

#### *a) Condiciones iniciales para el desarrollo económico japonés:*

1.- En 1868 empieza la Restauración Meiji, un esfuerzo nacional para alcanzar y sobrepasar a Occidente. Hay unidad de criterios para este esfuerzo.

<sup>5</sup> Ver el libro de **Nakamura** "El desarrollo económico del Japón Moderno", El libro de **Yamazawa** "Economic Development and International Trade - The Japanese Model" describe en forma excelente como surge la industria japonesa, entre ellos la textil, en la era Meiji, El libro de **Komiya, Okuma, Suganuma** "The Industrial Policy of Japan" narra en forma sucinta todo el proceso de desarrollo y los efectos de la política industrial japonesa en las diversas áreas. Asimismo, el libro de **Jhonson** "MITI and the Japanese Miracle - The Growth of Industrial Policy 1925-1975" que es un clásico en el tema, y **Kosal** "The era of High Speed Growth".



2.- La brecha de Japón con Occidente no era tanta como entre un país subdesarrollado y uno desarrollado ahora.

3.- Japón tenía una clase empresarial formada durante el periodo Tokugawa. Existían grupos empresariales como Mitsui, Sumitomo y rápidamente aparecieron otros ante las oportunidades que ofrecía la apertura del país al comercio con el exterior.

Ventajas:

a) País homogéneo en términos de raza e idioma, la población de Japón era alfabeta en un 45% (población masculina). Había una clase empresarial-comercial preparada. El país tenía una gran población y por lo tanto un gran mercado interno.

Desventajas:

b) No tenía materias primas, pero esto, en vez de ser una desventaja se convierte en una ventaja, pues Japón puede conseguirla más barata de donde más le convenga.

#### *b) Desarrollo Industrial*

1.- Durante los primeros 30 años (hasta 1899), Japón no pudo proteger su industria por medio de aranceles. Esto significa que estuvo sometido desde el primer momento a la competencia extranjera. Como no había tantas divisas disponibles no se importó mucho y esto obligó a producir muchas cosas en el país.

2.- La inexistencia de materias primas (excepto exportaciones de seda y carbón en los primeros años), lo obliga a importar éstas, procesarlas, y venderlas como productos manufacturados.

3.- Japón comienza su desarrollo industrial con la industria textil. El gobierno establece algunas fábricas, pero el sector privado las desarrolla. En 1883 se establece la fábrica de Hilados de Osaka. Las fábricas estatales son vendidas al sector privado (por ejemplo, la compañía de seda de Tomioka, establecida por el gobierno en 1872, fue vendida en 1893 al grupo Mitsui).

4.- Se importan maquinarias, se envían técnicos al extranjero, se traen técnicos del extranjero. Con maquinaria moderna y materia prima barata, más mano de obra barata, su industria se vuelve competitiva y se reemplazan importaciones por exportaciones. Los empresarios se unen para traer materia prima barata, las "sogo soshu" (las comercializadoras) les ayudan a colocar sus productos en el extranjero.

5.- Por otra parte, en el desarrollo de la industria de acero, el papel del gobierno fue determinante, pues es éste quien lo crea realmente. Así, en 1901 "Yawata Iron Work", establecido por el gobierno, comienza su producción. En 1911 el gobierno pone tarifas al acero importado. En 1917 decreta exención de impuestos a la industria y aparecen nuevas firmas. En 1934 se forma "Nippon Steel Company" (Yawata y 5 firmas más se unen). Japón se vuelve entonces competitivo y exporta acero.

La industria de acero fue desde el primer momento considerada estratégica. Especialmente desde 1930 cuando Japón se embarca en el curso de la guerra y los militares toman el poder, la industria de acero (cuyo producto es necesario en la fabricación de barcos, aviones, automóviles) es considerada estratégica y recibe todo el apoyo del gobierno.

Después de 1945, la industria siderúrgica otra vez es considerada estratégica. Se le da acceso a materias primas, divisas y financiamiento, escasos por ese entonces. La industria se recupera y desarrolla.

### *c) La industria automotriz*

El desarrollo de la industria automotriz tiene que ver con el despegue de muchas otras, como por ejemplo, la industria del acero, de metales, de maquinaria, caucho, química, etc. Cuando un país alcanza el desarrollo de su industria automotriz se dice que su nivel de industrialización es bastante alto.

La industria automotriz empezó en Japón en 1902 con la producción de un pequeño vehículo de baja potencia (12 caballos de fuerza) por dos productores independientes. La General Motors (G.M.) y la Ford, con sus técnicas de producción superior, su marketing y su sistema de distribución,

establecieron compañías subsidiarias en Japón en 1925-26, y empezaron a ensamblar camiones y autos a partir de partes importadas. Pronto llegan a dominar el mercado.

Antes y durante la Segunda Guerra Mundial, la industria automotriz japonesa, bajo dirección gubernamental, se concentró en producir camiones para los militares. Compañías como Nissan, Toyota, y la que después sería Isuzu, fueron autorizadas a producir bajo una Ley de la Industria Manufacturera Automotriz, esta tenía como objetivo proteger y promover la producción doméstica de automóviles por medio de la provisión de ventajas tributarias para los productores locales y la imposición de restricciones a las compañías extranjeras. Así, en 1936 la Ley de Producción de Vehículos congela el nivel de producción de la G.M. y la Ford, y cuando en 1939 estas se retiran, Toyota y Nissan comienzan a incrementar su producción.

#### *d) Políticas relativas a la industria automotriz*

- \* Políticas de preparación de condiciones para el desarrollo de la industria automotriz.
- \* Protección y desarrollo del sector automotriz
  - (1) Protección de las importaciones de autos y de la inversión extranjera.
  - (2) Ayuda financiera del gobierno.
  - (3) Fácil acceso a la tecnología extranjera.
- \* Actividades de mediación y el rol del gobierno.

Desde 1979 los gobiernos de EE.UU. y Japón negociaron la forma de corregir el balance comercial favorable que tenía el país nipón en el sector automotriz, en mayo de 1980 se acordaron que Japón limite sus exportaciones de automóviles a EE.UU.. Este número se fijó en 1'680,000 unidades para el año que comienza en abril de 1981. Este acuerdo debería terminar en marzo de 1984, pero se prolongó por más tiempo. El 15 de febrero de 1983, Toyota y G.M. establecen un joint venture para fabricar automóviles en EE.UU., empezando otras compañías japonesas a establecer plantas de producción en ese país. Hoy día casi todas las compañías japonesas tienen plantas productoras en los EE.UU..

**Cuadro 1.3**  
**Producción japonesa de automóviles**  
**Exportaciones totales y exportaciones a EE.UU.**  
*(miles de unidades)*

Año	Producción	Exportaciones totales	Exportaciones a E.E.U.U.
1960	165	7	1
1965	696	101	22
1970	3,179	726	233
1975	4,568	1,827	712
1980	7,038	3,947	1,819
1982	6,881	3,770	1,692
1992 *	9,379	4,655	1,580
1996 °	7,864	2,860	-
1997 °	8,492	3,579	-

Fuente: Tomado del cuadro 11.3 Pág. 287, del libro de Komiya, Suzumura.  
 Editores: *Nihon no Sangyo Seisaku*, 1984.

Datos de Japan 1995: An International Comparison de Keizai Koho Center,  
 diciembre de 1995.

Datos de Nippon 1998 Bussines Facts & Figures de JETRO, junio de 1998.

*e) Desarrollo industrial. El milagro japonés*

El milagro japonés después de la Segunda Guerra Mundial se debe a que si bien la guerra destruyó la infraestructura e industrias del país, no pasó lo mismo con la capacidad de aprendizaje que tenían los japoneses.

A continuación se exponen algunos factores determinantes para el desarrollo:

1.- El país dedicó el 100% de sus energías al desarrollo de su economía. Atrás quedó el militarismo que absorbió las energías y recursos del país.

2.- Japón priorizó su esfuerzo de desarrollo a determinadas industrias. Con escasas divisas y financiamiento, el gobierno pudo dirigir la inversión y el esfuerzo empresarial a determinadas áreas. El poder del gobierno para dirigir se debía a la existencia de una burocracia hábil y al hecho de que desde 1930 a 1945 los militares (y la burocracia) controlaron la economía del país.

3.- La destrucción de la industria existente en la Segunda Guerra Mundial permitió el desarrollo de las nuevas fábricas que se establecieron absorbiendo la tecnología extranjera y las últimas técnicas de manejo empresarial. Esto aunado a la laboriosidad de los japoneses, a su deseo de aprender y a su propio nivel de tecnología ya lograda, les permitió alcanzar un rápido desarrollo económico en tan breve tiempo.

#### *f) Papel del gobierno*

Desde 1868 el gobierno priorizó la educación del pueblo al hacer que la primaria sea universal, gratuita y obligatoria. En 1905, el 94% de los niños en edad escolar, iban a la escuela, fomentó la formación de grupos empresariales nacionales para no depender de los extranjeros. Vendió al sector privado nacional las industrias que había establecido. Trajo técnicos del extranjero para que enseñen a los japoneses.

De 1945 a 1955, con el control de las divisas y el escaso financiamiento disponible, el gobierno pudo orientar mucha de la inversión privada a los sectores que el gobierno estimó conveniente. Estos sectores eran los estratégicos (acero, refinación de petróleo) o donde la demanda en el futuro sería mayor (automóviles, electrónica), hasta 1960 el gobierno pudo proteger a la industria nacional de la competencia extranjera por medio del uso de aranceles y del control de capitales para evitar la entrada de inversión extranjera en determinados sectores.

A partir de 1960 el gobierno promovió la investigación tecnológica y la unión de esfuerzos del sector privado, así como la racionalización (concentración) en el número de empresas. Sin embargo, desde 1964 con la incorporación de Japón a la OECD el gobierno no pudo hacer uso de aranceles o de control del capital extranjero.

Fue recién desde 1970 que las empresas japonesas pudieron disponer de divisas y financiamiento, y el poder del gobierno disminuye. Aunque no deja su rol de orientar el rumbo del país

hacia metas establecidas. El conflicto comercial de muchas industrias con países extranjeros obliga al gobierno asimismo a actuar de mediador.

*g) Política de promoción de exportaciones:*

El gobierno japonés ha jugado un rol importante en la promoción de exportaciones a través de JETRO (Japan External Trade Organization o la Organización Oficial del Japón para el Comercio Exterior), organismo a cargo del Ministerio de Industria y Comercio Internacional (6); este fue creado el 28 de febrero de 1951 (y relanzado en 1958). Su principal tarea es la "investigación de los mercados externos, organización y participación en ferias internacionales, actividades de relaciones públicas en el exterior y la labor de mediador en el comercio internacional". Sin duda, una importante labor de JETRO es el establecimiento de oficinas comerciales en los principales países del mundo, que procesan información comercial que luego facilitan a los exportadores o potenciales exportadores japoneses.

Su labor es muy eficiente al haber logrado incrementar las exportaciones de Japón. En los últimos años, más que promover las exportaciones japonesas (ya no necesita hacerlo) se ha dedicado en forma creciente a promover las importaciones hacia Japón de productos de los países en desarrollo (y del mundo en general). Esto lo hace para desarrollar el comercio exterior y también para evitar las críticas provenientes del extranjero, que dicen que Japón exporta mucho e importa poco acumulando un gran superávit comercial.

*h) Promoción de la pequeña y mediana empresa:*

En Japón la pequeña y mediana empresa tienen una gran participación en la actividad económica, en términos de empleo y producción. Por ejemplo, en el sector manufacturero, la participación en el total de la producción fue de 54.6% en 1955 y de 52% en 1980. Por el lado del empleo, la participación fue de 73.5% en 1957 y de 74.3% en 1981. En cuanto a las exportaciones de productos industriales en 1997 el 25% provinieron de las pequeñas y medianas empresas (datos y estadísticas tomados de Komiya: "Industrial Policy of Japan", de Keizai Koho Center: "Japan 1995 - An International Comparison", y de JETRO: "Nippon 1998, Business Facts and Figures").

---

<sup>6</sup> Ver el folleto de **JETRO** "History of Jetro".

En Japón mediana empresa es la que emplea menos de 300 trabajadores y una capitalización de menos de 100 millones de yenes, la pequeña empresa, es aquella que emplea menos de 20 trabajadores (según definición de 1983).

La racionalidad de una política de promoción de la pequeña y mediana empresa (PYMES) esta dada por el hecho de que existen imperfecciones en los mercados de trabajo, de dinero, de bienes y de información. En el mercado laboral, es más difícil que las PYMES puedan obtener trabajadores calificados, pues estos preferirán grandes empresas que pueden brindarles mejores remuneraciones y entrenamiento en el trabajo por lo que prefieren quedarse más tiempo en ellas.

En el mercado del dinero, es difícil para las PYMES obtener financiamiento, ya sea a través de emisiones de acciones o bonos, o en el banco, donde las tasas de interés son altas, en tanto el volumen de las transacciones de estas empresas es bajo por lo que riesgo asociado con ellas es mayor.

En el mercado de bienes, las PYMES asimismo están en desventaja frente a las grandes empresas ya sea como vendedoras o compradoras de bienes (pues el volumen de sus ventas y compras es poco en comparación a las grandes empresas), o porque las grandes empresas pueden abusar de su poder de vendedor o comprador frente a las PYMES.

Finalmente, en el mercado de la información, debido a las economías de escala o a las limitaciones en la formación de recursos humanos y de financiamiento, las PYMES no pueden conseguir o internacionalizar la información, por ejemplo, obtenida a través de actividades de investigación y desarrollo, que las grandes empresas sí están en capacidad de conseguir por su cuenta.

Por todo lo anterior, se justifican políticas para aliviar estas imperfecciones en los mercados. Estas políticas deben incluir subsidios para la formación de recursos humanos y medidas especiales para la provisión de financiamiento y de información.

El gobierno en Japón ayudo en ese sentido a las PYMES, por ejemplo, mediante el financiamiento, muchas veces a bajas tasas de interés, a través de instituciones especialmente establecidas. Así, en 1949 se organizó la "People's Finance Corporation" para otorgar préstamos a las pequeñas y medianas empresas y en 1953 la "Small Business Finance Corporation" creada para dar préstamos a mediano plazo. Estas instituciones se añadieron a la ya existente "Central Bank of Commercial and Industrial Cooperatives". En 1953 fue establecido un programa de crédito con la

"Credit Guarantee Corporation Law" para reforzar la provisión en favor de las PYMES y el "Credit Insurance Program" en 1950, para garantizar los préstamos de las Asociaciones de Garantías de Crédito.

En el aspecto organizativo, en 1949 se estableció la "Small and Medium Enterprises Cooperative Association Law" y en 1952 la "Small and Medium Enterprises Stabilization Law", para evitar la quiebra de PYMES en problemas y limitar la competencia de las empresas más grandes.

Las medidas tomadas por el gobierno para ayudar a financiar las PYMES fueron decisivas si se tiene cuenta que el financiamiento llegó a representar el 29% del total de la financiación del capital fijo de las PYMES en 1960 y el 20.1% en 1980, así como 5.2% del total del capital de trabajo en 1960 y el 10.3% en 1980\*.

En cuanto a la provisión de la información, se aprecia que la forma como las PYMES se relacionan con las grandes empresas, es a través de la subcontrata, que ayuda a suplir las imperfecciones en el mercado. Un aspecto peculiar del desarrollo económico de Japón es el rol que las empresas subcontratistas juegan en el proceso productivo del país. Por ejemplo, las grandes empresas manufactureras como las automovilísticas tienen a miles de PYMES como subcontratistas para la fabricación de las diversas partes y piezas de un automóvil.

De hecho, el 65.5% de las PYMES en 1981 eran subcontratistas (en 1966 lo eran el 53.3% del total). De las PYMES subcontratistas, el 80% son empresas muy pequeñas (menos de 10 trabajadores).

El sistema de subcontrata tiene ventajas para las grandes empresas, pues al subcontratar una parte importante de las partes y piezas, no tienen necesidad de utilizar recursos propios para este proceso. Así aseguran la obtención de bienes en forma estable, de calidad, en el tiempo y cantidad requeridos, usando las facilidades de producción y la tecnología especializada de las subcontratistas.

---

\* La importancia que Japón da al financiamiento de la pequeña y mediana empresa puede verse en el hecho siguiente. En 1993, el Banco Mundial publicó un libro denominado "El Milagro de Asia oriental", en éste el BM reconoce el rol activo que tuvieron las políticas gubernamentales en el desarrollo económico de los países del Asia Oriental. En la edición al idioma japonés de este libro se explica que el mismo nació de la insistencia de Japón a que el BM anticenda mejor el proceso de desarrollo económico de los países de la región, que incluyó el dar préstamos del gobierno a bajas tasas de interés a las pequeñas y medianas empresas.

Para las PYMES, el ser subcontratistas les asegura un negocio estable y obtener la guía y asistencia de la empresa "madre". Además, al tener una relación de largo plazo pueden acumular tecnología, conocimientos y facilidades especializados para responder en forma adecuada a las demandas de las compañías madres en calidad y cantidad en el tiempo requerido.

De hecho, las subcontratistas tienen que responder a la demanda de las compañías madres, sino corren el peligro de ser desechadas. El gobierno japonés en 1956 promulgó una ley para evitar el abuso de la posición dominante en las transacciones de las compañías madres sobre sus subcontratistas.

#### *i) Particularidades de la economía japonesa*

Alta propensión al ahorro. Los japoneses tradicionalmente han ahorrado bastante en comparación a otros países industrializados. Las razones son varias: una baja tasa de inflación, hábito al ahorro para asegurar la educación de los hijos (la educación es muy cara en Japón), para comprar una casa (el valor de la propiedad inmobiliaria es alto en Japón) y para mantenerse en la vejez (el sistema de pensiones no garantiza una remuneración significativa después de jubilarse del trabajo). De igual modo se desincentivó el consumo.

Una manera de impulsar el ahorro en Japón es a través del ahorro en las Oficinas de Correos, con lo que el gobierno dispone de amplios recursos. Las Oficinas de Correos, repartidas en todo el país, actúan también como bancos, recibiendo dinero del público. Sus casi 25,000 dependencias tenían a comienzos de 1999, dos billones de dólares en depósitos. La Oficina de Correos tiene más dinero que los bancos comerciales más grandes del Japón. Sus ventajas son varias; por ejemplo, están en todo lugar, atienden más horas al día y ofrecen una tasa de interés mayor que los bancos, entre otras (?).

#### Características del sistema administrativo japonés:

a. Un sistema de empleo que consiste en: salarios y ascensos basados en la antigüedad (conforme uno tiene más años trabajando en la compañía, gana más y tiene una mejor posición), el

---

<sup>7</sup> Ver el libro de **Yamazawa, Ippei**: *Economic Development and International Trade – The Japanese model*, East-West Center, 1990.

empleo vitalicio (hay estabilidad laboral permanente, pues nadie es despedido de una compañía, salvo por falta grave) y relaciones laborales basadas en el consenso (casi no hay disputas laborales).

Todo esto garantiza una relación laboral estable y armónica entre los empleados y empleadores, minimizando el número de huelgas lo que permite la colaboración entre los empleados y empleadores. Esto también hace posible, los circuitos de calidad y el control de calidad imperantes en cada empresa, que han elevado la eficiencia de la producción en Japón.

Sin embargo, es necesario recalcar que este sistema de empleo sólo se da en las grandes empresas y sólo rige para los empleados varones, graduados universitarios y empleados. No se aplica, por ejemplo, en las pequeñas y medianas empresas. Así este sistema de empleo se aplica a sólo la tercera parte de la mano de obra japonesa. Desde 1990 en que el país entra a una etapa de bajo crecimiento económico y recesión, sus empresas comienzan a reestructurarse, hay despidos en las empresas, algo que antes no había sucedido.

b. Relación de Zaibatsu a Keiretsu. Los Zaibatsu fueron los grandes conglomerados financieros que surgieron en Japón desde la Restauración Meiji. Grupos como Sumitomo, Mitsui, están entre los más antiguos. Como se vio con el caso del grupo Sumitomo, los Zaibatsu eran conglomerados que abarcaban empresas en diversas ramas de la industria y que tenían a un Banco como eje principal.

Los Zaibatsu llegaron a dominar parte importante de la economía japonesa de los años 20 a los 30 y adquirieron gran importancia durante la época del militarismo en la década del 30, cuando secundaron los intentos militares de Japón de expandirse por todo el Asia Oriental.

Los Zaibatsu fueron disueltos por las autoridades de ocupación de EE.UU. cuando este país ocupó Japón al ser éste derrotado en 1945. Se obligó a los Zaibatsu a la separación de sus empresas para que sean independientes, así como a la venta de algunas de sus unidades. Sin embargo, al retirarse las autoridades de ocupación de Japón, las empresas que pertenecían a los Zaibatsu empezaron otra vez a agruparse bajo el nombre de Keiretsu, que significa algo así como "empresas afiliadas". Una diferencia importante entre los Zaibatsu y los Keiretsu es que los antiguos Zaibatsu eran controlados por una sola familia, ahora los nuevos están manejados principalmente por profesionales, donde la injerencia de las familias que le dieron origen, ha sido reducida a su mínima expresión.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Se dice que los Keiretsu son una particularidad de la economía japonesa pues negocian entre ellas y a veces concertan precios y se convierten en barrera para que otras empresas (fuera de su grupo) puedan vender sus productos a empresas de un Keiretsu. Además, las empresas de un Keiretsu se ayudan, esto hace a estas empresas competitivas en su campo (sin embargo, con la gradual apertura en la economía desde la década de los 90 estos lazos tenderán a hacerse más tenues).

c. Competencia interna muy fuerte, aunque bien protegida de la competencia externa. Japón es para muchos un país donde hay un proteccionismo que impide la libre competencia de productos del exterior. Si bien es cierto que la tasa arancelaria que pagan los productos importados al entrar al mercado japonés está entre las más bajas en el mundo, hay muchas barreras para-arancelarias que hacen que un producto importado demore en llegar al consumidor japonés y además sea caro con relación a su precio original.

Por otro lado, dentro del país hay mucha competencia entre los diversos fabricantes japoneses de un mismo producto. Por ejemplo, hay más de nueve fabricantes de automóviles, más de cinco de televisores, más de cinco de fotocopiadoras, etc.. Japón tiene dentro de su mercado más competidores para un mismo producto que cualquier otro país en el mundo. Hay demasiadas empresas japonesas que fabrican un mismo producto.

Esta sobre competencia ha sido posible en parte por el grado de protección interna acordada, pero también se debe a que cada Zaibatsu, o ahora Keiretsu, quería tener su propio fabricante de los principales productos. No obstante, desde fines de la década de los 90 se ha visto que demasiadas empresas en un sector específico no son eficientes y algunas se están uniendo entre ellas, incluso empresas de diferentes Keiretsu. Un ejemplo reciente es el caso de la unión del Banco Sumitomo (del grupo Sumitomo) y del Banco Sakura (del grupo Mitsui).

Cuadro 1.4

La economía japonesa en los 90's

Datos básicos sobre Japón y su economía 1998	
<b>Población</b>	126.2 millones
<b>Extensión territorial</b>	378,000 Km. <sup>2</sup>
<b>Producto Bruto Interno (PBI)</b>	3,806,351 millones de dólares
<b>Tasa de crecimiento anual del PBI</b>	-2.81%
<b>PBI per capita</b>	30,120 dólares
<b>Exportaciones</b>	386,898 millones de dólares (% del PBI = 10.16)
<b>(Tasa de exportaciones de algunas industrias en %)*</b>	
- Industria del acero crudo	19.6
- Industria de vehículos	41.5
<b>Importaciones</b>	280,012 millones de dólares
<b>Balanza Comercial</b>	106,886 millones de dólares
<b>Balanza en Cuenta Corriente</b>	121,167 millones de dólares
<b>Tasa de inflación anual</b>	0.6%
<b>Déficit fiscal</b>	-1.3% del PBI (1997)
<b>Reservas Internacionales Netas</b>	215,471 millones de dólares (a fines de año)
<b>Tasa de desempleo</b>	4.1%
<b>Tasa de cambio al 30-10-99+</b>	105 yenes por dólar

Fuente: *Ajia Keizai 1999*, Keizai Kikakucho, Japón 1999.

"Nipón 1998", *JETRO Business Facts and Figures*, JETRO, Japón, 1998.

+ Al cierre del mercado de ese día.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La difícil situación de la economía japonesa en los últimos años de la década de los 90, constituye un desafío similar al de períodos anteriores. Por ejemplo, en 1868 (la abrupta apertura al extranjero), en 1945 (derrota en la Segunda Guerra Mundial), en 1973-74 y en 1979-80 (cuando el precio del petróleo que Japón importa en su totalidad, se triplica), y otra vez en 1985 (con la revaluación de su moneda que encareció su producción). En esas etapas Japón logró recuperarse de condiciones económicas adversas. Se espera que lo haga otra vez superando la presente crisis económica.

Japón enfrenta actualmente la más grave crisis de posguerra. Desde entonces su economía sólo había decrecido una vez en 1974 a 0.7% por el shock del petróleo. En la presente crisis, en 1997 decreció otra vez a 0.7%, y en el año fiscal 1998 tuvo un crecimiento negativo de -1.8%. En 1999 se espera un crecimiento que podría ser de 0.9% (datos oficiales y proyecciones del gobierno de Japón para los años fiscales, esto es de marzo a abril), las causas de la crisis son múltiples, y su solución (que demora en llegar) tiene que ver mucho con su sistema político (y social) actual.

La causa inmediata de la crisis es la ruptura de la "burbuja económica" que se formó entre 1985 y 1990. En esos años los precios de las acciones y el valor del terreno subieron en promedio 3 veces. El índice Nikkei (que mide el valor de las acciones en la Bolsa de Valores de Tokio) pasó de un promedio de 12,557 yenes en 1985 a 38,915 yenes en 1989. Luego, las acciones, desde 1990, y el valor del terreno, desde 1991, empezaron a bajar. El índice Nikkei el 8 de octubre de 1998 cayó a 12,800 el mismo nivel de diciembre de 1985. En resumen, las acciones han perdido un tercio de su valor y el terreno la mitad del valor de su precio pico alcanzado en los años 1989-90.

Lo anterior ha ocasionado una baja en el ingreso de empresas y familias que invirtieron en la Bolsa de Valores o compraron terrenos. Su riqueza se evaporó. De igual modo, el sistema financiero, que otorgó créditos para que empresas y familias invirtieran, no puede recuperar su dinero. Se calcula que la deuda por este concepto supera el billón de dólares (cifra a abril de 1999, que representa el 22% del PBI japonés).

Todo esto está ocasionando que el consumo y la inversión caigan (la riqueza se evaporó), los bancos no tengan dinero para prestar o no quieran prestar. El PBI cae y la economía está en crisis.

Ahora, ¿por qué surgió la "burbuja económica"? Una "burbuja económica", es el incremento desmedido en el valor de ciertos activos financieros, sin fundamento real en la economía del país.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Estos activos, las acciones y el valor del terreno, subieron porque en cierta forma "sobraba dinero" en Japón en la segunda mitad de los años 80 y todos especularon en esos activos.

¿Qué había pasado? Con la revaluación del yen desde 1985, muchas empresas no invirtieron todo su dinero en la producción (era caro producir en Japón). El dólar pasó, por ejemplo, de 238.50 yenes en 1985 a 128.20 yenes en 1988. Frente a esto, las empresas invirtieron parte de su dinero en el exterior y otra en activos financieros.

Las familias también invirtieron parte de sus ingresos en esos activos. Esto fue motivado por el dinero barato y abundante. Hubo una baja en la tasa de interés en los bancos de 1985 hasta 1989 y un aumento de la oferta monetaria, así como préstamos fáciles que hacían las propias instituciones financieras a familias y empresas, sin pedir muchas garantías, para que inviertan en esos activos financieros.

¿Qué está haciendo el gobierno para enfrentar esta crisis económica?. Los problemas de la economía japonesa empiezan en 1992. Ese año la economía sólo crece 1.0% y en 1993 sólo 0.3%. Ante la desaceleración del crecimiento en su economía el gobierno ya había empezado a bajar la tasa de descuento de su Banco Central desde 1991 (lo había subido entre 1989 y 1990).

La oferta monetaria, que había sido restringida a partir de 1990, llegando a ser negativa en 1992, empieza a aumentar desde 1993. Hay más dinero, barato y abundante en la economía, pero esta no se reactiva. Las empresas no invierten, las familias no consumen. La política monetaria activa no funciona.

Frente a esto, el gobierno toma una política fiscal activa, esto es, inyectar dinero en la economía a través de obras públicas y recorte de impuestos. Desde agosto de 1992 a noviembre de 1999 el gobierno japonés ha dado 8 paquetes fiscales. El último, en noviembre de 1999, de 15 billones de yenes o 140,000 millones de dólares (algo más del 3% de su PBI).

Hasta ahora, a pesar de los paquetes fiscales el consumo no aumentó, y las empresas tampoco han aumentado su inversión. Para incrementar a como de lugar el consumo, el gobierno introdujo a comienzos de 1999 cupones de consumo de 20,000 yenes, que dio a los jóvenes y personas de la tercera edad, para ser gastados en compras durante el año 1999 (por otro lado, la

introducción de un impuesto al consumo de 5% desde abril de 1997 –en vez del 3% vigente hasta esa fecha–, fue un factor que disminuyó el consumo, que ahora se quiere elevar).

El problema más grave, y aun no del todo resuelto en Japón, es su sistema financiero cargado de deudas incobrables. Recién el 16 de octubre de 1998, el Congreso japonés aprueba un paquete de ayuda de 60 billones de yenes (unos 501,546 millones de dólares). Después de 8 años el gobierno y la comunidad empresarial empieza a parecer a atacar el problema real de la economía japonesa, para sanear su sistema financiero endeudado.

No hay liquidez, pues los bancos no quieren prestar y así las empresas no pueden invertir. Las familias no consumen (no lo hacen frente a la incertidumbre de que la situación económica empeore) y prefieren ahorrar que consumir. En todo caso, se espera que esos paquetes de ayuda al sistema financiero puedan solucionar el problema de las malas deudas de este sector y así hacer que la economía marche otra vez. Asimismo, se observa que muchos bancos e instituciones financieras están uniéndose entre sí para poder sortear los problemas. Por ejemplo, en octubre de 1999 acordaron unirse el Banco Sumitomo y el Banco Sakura (del grupo Mitsui).

¿Por qué se demoró tantos años Japón en reconocer el problema real de su economía? Esto tiene que ver con el carácter de su economía, en el que los grupos económicos y las empresas a veces ocultan los problemas (especialmente el sistema bancario, donde ocultaron la magnitud de los préstamos impagos en cartera). También el sistema de toma de decisiones políticas es poco transparente y lento en reaccionar en casos de problemas como este.

Japón está ahora en un ambiente distinto al que enfrentó en crisis anteriores. Está sometido a presiones del exterior para que abra su economía. Ahora tiene responsabilidades ante el mundo, se espera que en medio de la crisis asiática y su repercusión a nivel mundial, el país nipón cumpla su rol, que reactive su economía y así la del resto del mundo.

Japón tiene también ahora problemas estructurales en su economía. Por ejemplo, la población que envejece (y esto significa fuerza laboral joven que disminuye y más personas que no trabajan, que no pagan impuestos y a las que hay que sostener). Asimismo, el país está en busca de un nuevo modelo a seguir, un paradigma a seguir. Hasta ahora siempre estuvo tratando, de acuerdo al lema de la Restauración Meiji, de: "alcanzar, sobrepasar" a Occidente. Ahora que ya lo ha hecho en muchos campos, no tiene un nuevo modelo, un camino que seguir.

También el sistema de dominio de la vida política del país por parte de un solo partido, el Partido Democrático Liberal, en colaboración con la burocracia y el empresariado japonés, en una especie de trío excluyente, no es adecuado a los desafíos que enfrenta ahora Japón. Asimismo, la inexistencia de un líder con poder de decisión y que por lo mismo, convoque una adhesión mayoritaria, hace más difícil la solución de los problemas económicos.

**Cuadro 1.5**  
**La Economía Japonesa en cifras I**  
**Evolución de sus principales indicadores económicos**  
**(% anual)**

AÑOS	PBI (crecimiento anual)	Inflacion	Tasa de desempleo (% del total)	Balance fiscal (% del PBI)
Promedio 1960's	10.4	5.3	1.3	1.2
Promedio 70's	5.2	9.0	1.7	-1.7
Promedio 80's	3.8	2.5	2.5	-1.1
Promedio 90's	1.7	1.4	2.9	-0.9
1990	5.1	3.1	2.1	3.5
1991	3.8	3.3	2.1	3.4
1992	1.0	1.6	2.2	0.1
1993	0.3	1.3	2.5	-1.4
1994	0.6	0.7	2.9	-3.0
1995	1.5	-0.1	3.2	-4.0
1996	5.1	0.1	3.4	-4.1
1997	1.4	1.8	3.4	-1.3
1998	-2.8	0.6	4.1	-

Fuente: *Ajia Keizai 1999*, Keizai Kikakucho, Japón 1999.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cuadro 1.6

La Economía Japonesa en cifras II

(Evolución de sus principales indicadores económicos)

AÑOS	Tasa de Cambio (Yenes por US\$). Promedio anual	Bolsa de Valores (Índice Nikkei, yenes). promedio anual	M2. Crecimiento anual a fin de año	Tasa de descuento del Banco Central. " " (a fin de año)
Promedio 1960's	360.0	--	18.3	--
Promedio 70's	286.9	--	15.4	--
Promedio 80's	198.9	--	9.0	--
Promedio 90's	119.4	--	3.0	--
1990	144.8	23,848	8.1	6.00
1991	134.7	22,983	2.5	4.50
1992	126.7	16,924	-0.1	3.25
1993	111.2	17,417	2.2	1.75
1994	102.2	19,723	3.1	1.75
1995	94.1	19,868	2.7	0.50
1996	108.8	19,361	2.3	0.50
1997	121.0	15,258	3.1	0.50
1998	130.9	14,243	3.7	0.50
30-10-99°	105.0	17,800	--	0.25

Fuente: "Aija Keizai 1999" Keizai Kikakucho, Japón 1999.

"Nipón 1998", JETRO Business Facts and Figures, JETRO, Japón, 1998 y anteriores.

° Valor al cierre del mercado de ese día

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

## 1.2.1 LOS CUATRO TIGRES DE ASIA: COREA DEL SUR, TAIWAN, HONG KONG Y SINGAPUR

### COREA DEL SUR

La presión de Japón abrió a Corea al mundo por el Tratado de Kanghwa de 1876 y su triunfo sobre China en la guerra de 1894-1895, elimina la influencia de este país sobre Corea. En tanto su victoria frente a Rusia en la guerra de 1904-1905 le deja el camino libre para ampliar su influencia en la península coreana. De este modo, por el Tratado de Portsmouth de 1905, se admite la supremacía de Japón sobre Corea y en ese mismo año los japoneses extienden un Protectorado sobre la península coreana. Finalmente, en 1910 Japón anexa a Corea como una colonia(\*).

En marzo de 1919 ocurrió una represión a gran escala contra un movimiento independentista en Corea hasta que finalmente, en 1945 la derrota de Japón permite la liberación de la península coreana.

Durante el dominio japonés la economía de Corea creció. Se calcula que entre 1911 y 1938 Corea repuntó a una tasa anual de 3.5% (mientras que en ese mismo período Japón lo hizo a un ritmo de 3.4%). Sin embargo, este crecimiento económico benefició más a Japón. Corea exportaba a Japón arroz (la mitad de su producción) al punto que el consumo per cápita de arroz de los coreanos declinó durante la ocupación de la península. La manufactura y la minería, que en el período 1910-20 constituía en promedio el 4% del PNB coreano, en el período 1938-40 llegó a representar el 26.4% del PNB. Claramente se había iniciado un proceso de industrialización. Los japoneses propiciaron de este modo la creación de una industria ligera (la industria pesada se instaló en la parte norte de la península, en lo que hoy es Corea del Norte), el desarrollo de la infraestructura agraria, el tendido de

\* Sobre economía coreana ver entre otros el libro de **Mason** "Studies in the Modernization of the Republic of Korea: 1945-1975 - The Economic and Social Modernization of the Republic of Korea", de **Amsden** "Corea, un proceso exitoso de industrialización tardía" y de **Watanabe** "Kankoku no Vencha Kyapitarisumu".

ferrocarriles, la construcción de puertos, así como de hidroeléctricas para la generación de energía eléctrica. Pero la guerra de 1950-53 destruyó después mucha de esta infraestructura.

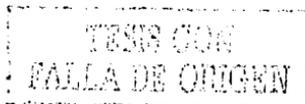
**Cuadro 1.7**

Datos básicos de Corea del Sur (1998)	
<b>Población</b>	46.4 millones de habitantes
<b>Extensión territorial</b>	99 mil Km. <sup>2</sup>
<b>Producto Bruto Interno</b>	320,748 millones de dólares
<b>PBI per capita</b>	6,908 dólares
<b>Tasas de crecimiento anual</b>	
<b>En (%) del PBI</b>	
1960-69	7.6%
1970-79	9.3%
1980-89	8.0%
1990-98	5.8%
1999 *	7.0%
<b>Exportaciones</b>	132,313 millones de dólares
<b>Importaciones</b>	93,282 millones de dólares

Fuente: *Ajia Keizai 1999*, Keizai Kikakucho, Japón, junio 1999;

\* FEER, revista semanal, Hong Kong (proyectado).

Los primeros años de independencia de Corea del Sur transcurren en un ambiente confuso. En 1947 la península coreana se divide en Corea del Norte y Corea del Sur. Syngman Rhee es elegido presidente de Corea del Sur en 1948, inaugurando la Primera República. El 25 de junio de 1950 comienza la guerra cuando las tropas de Corea del Norte invaden el Sur de la península. EE.UU. en representación de las fuerzas de las Naciones Unidas acude a defender a Corea del Sur. En los casi tres años que duró la guerra murieron más de 6 millones de personas y se calcula que el 80% de la industria, servicios públicos, medios de transporte y las 3/4 partes de los edificios y casas fueron destruidos.



En las elecciones de 1952 Syngman Rhee fue elegido otra vez Presidente entre acusaciones de fraude. En 1956 postuló una vez más pero pierde. En 1960 Rhee vuelve a postular. Las manifestaciones estudiantiles de abril de ese año lo fuerzan a deponer su candidatura. En julio de 1960 hay otra vez elecciones inaugurándose la Segunda República, pero las continuas manifestaciones callejeras de estudiantes y huelgas de trabajadores originaron en 1961 el golpe de Estado del general Park Chung Hee. En 1963 se realizan elecciones y éste gana, inaugurando la Tercera República y un período de estabilidad política y crecimiento económico. Park gobierna el país hasta 1979 en que es asesinado.

### **Desarrollo económico del país**

Las bases del desarrollo económico de Corea del Sur se sustentan en la Reforma Agraria que se llevó a cabo entre los años 1947 a 1952. La reforma empezó con la distribución de la tierra de los terratenientes japoneses poniéndose luego un límite al tamaño de la propiedad (máximo 3 hectáreas). Esta reforma prácticamente eliminó a los arrendatarios del campo, creando un campesinado dueño de su tierra. De este modo, si en 1945 el 48.9% de los que labraban la tierra eran arrendatarios, en 1952 este porcentaje se ubicó entre 5% y 7%. La eliminación del latifundismo en Corea del Sur ayudó a crear las condiciones de una sociedad igualitaria en este país (similar a la de Taiwán y Japón). La Reforma Agraria fue acompañada después por un programa de desarrollo agrario por parte del gobierno.

Durante los años 50, Corea del Sur tuvo tasas relativamente altas de crecimiento económico. Este desarrollo se sustentó en la industrialización orientada hacia el mercado interno que el país experimentó. La industria ligera, caracterizada por el uso intensivo de mano de obra, con relativamente poco capital, como la industria textil, de muebles, procesamiento de alimentos, etc., creció para satisfacer el mercado interno. La población creció de 20.18 millones de habitantes en 1949, a 23.33 millones en 1958, a 30.13 millones en 1967, a 37.43 millones en 1980, y a 45.5 millones de habitantes en 1997 (\*).

---

<sup>9</sup> Ver a Collins, Susan M. And Park, Won-Am: *External Debt and Macroeconomic Performance in South Korea, and Developing Country Debt and Economic Performance*, Vol. 3, NBER Project report, The University of Chicago Press, 1988.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El crecimiento de la industria se sustentó en la recuperación económica que el país experimentó después de la destrucción que sufrió por la guerra de 1950-53. El país y su industria se beneficiaron también de la ayuda económica que EE.UU. les brindó después de la guerra. De 1953 a 1960, la ayuda económica de EE.UU. representó un tercio del presupuesto del país, financiando un 85% de sus importaciones y un 75% de la formación del capital fijo; en resumen, un 8% del PNB. La industria creció y la infraestructura del país empezó a recuperarse. La base educativa también se expandió <sup>(10)</sup>.

Hacia inicios de 1960 el país enfrenta dificultades en su economía, pues su industria ya había llegado a un límite respecto a su crecimiento con la saturación del mercado interno. Además, el monto de la ayuda económica (base de sus divisas) de EE.UU. decae y se anuncia que terminará pronto. Corea del Sur no tiene materias primas para exportar y seguir pagando por sus importaciones de alimentos, insumos y bienes de capital para que su industria siga creciendo. El país y su industria enfrentan la necesidad de conseguir divisas y crecer mirando hacia fuera.

El nuevo gobierno militar de Park Chung Hee de 1961 dio comienzo a una nueva estrategia de desarrollo del país. La industria se orienta al exterior, donde el mercado es ilimitado. Así, a través de las exportaciones de manufacturas, el país podrá obtener divisas y recursos necesarios para que su industria siga creciendo.

Sin embargo, esto requiere que los productos a exportar sean competitivos en el extranjero. El país puede ser competitivo en los productos que usan el recurso que más tiene, en este caso la mano de obra. Se decide por la exportación de bienes de la industria ligera y de las industrias de ensamblaje que usan en forma intensiva mano de obra. Para esto, el gobierno decide dar una serie de medidas para favorecer al sector. Esto se enmarca dentro de los "Planes Económicos Quinquenales" que el gobierno comienza a establecer desde 1962. Así, el Primer Plan Quinquenal de 1962-66 y el Segundo Plan Quinquenal de 1967-71 definen la política de desarrollo industrial de los años 60.

La política industrial contempla lo siguiente:

1.- Se da el marco legal con normas para el financiamiento de las exportaciones y la ley de formación de parques industriales para la industria de exportación. Estas leyes definen que industrias

---

<sup>10</sup> Ver a **Amsden, Alice H.** *Corea, un proceso exitoso de industrialización tardía*, Editorial Norma S.A. 1992.

son consideradas de exportación para darles financiamiento favorable por medio de bajas tasas de interés. Se establece la Organización para la Promoción de las Exportaciones (KOTRA).

2.- Se dan leyes para crear un marco adecuado para atraer la inversión extranjera, con el fin de atraer financiamiento de afuera para el esfuerzo exportador.

3.- Se expande la infraestructura industrial a través del establecimiento de vías de comunicación, construcción de puertos y de hidroeléctricas.

El objetivo de estas medidas fue crear un ambiente favorable para que la industria ligera se oriente hacia el mercado externo. Con préstamos a bajas tasas de interés los exportadores pueden financiar su producción. A través de una tasa de cambio favorable, los productores reciben más wones (el won es la moneda coreana) por cada dólar obtenido por sus exportaciones. Se dan condiciones favorables para que empresas extranjeras vengan a producir para la exportación. Se trata de eliminar las trabas administrativas que demoran el proceso de exportar un producto.

Las medidas implementadas dan sus frutos, pues durante el Primer Plan Quinquenal la economía crece a un promedio anual de 8.5% y durante el Segundo Plan Quinquenal en un 9.7% anual. Las exportaciones se multiplican desde US\$ 41 millones en 1961 a US\$ 1,068 millones en 1971<sup>(11)</sup>.

Hay que mencionar que durante los años 60 ocurrieron dos hechos que ayudaron a que la industria coreana incremente su producción. El primero fue la guerra de Vietnam, en la que EE.UU. interviene con su ejército, creando una demanda de parte de este ejército por bienes de Corea del Sur. Este país también envió soldados a Vietnam y los pagos a este ejército en dólares generaron divisas para la economía coreana. El segundo factor fue el establecimiento de relaciones diplomáticas con Japón en 1965, que significó el pago de indemnizaciones por parte de éste (por la ocupación colonial que sometió a Corea del Sur) y la apertura de préstamos para Corea del Sur. Esto abrió una fuente de financiamiento y de acceso a la tecnología japonesa, especialmente para la industria ligera.

---

<sup>11</sup> Ver a **Amsden, Alice H.** *Corea, un proceso exitoso de industrialización tardía*, Editorial Norma S.A. 1992.

La década de los años 70 significó un cambio en la política industrial del gobierno coreano. El 3er. Plan Quinquenal de 1972-76 y el 4to. Plan Quinquenal de 1977-81, pusieron énfasis en la industria pesada, mientras continúan las exportaciones de la industria ligera. El gobierno se da cuenta que Corea del Sur no podrá tener un desarrollo sostenido en el tiempo sólo con la industria ligera, por lo que requiere de una industria de más alto valor agregado, de mayor tecnología como la industria pesada. Se incentiva y protege el desarrollo de industrias como la siderúrgica, de maquinarias, de automóviles, de barcos, la electrónica, la petroquímica, etc..

La industria pesada es una industria intensiva en capital, que necesita de grandes inversiones y de avanzada tecnología. Para esto se requiere un aumento del ahorro interno, mayores divisas y financiamiento externo. El gobierno coreano, a través del control de los bancos (en su mayoría estatales) financia el desarrollo de la industria pesada orientándolo hacia ciertos grupos empresariales. En esta década se empiezan a consolidar grupos como Hyundai, Samsung y Daewoo. Además, el gobierno coreano para proteger su industria nacional de la competencia de empresas extranjeras, admite inversión extranjera sólo en la forma de joint venture con grupos nacionales y a través del acceso a la tecnología extranjera. Se evita que una empresa extranjera se establezca por sí sola en el país en el ramo de la industria pesada. Para traer mayores capitales el gobierno coreano prefiere endeudarse en el extranjero a través de préstamos con la banca comercial extranjera y este dinero lo presta a su vez a los grupos nacionales. Por eso la deuda externa coreana pasa de US\$ 2,300 millones en 1970 a US\$ 29,400 millones en 1980 (De *Ajia keizai* 1990).

Los incentivos para desarrollar una industria nacional intensiva en capital incluyeron el financiamiento a tasas de interés reales a veces negativas, la protección de la competencia extranjera (mercado interno cerrado), acceso preferencial a divisas para importar maquinaria y tecnología necesaria para esta industria. Así, durante los años 70 hubo una industrialización por sustituciones de importaciones (ISI) de la industria pesada, paralela al sostenimiento de la industrialización orientada a las exportaciones (IOE) de la industria ligera.

Pero la protección acordada a la industria pesada nacional se dio con la condición de que ésta sea competitiva en un periodo de tiempo y transcurrido este lapso, salga a exportar. No fue una protección indefinida en el tiempo y se procuró que no sea indiscriminada a todos los sectores industriales. Se escogieron ciertas industrias con posibilidades de desarrollo determinado tiempo. Por ejemplo, el grupo Hyundai se asoció con Mitsubishi de Japón para producir autos. Los primeros años su producción se orientó al mercado interno, donde no tenía competencia del extranjero. Al cabo de

algunos años Hyundai comenzó a exportar vehículos. El carro Pony justamente se produce en estos años y a fines de la década de los años 80 se exportan a los EE.UU. donde tienen un éxito considerable, empezando así los carros Hyundai a hacerse conocidos en el mundo entero.

Cabe mencionar que el gobierno coreano también participó directamente, aunque en forma limitada, en el desarrollo de la industria pesada. La industria siderúrgica se inició con el establecimiento de POSCO (Pohang Iron and Steel Corporation), una empresa estatal. Hacia comienzos de los años 70 esta empresa empezó a producir acero. Por esa época solicitó un préstamo al Banco Mundial, pero éste se lo negó aduciendo que Corea del Sur no tenía ventaja comparativa para producir acero, por lo que la industria pesada no podría instalarse en Corea. Sin embargo, POSCO, que comenzó su desarrollo con la introducción de tecnología japonesa, es hoy una de las acerías más competitivas en el mundo y está en camino de convertirse en la mayor (ahora está en segundo lugar después de la Nippon Steel de Japón).

Los resultados de la política económica en la década del 70 fueron impresionantes. En el período del 3er. Plan Quinquenal de 1972-76 la economía creció a un promedio de 10.1% anual, durante el 4to. Plan Quinquenal de 1977-81 a un 5.5% anual. Las exportaciones principales de este período siguieron siendo los productos de la industria ligera como textiles, pero ya otros productos como los de la electrónica empiezan a exportarse en cantidad. En 1977 las exportaciones pasaron la marca de los US\$ 10,000 millones.

Durante la década de los años 70 ocurrieron eventos externos que tuvieron efectos negativos y positivos en la economía coreana. El principal evento negativo fue el aumento en los precios del petróleo de 1973 y 1979-80. Corea del Sur depende casi en su totalidad del petróleo extranjero. El mayor valor de las importaciones de este producto empeoró el déficit de la balanza comercial coreana y produjo una alta inflación interna. Pero este hecho también tuvo un efecto positivo, pues varias empresas coreanas de construcción aprovecharon el "boom" del petróleo de los países del Medio Oriente, ofreciéndoles sus servicios. Estos trabajos en los países árabes generaron divisas para el país y sirvieron de campo de entrenamiento para las empresas constructoras coreanas, hoy en día una de las más competitivas en el mundo.

El otro hecho que tuvo implicancias en la economía y sobre todo en la política industrial coreana, fue el acercamiento entre EE.UU. y China a comienzos de 1970. En 1972 el presidente Nixon visitó China creando un ambiente de distensión entre estas dos grandes potencias mencionándose el

posible retiro de las fuerzas militares de EE.UU. de territorio coreano presentes desde la guerra de Corea y mantenidas ahí para defender al país de un posible ataque de Corea del Norte. La posibilidad del retiro de las fuerzas militares de Corea del Sur generó incertidumbre en los militares surcoreanos que empiezan a pensar que el país debe prepararse por sí mismo para defenderse. Se opta así por el desarrollo de la industria pesada, necesaria para el desarrollo de una industria militar propia.

El alto crecimiento de la economía de los primeros años de los 70 experimenta una desaceleración hacia el final de esta etapa. Hay varios factores para esto. Primero, el gobierno coreano se excedió en la financiación de ciertos proyectos industriales de la industria pesada. El déficit fiscal se expande, las industrias demoran en desarrollarse y la devolución de los préstamos se hace difícil. Segundo, esto se complica con el alza en los precios del petróleo que representa también un incremento en los costos a nivel general de la economía; la inflación se dispara. Tercero, a esto se añaden las malas cosechas agrícolas de 1979. Para complicar las cosas, la incertidumbre política se apodera del país, cuando ese año el presidente Park es asesinado.

Choi Kyu Hah reemplaza a Park pero un año después sube al poder Chun Doo Hwan. Los primeros años de la década de los 80 representa un período de ajuste para la economía y la industria coreana. El 5to. y 6to. Plan Quinquenal de 1982-86 y 1987-91, respectivamente, traducen esto. Ocurre un proceso de racionalización en la industria. Se reduce el número de empresas que producen el mismo producto, con el fin de tener economías de escala en unas pocas empresas y así ser más competitivos. El gobierno disminuye los préstamos a los grupos empresariales, a los cuales se les indica que deben concentrarse en algunos sectores industriales y no abarcar todo. Se les pide que sean competitivos y se comienza a liberalizar la economía con las privatizaciones que el gobierno hace de algunos bancos, la privatización parcial de la empresa de telecomunicaciones, etc..

Se empieza a abrir la industria nacional a la competencia extranjera con la liberalización de las importaciones en casi toda la industria, pero manteniéndose una restricción selectiva a ciertos sectores, como la de automóviles (se establece el sistema de cuota en vez de prohibición o un alto arancel). Recién en julio de 1999 Corea levanta la prohibición a las importaciones de autos, maquinaria industrial y otros productos de Japón, su principal competidor.

Como resultado de esto la alta tasa de inflación baja y la economía empieza a mejorar. La economía crece en el período 1982-86 a un 9.8% anual, en el período 1987-91 a un 10.1% anual. Las exportaciones se incrementan y la proporción de productos de la industria pesada aumenta en

comparación con la industria ligera. El país vende automóviles, TV, acero. El monto de las exportaciones sobrepasa los US\$ 60,000 millones en 1988. En 1986 el país experimenta por primera vez un superávit comercial lo que se mantuvo hasta 1989 (ver Cuadro).

Cuadro 1.8

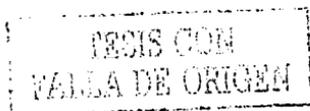
Exportaciones de Japón y los 4 Tigres – 1960-1998

(en millones de dólares FOB)

Años	Japón	Corea del Sur	Taiwan	Hong Kong	Singapur
Promedio 1960's	8,296	216	516	1,312	1,142
Promedio 1970's	56,960	6,170	6,863	7,064	5,947
Promedio 1980's	189,498	34,958	37,078	36,339	26,489
Promedio 1990's	373,299	101,669	95,918	144,826	40,386

Fuente: Keizai Kikakucho "Aija Keizai 1999", Japón; en base a la información de los mismos países.

Corea del Sur, hacia la segunda mitad de la década, enfrentó otra vez algunos hechos que influyeron en forma negativa y positiva en su economía. Los factores positivos llegaron primero con la baja en los precios del petróleo en la segunda mitad de la década, la baja en las tasas de interés en el mercado internacional y el won barato (más wones por dólar). Estos factores bajaron los costos de la economía y hicieron más atractivas las exportaciones. Pero los factores negativos empiezan en 1987 con el proceso de democratización en el país, después de casi 30 años de gobiernos militares autoritarios. En diciembre de 1987 es elegido el general Roh Tae Woo. Con él empiezan las demandas de mayores salarios por parte de los sindicatos que ahora pueden hacer sus reclamos libremente. Los conflictos laborales ocasionan huelgas y salarios más altos. También el won comienza a revaluarse respecto al dólar (la moneda coreana pasa de un promedio, en el año 1987, de 881.5 won por dólar a 671.5 won por dólar el año 1989). El costo de la mano de obra sube por los mayores salarios y por la revaluación de la moneda coreana. Corea del Sur ya no es competitiva en industrias intensivas en mano de obra, pues ésta ha pasado a ser muy cara. Además, por el crecimiento de la economía, y por motivos especulativos, el precio de los terrenos sube. Con costos altos en el país, las empresas coreanas empiezan a invertir en el extranjero.



La década del 90 es una época de transformación de la economía coreana. Corea del Sur deja de ser una economía de bajo costo, exportadora de productos intensivos en mano de obra. Se convierte en una economía que exporta bienes de industrias intensivas en capital. Se trata de desarrollar una tecnología propia que sustente el desarrollo de la industria avanzada. Además, la presión de la comunidad internacional hace que el país se vea forzado a abrir su economía, eliminando trabas a las importaciones. Esto se traduce en las políticas implementadas en el 7mo. Plan Quinquenal de 1992-96, corregido por el nuevo Plan Económico de 1993-97.

Las industrias exportadoras coreanas se benefician con la revaluación del yen. La moneda japonesa, que se revalúa desde 1985 en adelante (pasa de un valor promedio de 230.50 yenes por dólar en 1985 a 94.1 yenes por dólar en 1995) encarece sus productos. Debido a esto, productos coreanos como automóviles, artículos electrónicos pueden competir en precio con similares japoneses. Las exportaciones coreanas aumentan de US\$ 60,696 millones en 1988 a US\$ 136,134 millones en 1997. Pero, en lo que constituye una característica de la industria coreana, las mayores exportaciones se traducen en mayores importaciones también, pues los productos exportados requieren para su producción de insumos y bienes de capital de países avanzados, especialmente de Japón. Las importaciones suben de US\$ 51,811 millones en 1988 a US\$ 144,616 millones en 1996. El déficit comercial aumenta.

En julio de 1997 estalla la llamada "Crisis Asiática" con la devaluación de la moneda de Tailandia. Esto ha afectado a todos los países del Este Asiático en mayor o menor medida. En el caso de Corea del Sur, hacia diciembre de 1997 se ve obligado a acudir al FMI a solicitar un paquete de ayuda por un monto aproximado de casi 60 mil millones de dólares. La moneda de Corea del Sur se devaluó de 887 wones por dólar en julio de 1997 a 1,361 wones por dólar a fines de agosto de 1998. Su Bolsa de Valores cae de un índice de 758 a 305 en ese mismo lapso. El masivo endeudamiento de las empresas coreanas en el exterior (en deuda de corto plazo mayormente) y sus sobre-inversiones en algunas áreas, han hecho que no puedan devolver sus préstamos, poniendo en serio peligro a su sistema financiero. En 1998 la economía decreció en 5.8%. Sin embargo, se espera que la economía coreana pueda recuperarse pronto y continuar con su senda de crecimiento económico\* .

De hecho, a octubre de 1999 hay indicios de recuperación de la economía coreana. La Bolsa de Valores se ha recuperado a un valor de 798 (más del doble de hace un año), el won se ha

\* Ver información en "1.4" sobre crisis asiática.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

estabilizado en un promedio de 1,165 por dólar y se espera que su economía crezca a una tasa anual de 9.8% en 1999<sup>(12)</sup>.

## **TAIWÁN**

Hacia el siglo XVII habitantes de la provincia de Fujian en China empezaron a emigrar a la isla de Taiwán (hasta ese momento habitada por un pueblo de origen malayo-polinésio). En 1885 la isla pasó a convertirse en una provincia de China. En 1895 China pierde una guerra con Japón y le cede Taiwán <sup>(13)</sup>.

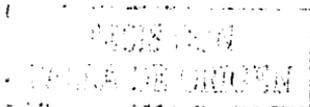
Con la derrota de Japón en la Segunda Guerra Mundial en 1945, Taiwán vuelve a ser parte de China. Sin embargo, en 1949 el gobierno nacionalista de Chiang Kaishek pierde la guerra civil con los comunistas en China y más de 1.5 millones de sus seguidores huyen a la isla con él. De esta forma se establece en Taiwán el gobierno nacionalista del partido Kuomintang de Chiang Kaishek, separado de la China comunista de Mao Zedong.

Los nacionalistas gobernaron el país con mano férrea instaurándose un gobierno de carácter autoritario. Chiang Kaishek muere en 1975 y le sucede su hijo Chiang Chingkuo. Éste en 1987 levanta la Ley Marcial existente en la isla desde la llegada de los nacionalistas. Al morir Chiang Chingkuo en 1988 asume el gobierno Lee Tenghui. Posteriormente, en las elecciones de 1996, éste es elegido Presidente, en las primeras elecciones democráticas para nominar un gobernante en la historia del pueblo chino.

La ocupación de Taiwán por Japón durante 50 años, hasta 1945, dejó como herencia una infraestructura agrícola y alguna industria ligera, como de refinación de azúcar. Japón quería a Taiwán como productor de arroz y azúcar sobre todo. Durante la dominación japonesa se construyeron sistemas de irrigación y se mejoró el rendimiento de los cultivos. Asimismo, se expandió la infraestructura en general, como las vías de comunicación con los ferrocarriles y la construcción de

<sup>12</sup> Ver publicación de **Fondo Monetario Internacional: World Economic Outlook**, Octubre de 1999.

<sup>13</sup> Sobre Taiwán ver a **White "Development States in East Asia"** y de **Twu Jaw-Yann "NICS Kogyoka Ajia wo Yomu"**.



plantas de energía eléctrica. Hacia el final de su período de dominación los japoneses instalaron además fábricas de fertilizantes, cemento, papel y textiles. La base educativa también se expandió, aunque los japoneses limitaron la educación obligatoria hasta el nivel primario.

Lo primero que hicieron los nacionalistas al llegar a Taiwán en 1949 fue emprender un Programa de Reforma Agraria, que duró hasta 1952. El programa fomentó la estabilidad social y política e incrementó la producción agrícola. La mayor producción agrícola proveyó de productos para exportar y ganar divisas para la importación de maquinaria, equipo e insumos industriales. Esto a su vez sirvió para hacer posible después un rápido desarrollo guiado por las exportaciones.

A la llegada de los nacionalistas la isla vivía una economía de guerra con escasez de productos, baja en la producción agrícola e industrial, además de hiperinflación. Una de las tareas fue crear un ambiente de estabilidad económica y para ello vencer la inflación se hizo vital. Se implanta una nueva unidad monetaria, el dólar taiwanés, equivalente a 40,000 unidades de la moneda antigua. Además, el gobierno nacionaliza las fábricas dejadas por los japoneses.

En la década de los 50 el gobierno introduce los Planes Económicos de 4 años. El Primer y Segundo Plan Económico de 1953-56 y 1957-60, tienen como fin incrementar la producción industrial. Ante la escasez de divisas se sigue una política de sustitución de importaciones y para esto se ponen tarifas altas y restricciones a las importaciones. Se restringe el ingreso de nuevas empresas para evitar una sobre-competencia. Se establece un sistema de tipo de cambio múltiple para favorecer las importaciones de maquinaria e insumos y desfavorecer la de productos terminados y de lujo. También se establecen altas tasas de interés para los depósitos de ahorros.

Taiwán se ve favorecido durante estos años con la ayuda económica de EE.UU. que comienza con la guerra de Corea en 1950, ante el avance de China y el comunismo en la región y el peligro de que la isla sea atacada por China. La ayuda de EE.UU. financió el 49% de la inversión gubernamental en infraestructura durante este período. Como resultado se desarrolló la industria ligera de bienes de consumo. La producción industrial hacia el final de la década de los 50 había aumentado el doble por el incremento en la producción de industrias intensivas en mano de obra como textiles, ropa, productos de cuero y madera, bicicletas, etc..

Sin embargo, hacia finales de la década del 50 el pequeño mercado interno taiwanés queda saturado y la industria encuentra un límite a su crecimiento. A su vez, el déficit comercial aumenta por

las importaciones de maquinaria e insumos. Se hace inminente el término de la ayuda económica de EE.UU. y con él llegará el fin de la disponibilidad de divisas. Se hace necesario mirar a los mercados extranjeros para exportar y así conseguir divisas.

El Tercer Plan Económico de 1961-64 definirá un cambio de estrategia de desarrollo económico, de una de industrialización por sustituciones de importaciones de la industria ligera a otra de industrialización mediante las exportaciones de productos de esta industria. Esta estrategia se consolida con el Cuarto y Quinto Plan Económico de 1965-68 y 1969-72. En Taiwán comienza el proceso de fomentar la industria de exportación y por esta época nace el eslogan de "exportar o morir".

Ya en 1957 se había empezado a dar préstamos a bajas tasas de interés a las industrias que exporten. A partir de 1961 con el establecimiento del Banco de Taiwán estos préstamos aumentan. Se unifica la tasa de cambio múltiple a una tasa única de 1 dólar igual a 40 dólares de Taiwán. Después se evitará la revaluación de la moneda para favorecer las exportaciones. Se relajan los controles del régimen de importaciones y se reducen las tarifas para los insumos importados usados en los productos a ser exportados.

Se atrae inversión extranjera para que vengan a producir para la exportación. En 1962 se dicta una ley para atraer inversión extranjera con medidas que inclúan el no pago de impuestos por 5 años a las compañías recién establecidas y a partir del sexto año una tasa baja de impuestos, exoneración del pago de aranceles a las importaciones de maquinaria y equipo, exoneración del pago de impuestos a las exportaciones, etc.. A mediados de los años 60 se establecen tres Zonas Francas (unas de las primeras en el mundo). La inversión extranjera llega, y aunque sólo contribuye con el 6% de la formación de capital bruto en los años 60, casi el 80% de esta fue a la industria manufacturera. Se establecen empresas de productos electrónicos, ropa y relojes.

Como resultado de la política de promoción de exportaciones estas aumentan de un promedio anual de 12% entre 1953-62, a 28% anual entre 1963-72. Hacia el final de los años 60 las manufacturas reemplazan a los productos primarios en la canasta de exportaciones (un 75% del total)

y la industria, con un 35% de participación, desplaza a la agricultura como el mayor componente del PNB (14).

A partir del Sexto Plan Económico de 1973-75 y el Séptimo de 6 años de 1976-81, el objetivo del gobierno taiwanés fue, continuar con la política de promoción de exportaciones, y fomentar una industria nacional que sustituya las importaciones. Especialmente se busca sustituir a los insumos importados que se usan en la industria, a través del establecimiento de empresas públicas en la llamada industria básica o industria clave como petroquímica, acero, además de barcos. Se fomenta el desarrollo de la industria pesada, protegiéndola de la competencia extranjera.

Se busca así consolidar el desarrollo de la industria para depender menos del exterior. La industria pesada, intensiva en capital, requirió una segunda etapa de sustitución de importaciones. El gobierno, a través de sus empresas públicas emprende esta tarea (ver cuadro adjunto). Para que Taiwán pueda seguir su desarrollo económico y enfrentar el desafío de otros países con mano de obra más barata, no podía seguir dependiendo de la industria ligera, de uso intensivo en mano de obra. Se necesitaba avanzar en el desarrollo industrial, con mayor valor agregado en los productos.

El rápido desarrollo de la década de los 70 hizo que la infraestructura existente no pueda soportar este proceso por lo que el gobierno emprende 10 grandes proyectos a un costo total de US\$ 8,000 millones en la mejora de la infraestructura. Se construyen nuevas autopistas, líneas férreas, puertos y aeropuertos, y se empieza la construcción de plantas de energía nuclear.

La economía taiwanesa de los años 70 resiste bien por ello los shocks del petróleo de 1973 y 1979-80. Las exportaciones siguen creciendo a tasas altas y productos intensivos en capital empiezan a ser exportados. La industria se consolida con su contribución al 45% del PNB y con más del 90% del total de los productos exportados. Después del déficit de la balanza comercial de 1973-74 a causa de las importaciones de petróleo, Taiwán empezará a tener superávits comerciales que se mantendrán en el tiempo. En tanto, la inversión extranjera aumenta.

Los años 80 presentan nuevos desafíos para la economía taiwanesa. La creciente competencia en el mercado internacional, con nuevos países entrando a la escena de las exportaciones, hace se

---

<sup>14</sup> Ver publicaciones de **Council for Economic Planning and development: Taiwan Statistical Data Book**, varios años, Taipei, Taiwan, Republic of China, *Economic Development*, Taiwan Republic of China, 1998, *Economic Development*, Taiwan Republic of China, 1999.

busque el continuo avance en la estructura industrial con la producción de bienes de más alto contenido tecnológico y de valor agregado. A partir de la segunda mitad de los años 80 estos cambios serán más dramáticos.

El Octavo y Noveno Plan Económico en los periodos de 1982-85 y 1986-89, establecen como altas prioridades el desarrollo de industrias de alta tecnología y de industrias estratégicas. El establecimiento de empresas en la industria electrónica y de maquinarias, se ve favorecido con la exoneración de impuestos y préstamos a tasas bajas de interés. Se fomenta también el desarrollo de una industria automovilística nacional.

El gobierno crea el Parque Industrial de Ciencia y Tecnología de Hsinchu, con el fin de fomentar el desarrollo de industrias de alta tecnología en los campos de la información, biotecnología, electro-óptica, instrumentos de precisión y maquinaria, en la tecnología del medio ambiente, etc. En 1984 el gobierno provee de incentivos tributarios para que las empresas dediquen un porcentaje más alto de sus ingresos a la investigación y desarrollo. Las industrias comienzan entonces a diversificarse y mejorar sus técnicas de producción. El gobierno fomenta el establecimiento de joint ventures y revisa la currícula universitaria para reforzar la educación en ciencias, matemáticas, ingeniería y computación. Se empieza a reclutar mano de obra altamente calificada del extranjero a través del ofrecimiento de salarios competitivos a los residentes chinos que viven en el exterior.

En 1985 el gobierno lanza 14 grandes nuevos proyectos para mejorar la infraestructura de la isla con la expansión de redes de energía, telecomunicaciones, de vías de transporte y el desarrollo de recursos acuíferos. Se construyen parques nacionales. Todo esto demanda inversiones por decenas de miles de millones de dólares. También para obtener más fondos del exterior, se admite mayor inversión extranjera con la eliminación de restricciones y la apertura del sector de servicios a capitales del exterior en 1986.

En la segunda década de 1980, los sucesivos superávits comerciales de Taiwán frente a sus mayores socios hacen que estos apelen al proteccionismo. Se demanda la liberalización de su sistema financiero y el dólar taiwanés empieza a revaluarse a partir de 1986. Ese año un dólar se cambiaba por 37.8 dólares taiwaneses, pero en 1989 se cotiza a 26.4. También los salarios suben y las empresas comienzan a invertir en el exterior.

Cuadro 1.9

**Taiwán: 25 mayores empresas manufactureras en 1998 y 1988**

1998	1988
1. CHINESE PETROLEUM	CHINESE PETROLEUM
2. TAIWAN TOBACCO & WINE	TAIWAN TOBACCO & WINE
3. CHINA STEEL CORP.	NAN YA PLASTICS
4. HACER INC.	CHINA STEEL CORP.
5. NAN YA PLASTICS	FORMOSA PLASTICS CORP.
6. PHILIPS ELECTRONIC BUILDING ELEMENTS	TATUNG CO.
7. YULON MOTOR CO.	FORD LIO HO MOTOR
8. CHINA MOTOR CO.	RSEA ENGINEERING
9. QUANTA COMPUTER INC.	FORMOSA CHEMICALS & FIBRE
10. TAIWAN SEMICONDUCTOR	SANYANG INDUSTRY CO.
11. PHILIPS ELECTRONICS INDUSTRIES	FAR EASTERN TEXTILE
12. INVENTEC CORP.	TAIWAN SUGAR
13. TATUNG CO.	CHI MEI CO.
14. FORMOSA CHEMICALS & FIBRE	YULON MOTOR CO.
15. HON HAI PRECISION INDUSTRY	MATSUSHITA ELECTRIC
16. COMPAL ELECTRONICS INC.	PHILIPS ELECTRONICS INDUSTRIES
17. MITAC INTERNATIONAL KUOZUI MOTORS LTD.	PRESIDENT ENTERPRISES
18. FORMOSA PLASTICS CORP. MOTOROLA ELECTRONICS TAIWAN	TANG ENG IRON WORKS
19. ASUSTEK COMPUTER INC. TEXAS INSTRUMENTS TAIWAN	CHINA PETROCHEMICAL SAMPO CO.
20. ACER PERIPHERALS INC.	CHUNG SHING TEXTILE
21. ARIMA COMPUTER CORP. SANYANG INDUSTRY CO.	TAIWAN CEMENT HUALON CORP. TECO ELECTRIC PHILIPS ELECTRONIC BUILDING ELEMENTS

Fuente: Reporte presentado en la Conferencia "State, Market and Democracy in East Asia and Latin America", noviembre 11 al 13, 1999. Santiago de Chile, Chile, por Tung-jen Cheng y Yun-han Chu, titulado "Restructuring State-business relationship in South Korea and Taiwan: Meeting the challenge of Democratization and Globalization".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La competitividad de las exportaciones de Taiwán mejora en todo caso por las exportaciones de productos con más valor agregado, ya no exporta más productos que demandan el uso intensivo de mano de obra y se beneficia de la revaluación del yen japonés desde 1985. Como resultado de todo esto las exportaciones siguen siendo el motor dinámico del desarrollo de la isla. El superávit comercial de Taiwán continúa incrementándose.

El advenimiento de la década del 90 encuentra al país con un alto PBI per cápita de su población y con crecientes demandas de la comunidad internacional para que la isla abra su mercado y cumpla con las reglas de juego de la economía internacional. La demanda interna comienza a jugar un rol más creciente en el desarrollo económico de Taiwan.

Los Planes Económicos tienen que tomar en consideración la nueva situación de Taiwán de una sociedad más democrática, con más demandas por parte de la población y para que se preste más atención al cuidado del medio ambiente, descuidado por la preocupación en el crecimiento económico. El Plan Económico de 1990-93 y el Plan de Construcción Nacional de 6 años de 1991-96 tomaron en cuenta esto.

El mercado financiero comienza a liberalizarse con la eliminación de los controles en las tasas de interés para los préstamos y los depósitos de ahorro y la liberalización en el manejo de las divisas a partir de 1989. En 1992 se permite el establecimiento de bancos privados. Se comienza también a privatizar algunas empresas públicas a través de la venta de acciones. Con esto se busca también nuevas formas de financiamiento para estas empresas.

Con el propósito de ser admitido en la comunidad internacional, especialmente en su lucha con China por el reconocimiento diplomático del resto de los países del mundo, Taiwán comienza a liberalizar su cuenta de capitales, establece una Comisión de Libre Competencia, abre a los países extranjeros la posibilidad de establecer nuevas compañías de seguros en la isla, da leyes para proteger la propiedad intelectual, etc., las inversiones en el extranjero y las exportaciones taiwanesas aumentan. Se dirigen a países como los de ASEAN y China, exportando insumos y bienes de capital a esos países.

El Plan para el Desarrollo Nacional hacia el próximo siglo de 1997 – 2000, trata de fortalecer la competitividad nacional, mejorar la calidad de vida de la población y promover un desarrollo sostenido. A raíz de la crisis asiática que se desató en 1997, el gobierno introduce medidas para estimular la

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

demanda interna, mejorar el ambiente para promover más inversiones y desarrollar Taiwán como centro de operaciones regionales del Asia Pacífico para las empresas nacionales y extranjeras.

La crisis asiática encuentra a Taiwán en buen pie. Junto con China, son las únicas economías en el Asia Oriental que no han tenido una gran desaceleración de sus economías en 1998. De hecho han crecido en ese año, Taiwán en un 4.8% anual, y China en un 7.8% anual, cuando todo el resto de países ha tenido prácticamente crecimiento negativo de sus economías. La razón es que estas dos economías no tenían los grandes niveles de endeudamiento externo, ni sus sistemas financieros estaban en problemas graves como el resto de países\*.

La crisis asiática no ha afectado mucho a Taiwán por la fortaleza de su sector exportador. Se afirma que Taiwán es el tercer mayor exportador mundial de productos de alta tecnología (después de los EE.UU. y Japón). Por ejemplo, el 10% de las computadoras personales, el 32% de las computadoras *laptop* (notebook) y el 70% de los escáners que el mundo demanda son hechos en Taiwán y la mayoría de veces son vendidas con nombres de firmas extranjeras. Sin embargo, en forma creciente, firmas taiwanesas como la "ACER" comienzan a competir con nombre propio en el mercado mundial.

La crisis asiática sí ha afectado la moneda taiwanesa, la misma que se ha devaluado desde 27.89 nuevos dólares de Taiwán por dólar de EE.UU., a comienzos de julio de 1997, a su valor actual de 32.34. La Bolsa de Valores de Taipei también cayó desde 9,030, en julio de 1997, a 7,535 a julio de 1998. Pero se confía en que las exportaciones, que constituyen un gran componente de la economía de Taiwán, puedan seguir impulsando su economía (ver Cuadro 1.8).

## **HONG KONG**

Desde las 00:00 horas del 1ro. de julio de 1997 Hong Kong volvió a ser administrado por China, después de una historia de más de 150 años de dominio de Inglaterra. Si bien Hong Kong, probablemente la economía más capitalista del mundo, se reincorporó a China –país con sistema político comunista–, no ha experimentado mayores cambios, pues China se comprometió a respetar el

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

sistema económico de la isla por 50 años. Además, como veremos en este estudio, las relaciones económicas son ya estrechas y Hong Kong es la puerta de entrada de capitales extranjeros a China, país que, inmerso en su esfuerzo de desarrollo económico y que requiere el concurso del capital extranjero, no desea perturbar el sistema económico de la isla (<sup>15</sup>).

Cuadro 1.10

Datos Básicos sobre Hong Kong (1998)	
Extensión territorial	1,000 Km. <sup>2</sup>
Población	6.6 millones de habitantes
PBI per cápita	24,892 dólares
Crecimiento PBI	
1960-69	8.7%
1970-79	8.9%
1980-89	7.2%
1990-98	3.8%
Exportaciones 1998	174,018 millones de dólares
Importaciones 1998	184,601 millones de dólares
Reservas internacionales:	89,600 millones de dólares
Tasa de cambio (al 02 de noviembre de 1999)	7.75 dólares de Hong Kong por dólar de EE.UU.

Fuente: Keizai Kikakucho, *Ajia Keizai 1999* y la revista semanal *Far Eastern Economic Review*.

Hong Kong fue adquirido por Inglaterra de China en tres etapas: la isla de Hong Kong, por el Tratado de Nanking de 1842 (Tratado impuesto a China después que Inglaterra le ganó la "Guerra del Opio" de 1839-42); la Península de Kowloon, por la Convención de Beijing de 1860 (Tratado firmado después de que la capital china fue atacada por fuerzas extranjeras, entre ellas Inglaterra y que

<sup>14</sup> Ver información sobre la crisis asiática, "1.4".

<sup>15</sup> Ver el especial de *Far Eastern Economic Review* "Hong Kong: A New Beginning" y el libro de Watanabe "Ajia Keizai Dokuhon".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

legalizaba el comercio del opio en China); y los Nuevos Territorios –consistentes de un área en el continente chino contiguo a Kowloon y otras 235 islas pequeñas adyacentes– mediante un alquiler por 99 años bajo una Segunda Convención de Beijing de 1898. Es justamente el término de este alquiler de 99 años que se cumplió en 1997, lo que originó la vuelta a la administración china de parte de su territorio, hasta ese entonces ocupado por Inglaterra. La fecha específica de 1ro. de Julio de 1997 fue acordada en una Declaración Conjunta que hicieron China e Inglaterra en diciembre de 1984 y que fue ratificada en mayo de 1985.

Hong Kong al momento de ser ocupado por Inglaterra era sólo un pedazo de tierra con algunas aldeas de pescadores. Su posición geográfica, en el centro del imperio inglés en Asia Oriental y puerta de entrada a China, lo hizo un sitio estratégico para Inglaterra que lo desarrolló como un bastión para penetrar al vasto mercado chino.

El desarrollo económico de Hong Kong se vio interrumpido durante los años de la ocupación japonesa de 1941 a 1945. Durante este tiempo la población de Hong Kong se redujo de 1.94 millones en 1941 a 0.65 millones en 1945. Con la guerra civil en China, que se intensificó de 1945 a 1949, la población de Hong Kong otra vez aumentó, especialmente después de la victoria comunista de 1949 en China. Más de un millón de refugiados dejaron China y se instalaron en Hong Kong al término de la guerra civil y la victoria de Mao Zedong en China. En 1949 la población de la isla llega a 1.86 millones de personas.

En 1950 se produce la guerra de Corea y como resultado del apoyo de China a Corea del Norte que invadió Corea del Sur, las Naciones Unidas imponen un embargo económico a China. Esto afectó duramente a Hong Kong, cuya economía dependía en gran parte del comercio con China. Por ejemplo, a comienzos de 1951 el 36.2% de las exportaciones de Hong Kong iban a China, a fines de este año la cifra se redujo a 1% (16).

La participación de Hong Kong como intermediario del comercio entre China y Occidente se cortó con el embargo económico de las Naciones Unidas a China y también porque este país adopta una política de autosuficiencia económica y desvía su comercio con Occidente hacia la Unión Soviética.

---

<sup>16</sup> Ver el libro de Couling, Samuel: *The Encyclopaedia Sinica*, Oxford University Press, 1983 (reimpresión del texto original de 1917).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

De esta forma Hong Kong se ve obligado a emprender el camino de la industrialización. Para esto contó con varios factores a su favor.

Primero, la abundante mano de obra barata resultado de la masiva inmigración de refugiados desde China después del triunfo del comunismo. Como se vio, mas de un millón de refugiados llegaron desde China, muchos deseosos de trabajar por cualquier salario y sin la asistencia de un sindicato. Segundo, se calcula que entre 1949 y 1955 dos tercios del capital de Hong Kong provinieron de China y otros países asiáticos, capital que huía de la incertidumbre política existente en esos países.

Por ejemplo, el capital y los conocimientos adquiridos por la industria textil de Shanghai, hasta 1949 centro de la mayor industria textil de Asia después de Japón, se trasladó a Hong Kong desde China después del triunfo del comunismo en ese país (especialmente las fabricas de hilanderías de algodón). Tercero, el capital bancario existente en Hong Kong invirtió también en la creación de una industria manufacturera.

La industrialización de Hong Kong empezó con el desarrollo de la industria ligera intensiva en mano de obra, el recurso más abundante de la isla. Así, en la década de 1950 se desarrolla y expande la industria textil y empieza a exportar desde entonces, pues ya era competitiva (desde la época de Shanghai), además el mercado interno de Hong Kong era pequeño. En los años 60 las exportaciones son de juguetes, zapatos, productos de plástico. Justamente es en productos tan simples, intensivos en mano de obra y con poco capital, como productos de plástico, que algunos de los hombres más ricos de Hong Kong iniciaron sus negocios. Por ejemplo, Li Ka-shing, el más rico de ellos, uno de cuyas empresas, Hutchison Whampoa Ltd., tuvo ventas de 4,531 millones de dólares en 1995 y cuyas empresas combinadas vendieron el doble de ese monto ese mismo año, empezó a construir su fortuna con una fábrica de flores de plástico en 1950.

En la década del 70 en Hong Kong se confecciona ropa fina, relojes, productos eléctricos y electrónicos. La industrialización de Hong Kong avanza rápido, añadiendo cada vez mayor valor agregado a los productos que exporta. Así, pasa a exportar productos intensivos en capital y en los años 80 exporta maquinaria y equipo.

Además de exportar productos elaborados en el lugar, Hong Kong reexporta productos que importa, a los que sólo le añade algo de valor agregado. Son consideradas exportaciones del lugar, los productos cuyo valor agregado representa el 25% o más del valor FOB del producto. Reexportaciones

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

son los productos exportados cuyo valor agregado representa menos del 25% del valor total FOB del producto. Actualmente se calcula que el 80% del monto total de las exportaciones de Hong Kong, son en realidad reexportaciones (y el 57.6% de las reexportaciones son de productos provenientes de China). Este papel de reexportador y centro comercial de Hong Kong, tomó otra vez importancia desde que China emprendió sus reformas económicas en 1979 convirtiéndose en un gran exportador y con una porción de sus ventas dirigiéndose a Hong Kong, de donde los productos son reexportados al mundo. Lo mismo ocurre con las importaciones de Hong Kong del resto del mundo, las cuales en una importante proporción son reexportadas a China.

### **Las estrechas relaciones entre China y Hong Kong**

Actualmente China es el mayor mercado de Hong Kong. Así el 34.4% de las exportaciones de Hong Kong van a China y el 40.6% de sus importaciones vienen de ese país. En el caso de China también se nota la importancia de Hong Kong en su comercio exterior. Constituye el mayor destino para sus exportaciones. Así, el 21.1% del total de las exportaciones chinas van a Hong Kong (aunque sólo el 4.7% de las importaciones chinas vienen de Hong Kong). De esta forma el comercio total entre China y Hong Kong pasó de 3.4 mil millones de dólares en 1979 a 134.8 mil millones de dólares en 1998 (de *Ajia Keizai 1999*).

El hecho de que China y Hong Kong tengan una estrecha relación comercial es algo natural. Como se vio, antes de que el comunismo triunfara en China en 1949 y trunque la relación que tenía con la isla, Hong Kong era la puerta de entrada de Occidente a China. Entonces este papel vuelve a darse desde que China abrió sus puertas al mundo exterior con las reformas económicas de 1979. Pero han habido dos factores que han fortalecido esta relación comercial. Una es la inversión de Hong Kong en la industria en China, y otro, el papel de las instituciones financieras de Hong Kong, en el financiamiento del desarrollo económico chino.

Actualmente la mayor parte de la inversión directa extranjera que se efectúa en China viene de Hong Kong. De los 45,000 millones de dólares invertidos en China en 1998, aproximadamente el 43% procede de Hong Kong. La mayoría de esta inversión va dirigida a las fábricas que tiene en China (especialmente las ubicadas al otro lado de la frontera en Guangdong) atraída por el bajo costo y la abundancia de la mano de obra china. De hecho, se calcula que hay miles de empresas de Hong Kong en China, donde trabajan 97,300 hongkoneses como ejecutivos o técnicos y que emplean a 5 millones

de trabajadores chinos. Es interesante ver que la industria manufacturera en Hong Kong ha reducido su participación en la economía de la isla (ahora sólo representa el 10% del PBI de Hong Kong) y emplea menos de 380,000 trabajadores (en 1979 empleaban 870,000 trabajadores), una fracción de la que emplea en China.

Las empresas de Hong Kong que enfrentaron desde 1980 el incremento del costo de la mano de obra y del costo del terreno en la isla se trasladaron a China especialmente a las zonas francas que China abrió a la inversión extranjera desde 1980 (zonas francas como las de Shenzhen, contigua a Hong Kong, en la que incluso circulan dólares de Hong Kong). Las empresas de Hong Kong a través de subsidiarias en China ensamblan las piezas y partes producidas en la isla y en otros lugares del mundo y en Hong Kong se realiza la labor de marketing y desarrollo de los productos.

Otro factor que coadyuva a la estrecha relación entre China y Hong Kong es el hecho de que las instituciones financieras de este último financian parte importante del desarrollo chino. Actualmente Hong Kong ha dejado de ser un centro industrial y se ha convertido en uno de los mayores centros financieros del mundo. Mucho de los préstamos de estas instituciones van a China. Por ejemplo, a fines de 1994 de los casi 180,000 millones de dólares de Hong Kong (unos 24,000 millones de dólares de EE.UU.) que las instituciones financieras de la isla prestaron a la región asiática, casi el 30% se dirigieron a China. Estos préstamos van a financiar las masivas obras de infraestructura (carreteras, puertos, telecomunicaciones) que China ha emprendido para hacer posible su rápido desarrollo económico. No olvidemos que la economía china desde su apertura al exterior en 1979 hasta 1998 ha crecido a un promedio de 9.7% anual y sus necesidades de financiamiento son inmensas (ver Cuadro).

**Cuadro 1.11**

**Inversión extranjera directa en los países de ASEAN y China - 1980-1998**

(millones de dólares)

Años	Malasia (a)	Tailandia (a)	Filipinas (a)	Indonesia (a)	China (b)
Promedio 1980's	1,383	3,603	331	2,011	2,047
Promedio 1990's	4,924	8,888	1,185	19,663	27,803

- (a) Inversión aprobada, en el caso de Malasia inversión en el sector manufacturero.  
 (b) Inversión realizada.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Fuente: Keizai Kikakucho *"Ajia Keizai 1999"*, Japón; en base a la información de los mismos países.

China también tiene un directo interés económico en Hong Kong pues ha invertido dinero en la isla y muchas de sus empresas se han establecido ahí. Hay 1,756 compañías chinas registradas en Hong Kong que emplean a 53,000 personas. China es el tercer inversor extranjero en importancia en Hong Kong, habiendo invertido en 1996 la suma de 19.2 mil millones de dólares en la isla. La presencia física china en la isla es notoria. En 1991 el Banco de China (el "Bank of China", que actúa como Banco Central de China), abrió su nueva oficina principal en el centro de Hong Kong con un nuevo edificio de 70 pisos, el más alto de la isla. En 1994 el Banco de China fue autorizado a emitir billetes de Hong Kong, el tercer banco en hacerlo junto con el Hong Kong Bank y el Standard Chartered.

Así, China y Hong Kong están fuertemente unidos y la vuelta a China de la isla no ha alterado este panorama, Hong Kong seguirá teniendo un papel importante como centro financiero de Asia y centro regional de las mayores empresas del mundo. La ventaja de Hong Kong sobre centros financieros como Tokio y Singapur, es que tiene un sistema económico libre, sin muchas regulaciones del gobierno frente al capital extranjero. Su gente domina el idioma inglés, el idioma internacional de las finanzas y tiene una excelente infraestructura de comunicaciones. En julio de 1998 se inauguró un nuevo aeropuerto en Hong Kong, en Chek Lap Kok, en un mega proyecto que comprende la construcción de 10 obras relacionados como autopistas, puentes, ferrocarriles, túneles, etc., que demandaron una inversión total de 20,000 millones de dólares. De acuerdo con el último ranking que publica el World Economic Forum, sobre las economías más competitivas en el mundo, Hong Kong aparece en segundo lugar, justo debajo de Singapur y encima de los EE.UU..

En 1989 a raíz del incidente de Tiananmen en China donde se reprimió con dureza una manifestación estudiantil, hubo temor en Hong Kong por su vuelta a China. Incluso se habló de que algunos hongkoneses emigraron a otros países. Pero esto no es así ahora. De hecho es más la gente que va a quedarse a la isla, que la que se marcha y algunos de los que se fueron están regresando. Es que se dice que Hong Kong es el "paraíso de los negocios", sin ninguna restricción para emprender cualquiera.

## **SINGAPUR**

Singapur es una ciudad-estado, una isla situada justo encima de la línea ecuatorial. Mide de Sur a Norte unos 23 Km. y de Este a Oeste unos 42 Km., llegando a tener un total de 641 Km.<sup>2</sup>, con una población actual de 3.1 millones de personas. No tiene agricultura, importa todas las materias primas que necesita, incluso el agua desde Malasia, su vecino en el norte. Singapur es una isla ubicada en el extremo sur de la península malaya (<sup>17</sup>).

Singapur fue ocupada por Inglaterra en 1819 que quiso hacerla el centro intermedio de su comercio en Asia. En 1959 adquiere autonomía dentro de la Mancomunidad de Naciones de Inglaterra. En 1963 se une a Malasia en la Federación Malaya, pero en 1965 se separa como Estado independiente.

En 1959 se forma el People Action Party (PAP) que desde 1965 se mantiene ininterrumpidamente en el poder dominando la vida política de este pequeño país. En las elecciones de 1968 el PAP gana todos los asientos disponibles en el Congreso y desde ese entonces siempre tiene una absoluta mayoría. Su fundador y líder por muchos años y Jefe de Gobierno de 1959 hasta noviembre de 1990 fue Lee Kuan Yee, ahora retirado, aunque mantiene influencia a través de su posición como "Senior Minister" en el gobierno actual.

### **Desarrollo económico**

De 1960 a 1965 Singapur mantuvo una política de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) pues produjo para el mercado interno pero con miras al mercado de la Federación Malaya (que formó con Malasia en 1963). Sin embargo, pronto surgieron conflictos políticos y étnicos con Malasia (Singapur tenía una población de mayoría china y Malasia de mayoría malaya) y en 1965 se termina la Federación. Singapur vuelve a ser un Estado independiente.

---

<sup>17</sup> Ver entre otros a Rodan "The Political Economy of Singapur's Industrialization: National State and International Capital".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

A partir de entonces Singapur aplica una política definida de Industrialización Orientada a las Exportaciones (IOE) al perder el mercado de Malasia dentro de la Federación Malaya. Poco después, en 1967 se retira de Singapur la base militar de Inglaterra, que con sus 30,000 empleados tenía un gran peso en la economía del país (aportaba aproximadamente el 20% del PBI).

Estos hechos hicieron que el ya pequeño mercado interno de Singapur no pueda soportar una industria que produzca sólo para este mercado sino que tenga que mirar al mundo exterior. Pero para producir para el mercado exterior se necesitaba tener una industria competitiva y esto exigía:

- Atraer inversión extranjera,
- Ordenar su sistema laboral,
- Crear la infraestructura necesaria.

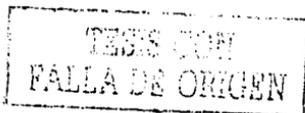
Hay que anotar que cuando Singapur adopta su política de IOE el comercio mundial crecía y las Empresas Transnacionales se trasladaban a países donde había mano de obra barata. Justamente Singapur aprovecha esta circunstancia y a través de la política del gobierno de creación de un ambiente propicio para la instalación de estas empresas transnacionales, logra que estas vengan a producir productos de electrónica, eléctricos, partes para estos productos, etc., las industrias que sobresalieron fueron las de construcción de barcos, refinería de petróleo y partes de electrónica.

### **Mejoramiento de la estructura industrial**

A comienzos de 1970 Singapur experimentó escasez de mano de obra. A partir de ese año enfrenta además la competencia de países vecinos con mano de obra barata. Entonces el gobierno impulsa las industrias intensivas en capital que usan mano de obra tecnificada e invita a empresas de alta tecnología. Además por 3 años, de 1979 en adelante, se aumentan los salarios; en 1985 la economía experimenta un decrecimiento de -1.6%, pero después se recupera.

#### Razones de su éxito económico:

- a. Singapur no tiene recursos naturales, pero cuenta con gente capacitada, excelente ubicación geográfica y una muy buena infraestructura. El gobierno implementó la infraestructura de puertos, aeropuerto, electricidad, terrenos industriales, a la vez que dio estabilidad política y social.



b. El capital extranjero aportó los recursos, la tecnología y los mercados de exportación que Singapur necesitaba.

En Singapur hay dos grandes grupos de empresas, las de capital extranjero y las del Estado. Las empresas de capital extranjero son las principales y aportan entre el 80% y 90% del total de la inversión en manufactura, un 70% de las ventas y un 80% del total de las exportaciones.

Las empresas del gobierno son grandes y hay cerca de 500 en las más diversas actividades empresariales. Están en los astilleros, siderúrgica, en la finanzas, comercio, inmobiliaria (ver cuadro XIV sobre las empresas más grandes en el país). Son empresas muy eficientes. Algunas de ellas son monopólicas en su campo como Singapur Telecom o Singapur Airlines y otras compiten de igual a igual con las empresas privadas.

En todo caso, el gobierno de Singapur ha sido muy eficiente en su accionar. Elaboro un plan de desarrollo con una política industrial. Para cumplir con lo anterior implementó diversos organismos de desarrollo estatales y desarrolló la infraestructura necesaria.

En 1961 se creó, por ejemplo, el Economic Development Board (EDB) para atraer la inversión extranjera, después, en 1968, el Development Bank of Singapur (DBS) para financiar algunos proyectos industriales.

El gobierno procuró formar una burocracia hábil y eficiente, es decir, una real tecnocracia. Un ejemplo del eficiente accionar del gobierno es la actividad del Housing Development Board (HDB) o Junta de Desarrollo de la Vivienda, creado en 1960, que todos los años construye viviendas públicas. En 1960 sólo el 9% de la población de Singapur accedía a una adecuada vivienda, pero en 1996 el 87% tenía resuelto el problema de la vivienda, haciendo de esta ciudad-estado, un lugar limpio y ordenado. Para que esto sea posible, en 1967 el gobierno dio el Decreto de Adquisición de Tierras, por el cual se facultó al gobierno a comprar tierras en cualquier parte de la ciudad, para facilitar el planeamiento urbano. Con terrenos disponibles, el gobierno pudo planificar y construir viviendas, parques industriales, carreteras y un sistema de transporte masivo (entre ellos el metro completado en 1990), de manera muy eficiente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En 1972 se crea el National Wage Council (NWC), o Consejo Nacional de Salarios, que controla el nivel de los salarios y el Fondo Central de Capital. El NWC, en la década de los 70, con el fin de atraer inversión extranjera adoptó la política de aumentar los salarios por debajo de la tasa de productividad. En 1979-81 para que la industria intensiva en mano de obra pase a ser intensiva en capital y tecnología, se decide encarecerla por medio de una política de aumento de salarios por encima de la tasa de productividad y de crecimiento económico. Así en 3 años los salarios subieron en promedio un 20%.

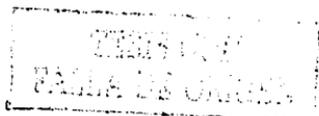
Pero en 1985 frente a un crecimiento negativo de la economía, el NWC congeló por 2 años el nivel de los salarios, para devolver la competitividad al país.

Un factor decisivo y que ayuda a explicar la alta tasa de ahorro de Singapur (51% del PBI en 1997, la más alta en el mundo) es la vigencia del Fondo Central de Capital (CPF) (*De Ajia-Keizai 1999*). Originalmente era un Fondo de Pensiones que a su inicio, en 1955, exigía el aporte del empleador y del empleado equivalente a un 5% del total del salario. En 1979 esta tasa se elevó a 25% para cada uno. En 1985, ante las dificultades de la economía y para ayudar a los empresarios el gobierno redujo momentáneamente la tasa que pagaba el empleador de un 25% a un 10%. En 1994 la tasa se estableció en 18% para el empleador y 22% para el empleado, total un 40%. Este fondo, que se descuenta del salario, pasa al gobierno que lo administra y lo usa para construir viviendas, entre otras cosas. A partir de 1980 este Fondo se usa como un seguro de salud y para comprar acciones de empresas públicas que están siendo privatizadas<sup>(18)</sup>.

La crisis asiática desatada en 1997 afectó también a Singapur. Su economía creció solo 1.5% en 1998. La economía de este pequeño país se vio afectada, pues comercia más del 50% con otros países asiáticos en problemas. Singapur casi no tiene mayores problemas, como un déficit en cuenta corriente, en 1997 tuvo más bien un superávit del 15.6% del PBI. Tampoco tiene déficit fiscal (tuvo un superávit del 3.3% del PBI en 1997). Sin embargo, el hecho de estar ubicado en una región en problemas, le está afectando<sup>\*</sup>, se estima, no obstante, que su economía crecerá 5.0% este año 2001.

<sup>18</sup> Ver a **Humala, Yosif**: *Los tigres del Asia – Lecciones de un modelo de desarrollo económico*, Editorial San Marcos, 1994.

<sup>\*</sup> Ver información sobre crisis asiática en "1.4" o Cuadro 7.



**Cuadro 1.12**  
**Las 10 compañías más grandes en Singapur**  
 (excluido el sector financiero)  
 año fiscal 1986 - 87

Nombre de la compañía	Actividad económica	Monto Ventas	Propietario (o país del mismo)
1. Singapore Airlines	Aerolínea	3,483,000	Gobierno de Singapur
2. Seagate Technology	Disk Drive	1,879,398	EE.UU.
3. BP (Singapore)	Refinación De Petróleo	1,630,335	Inglaterra
4. Mobil Oil	Comercio (Partes de electrónica)	1,630,335	Japón
5. Singapore Petroleum Company	Refinación De Petróleo	1,142,764	EE.UU.
6. Nippon Oil (Asia)	Refinación De Petróleo	1,046,790	Gobierno de Singapur
7. Neptune Orient Lines	Comercio (Petróleo)	995,456	Japón
8. Neptune Orient Lines	Transporte Naviero	919,263	Gobierno de Singapur
9. Phillips (S)	Electrónica	779,284	Holanda
10. GM (S)	Partes De electrónica	765,687	EE.UU.

\* Monto de Ventas en 1,000 dólares de Singapur (1 US\$ = 2.1 dólares de Singapur -tasa de cambio promedio de 1986)

Fuente: *Tonan Ajia Keizai Q&A 100*, Imaigawa, Igusa, Hiratsuka, editores, 1994, Editorial Aki Shobo, Tokio.

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

1.2.2 EL SUDESTE ASIÁTICO: LOS PEQUEÑOS TIGRES DE ASIA;  
TAILANDIA, MALASIA E INDONESIA

**TAILANDIA**

Tailandia es una monarquía constitucional, con su Rey Bhumibol Adulyadej, quien cumplió ya 50 años de reinado en 1997, convirtiéndose de esta manera en el monarca con el más largo reinado en la historia de Tailandia y en el Jefe de Estado con más largo tiempo en el cargo en el mundo. El monarca tailandés es muy respetado en su país y en 1992, cuando el gobierno militar de entonces reprimió con dureza, haciendo uso de las armas, una manifestación popular que pedía el retorno de la democracia (<sup>19</sup>).

Cuadro 1.13

Datos básicos sobre Tailandia 1998	
Extensión territorial	513.1 mil Km. <sup>2</sup>
Población	61.4 millones de habitantes
PBI per cápita	1,895 dólares
Exportaciones	54,340 millones de dólares
Importaciones	42,895 millones de dólares

Fuente: Keizai Kikakucho, *Ajia Keizai 1999*, Tokio 1999.

<sup>19</sup> Hay varios libros sobre este tema, por ejemplo, de **Watanabe** "*Ajia Keizai Dokuhon*" o "*Introducción a la Economía Asiática*". También el libro de **Kaneko** "*Higashi Ajia no Keizai Hatten*".

Cuadro 1.14

Principales exportaciones de Tailandia en 1996		% del total
Computadoras, partes y piezas	6,520 millones de dólares	11.7
Productos textiles	4,677 millones de dólares	8.4
Productos electrónicos	4,205 millones de dólares	7.5
Circuitos integrados, partes y piezas	2,308 millones	4.1
Arroz	2,002 millones de dólares	3.6
Camarones	1,714 millones de dólares	3.1

Fuente: Keizai Kikakucho, *Ajia Keizai 1998*, Tokio 1998.

Tailandia es el único país en Asia (junto con Japón) que nunca fue colonizado o invadido por las potencias occidentales que dominaron esta región desde la mitad del siglo XVI hasta años posteriores al fin de la Segunda Guerra Mundial. Haber mantenido su independencia cuando todos los países a su alrededor cayeron bajo el dominio colonial, es motivo de orgullo de los tailandeses. El Reino de Siam, como era conocida Tailandia hasta que adoptó este nombre en 1939, cambió su sistema de gobierno a uno de monarquía constitucional en 1932.

Las características principales de la economía y sociedad tailandesa son <sup>(20)</sup>:

1.- Tailandia es un país rico en recursos naturales, especialmente agrícolas. Es uno de los mayores exportadores mundiales de arroz. Además exporta caucho y tapioca (obtenido de la mandioca). Tiene también recursos forestales y productos mineros como piedras preciosas y estaño. Además, exporta muchos productos hidrobiológicos como el camarón.

2.- Entre un 15% a 20% de su población es de la etnia china, económicamente, la más acomodada del país. Pero la etnia china se ha asimilado muy bien a la vida y sociedad tailandesa, adoptando nombres tailandeses, siendo difícil distinguirlos de la mayoría de la población, que es de raza tailandesa. A esto contribuyó el hecho de que tanto chinos, como tailandeses, comparten una religión común; la budista.

<sup>20</sup> Banco Mundial/World Bank: *Thailand – The institutional and Political underpinning of Growth*, 1993.

Desde que Tailandia se convirtió en una monarquía constitucional en 1932, el país ha tenido varios gobiernos militares, que tomaron el poder mediante golpes de Estado, la última ocurrida en 1992. En los gobiernos civiles (el actual es uno de ellos), los militares tienen influencia que se extiende al plano económico, pues la fuerza armada, como institución, tiene varias empresas propias. En todo caso, Tailandia parecía, al menos hasta la década del 80, un país con gobiernos inestables. Sin embargo ha habido continuidad en los grandes lineamientos de política económica, que prueba que el país tiene un grado de eficiencia y continuidad en su burocracia, en su administración civil.

### **Desarrollo Económico**

La industrialización de Tailandia empieza después de la Segunda Guerra Mundial. Hasta entonces era un país eminentemente agrícola, cuya mayor exportación lo constituía el arroz, seguido de la teca y el estaño. En 1948 el gobierno militar de entonces emprendió una política nacionalista de industrialización con el lema de "Tailandia para los tailandeses", hasta cierto punto antichina, contra los que económicamente dominaban el país.

Hasta 1957 este gobierno nacionalista impulsó la industrialización del país mediante el accionar de empresas del Estado, obligando a las empresas extranjeras a asociarse en joint ventures con las empresas públicas. La corrupción en las numerosas empresas públicas establecidas y las restricciones al capital extranjero, crearon ineficiencia en la actividad económica del país. En 1957 un golpe de Estado dio paso a un nuevo gobierno, que comienza a privilegiar a la iniciativa privada en la vida económica del país.

El nuevo gobierno concentra su accionar en la creación de una infraestructura económica. Para promocionar la inversión privada en 1959 se crea el Board of Investment (BOI- Agencia de Inversiones). En 1960 se da una Ley de Promoción Industrial y en 1962 se flexibilizan las restricciones a la inversión extranjera, que comienza a participar en la creación de una industria dedicada mayormente a producir para el mercado interno.

Hasta mediados de 1970 la tailandesa era una economía con altos aranceles, y así, con un mercado interno protegido, las empresas extranjeras se dedicaron a producir para este mercado. La economía crece, pero mientras tanto, la moneda se revalúa y esto perjudica las exportaciones agrícolas. Los ingresos de divisas caen y se produce un déficit de la balanza comercial, agravado por

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

las crecientes importaciones de insumos y maquinarias para la industria que producía para el mercado interno.

En la segunda mitad de los años 70 se decide promocionar las exportaciones no tradicionales como textiles y nuevos productos agrícolas. Para esto la moneda tailandesa, el baht, se devalúa y las exportaciones vuelven a crecer. Sin embargo, la elevación de los precios del petróleo de 1979-80 empeora el déficit comercial, que junto con el elevado servicio de la deuda externa coloca al país en una situación muy difícil. Urge un cambio de política para generar divisas y no depender de los tradicionales productos de exportación.

### **Política de promoción de exportaciones**

Los años 80 son testigos de un claro esfuerzo del gobierno para promover las exportaciones, especialmente mediante su diversificación, con otros productos agrícolas y bienes manufacturados. Para esto se adoptan algunas medidas como:

a) A nivel general la moneda se mantiene competitiva, a través de una baja inflación, para favorecer a los exportadores. Se calcula que de 1983 a 1991 la moneda se devaluó un 30% en términos reales. Después se ha mantenido estable pero no se ha permitido que se revalúe.

b) Para favorecer las exportaciones de manufacturas se acogió la inversión extranjera, eliminando totalmente las trabas, y admitiendo hasta el 100% de la propiedad de una empresa al capital extranjero si esta exportaba el 100% de su producción (ley de 1983). En la atracción del capital extranjero la labor del Board of Investment fue decisiva simplificando los trámites para que la inversión extranjera aumente vertiginosamente en el país, al crear el "one stop office", donde los inversores extranjeros en sólo una dependencia pública pueden hacer todos sus trámites para invertir en el país.

c) En general se rebajaron los aranceles a los insumos utilizados en las industrias de exportación. Esto, más la inversión extranjera, aumentó las exportaciones, especialmente de manufacturas.

Tailandia supo atraer mucha inversión extranjera a partir de 1985, de países como Japón que enfrentaron la revaluación de su moneda. Gracias a esta inversión se aceleró la industrialización y las

exportaciones de manufacturas aumentaron vertiginosamente. En 1980 la industria supera a la agricultura en la participación del PBI del país, y en 1985 las exportaciones de productos textiles superan en valor a la exportación de arroz. Tailandia también vende al exterior productos electrónicos, circuitos integrados, partes y piezas de computadoras, entre otros.

d) Tailandia ha sido muy exitoso en diversificar sus exportaciones agrícolas. La agricultura tailandesa es, en su mayoría, de pequeños agricultores independientes que han sabido aprovechar las oportunidades del mercado externo para aumentar su producción y sus exportaciones. Aquí el mérito corresponde más que al gobierno, que construye carreteras e infraestructura agrícola, a la actividad privada, especialmente de los comerciantes de origen chino. Ellos, como intermediarios, a través de la disseminación de la información acerca de los productos que pagan buen precio en el extranjero, promueven el cultivo de éstos a través de la compra adelantada de la cosecha.

Así, Tailandia, un país que tradicionalmente exportaba mayormente arroz, no sólo vio aumentar ese comercio en los últimos años (aumentó más de 2.5 veces de 1980 a 1995), sino que sus exportaciones de tapioca, casi se triplicaron de 1978 a 1992 y las de azúcar se multiplicaron por 8 de 1980 a 1995. Asimismo, la agroindustria creció enormemente, con las conservas de piña, por ejemplo, cuyas exportaciones se multiplicaron por 8 de 1980 a 1995.

En el ramo de la agroindustria vale la pena mencionar el caso de la empresa Charoen Pokphand, de un tailandés de origen chino. Esta empresa, una de las más grandes del Sudeste Asiático, con ventas estimadas en 7,000 millones de dólares en 1995, empezó su negocio en 1921 vendiendo semillas. Actualmente es el mayor productor de carne de pollo en Asia, y gran productor de alimentos para animales y criador de camarones (acuicultura). Es uno de los mayores capitalistas extranjeros en China, con inversiones calculadas en más de 1,000 millones de dólares (empezó a invertir en China en 1979, cuando apenas este país abría sus puertas al capital extranjero). Gracias a empresarios nacionales como del grupo Charoen Pokphand, Tailandia exportó el año 1996 alimentos y carne de animales por más de 10,000 millones de dólares.

e) Tailandia ha sabido hacer del turismo una gran fuente de divisas para su país. El año 1996 Tailandia recibió 6'951,000 turistas que dejaron en el país 7,600 millones de dólares, convirtiéndose en el mayor generador de divisas, sobrepasando a las exportaciones de productos agrícolas. La razón de esto es el grado de estabilidad que ofrece el país (a pesar de lo agitado de la vida política del Reino de

Tailandia) y la infraestructura hotelera que tiene, entre otros. La estabilidad es un factor importante para la conducción de los negocios, el desarrollo de la industria y de las exportaciones.

### **Desafíos para Tailandia**

Tailandia ha sido muy exitosa en lograr una rápida industrialización y un gran aumento en sus exportaciones, que es muy diversificada. Pero enfrenta algunos problemas que podemos resumir en dos:

1.- Un 40% de su población aún esta empleada en la agricultura. Hay regiones del país, como la del Noreste, que no se han beneficiado mucho del desarrollo agrícola. Hay una gran disparidad del ingreso entre la población rural y agrícola. Esto ha originado una gran migración del campo a la ciudad que ha causado un explosivo crecimiento de la capital Bangkok. Los congestionamientos de tránsito son terribles en la capital y mucha gente vive en condiciones precarias en los alrededores de ésta. Hay necesidad de desarrollar más el campo y de industrializar las provincias.

2.- Tailandia ha visto crecer su déficit comercial en los últimos años. En 1985 era de sólo 2,000 millones de dólares, con exportaciones de 7,121 millones de dólares, pero desde 1990 este déficit sobrepasó los 10,000 millones de dólares. Así, en 1996, con exportaciones por 55,722 millones de dólares\*, su déficit comercial fue de 16,602 millones de dólares. Tailandia compra mucha maquinaria e insumos para su industria de exportación, por lo que se hace necesario que la industria nacional comience a reemplazar parte de esas importaciones, para fortalecer su industria y hacerla menos dependiente.

Justamente el gran déficit comercial, que contribuyó al enorme desbalance de su cuenta corriente, fue una de las causas de la devaluación de la moneda tailandesa, el baht, que enfrentó en julio de 1997. Su déficit en cuenta corriente en 1996 llegó a representar el 7.9% de su PBI. Esto unido a una desaceleración de sus exportaciones, que decrecieron en -1.3% ese año, a su endeudamiento exterior de los años 90 (con deuda contraída a plazos muy cortos), hizo que la economía tailandesa entre en crisis con un crecimiento negativo de -0.4% en 1997 y de -8.0% en 1998.\*\*

---

\* Ver Cuadros estadísticos al final del Capítulo.

El abultado endeudamiento externo del país en los años 90 fue la causa de la crisis. Tailandia tenía una deuda externa de 28,088 millones de dólares en 1990, que creció hasta 90,622 millones de dólares en 1996 (deuda mayormente del sector privado). Este incremento de su deuda externa, contraída a corto plazo (pagadera en menos de un año y que a fines de 1996 llegó a representar el 65% del total), desencadenó la crisis.<sup>\*\*\*</sup>

## **MALASIA**

Malasia es una monarquía constitucional, pero el monarca es elegido entre los nueve tradicionales Estados de la antigua península malaya (en total son 13 Estados, más los territorios federales de Kuala Lumpur y Labuan). Los 9 soberanos de cada Estado, llamados sultanes, son elegidos rotativamente cada 5 años. El actual monarca y el Jefe de Estado del país, es el Rey Salahuddin Abdul Aziz Shah (<sup>21</sup>).

Malasia es miembro del grupo de ASEAN. Su economía en los últimos 25 años creció a una tasa promedio anual de 7% hasta 1997, en que creció 7.7%, pero en 1998 tuvo un decrecimiento de -6.7%, producto de la crisis asiática. Malasia pasó en los últimos 20 años de un país exportador de materias primas, a exportador de manufacturas.

**Cuadro 1.15**

<b>Datos básicos de Malasia 1998</b>	
<b>Extensión territorial</b>	329.8 mil Km. <sup>2</sup>
<b>Población</b>	21.6 millones
<b>PBI per cápita</b>	3,199 dólares
<b>Exportaciones</b>	73,070 millones de dólares
<b>Importaciones</b>	58,177 millones de dólares

Fuente: *Ajia Keizai* 1999, Japón, junio de 1999.

\*\* Ver Cuadros estadísticos al final del Capítulo.

\*\*\* Ver más sobre la crisis asiática en "1.4".

<sup>21</sup> Además del anterior de **Watanabe**, ver también el libro del **Banco Mundial** "The East Asian Miracle - Economic Growth and Public Policy".

TRIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En 1957 Malasia obtuvo su independencia de Inglaterra. Antes, al término de la Segunda Guerra Mundial en 1945, había una guerrilla comunista, que obligó a la imposición de una ley marcial en 1948. La guerrilla fue finalmente derrotada a fines de los años 50. En 1963 Malasia forma con Singapur la Federación Malaya pero ésta es disuelta en 1965 por problemas de la mayoritaria etnia malaya con la minoría china (Singapur pasa a ser un país aparte con una mayoría china).

Malasia tiene características distintas a los países del Noreste Asiático como Japón, Corea del Sur o Taiwán. Podemos mencionar las siguientes:

1.- Es un país rico en recursos naturales, especialmente forestales (madera, caucho, aceite de palma), mineros (estaño) y, de manera notable, petróleo. Tiene una población de 21 millones de habitantes en un territorio de 330,000 Km.<sup>2</sup>, con una densidad poblacional mucho menor que la de sus vecinos del Noreste Asiático.

2.- Como se mencionó es un país joven, habiendo alcanzado su independencia recién en 1957.

3.- Tiene una diversidad étnica. La mayoría malaya era más pobre, al comienzo de la independencia, que la minoría china más acomodada. Precisamente esto, el mejoramiento de la situación económica de la mayoría malaya, va a ser un objetivo de los gobiernos después. Especialmente esto obligó a tomar una suerte de discriminación favorable a la etnia malaya. Además, en 1969 ocurrieron revueltas populares contra la minoría acomodada china y por esto a partir de 1970 se dieron medidas específicas para mejorar la situación de la mayoría malaya. Malasia, en todo caso, es un país multirracial con una mayoría malaya de 62% de su población, un 30% china y un 8% procedentes de la India.

En el plano político, en febrero de 1971 se cambia la Constitución del país para ayudar a los malayos a salir de su situación de desventaja económica frente a los otros grupos étnicos. En 1978 gana las elecciones el Frente Nacional, grupo de partidos liderado por el United Malays National Organization (UMNO), partido de los malayos que se mantiene en el gobierno desde entonces. Mohamad Mahathir es elegido Primer Ministro en julio de 1981 y continúa hasta ahora.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Desarrollo económico

Malasia comenzó su desarrollo económico como nación independiente con una Ley de Industrias Pioneras en 1958, que buscaba una industrialización orientada a la sustitución de importaciones. Era una industria que producía para el mercado interno.

El Primer Plan Económico de 5 años se da para el período 1966-70, y se promulga la ley de Promoción de Inversiones para atraer inversiones que se dirijan a la industria. Pero en 1969 tienen lugar conflictos étnicos que van a obligar a replantear el modelo de desarrollo económico.

El Segundo y Tercer Plan Económico a partir de 1971 busca el establecimiento de industrias que atraigan la inversión extranjera en la electrónica. Así, en 1971 se promulga la Ley de Zona de Libre Comercio - Zona Franca. Con esto viene la inversión extranjera a utilizar la mano de obra barata de Malasia. Al mismo tiempo el Estado comienza a desarrollar la industria pesada, intensiva en capital y se le da protección.

En 1971 también se inicia la **Nueva Política Económica** para favorecer a la etnia malaya (22). El objetivo en el período 1971-90, con la "política de bumiputra" (bumiputra = los hijos de la tierra, se refería a los malayos), es sostener altas tasas de crecimiento, expandiendo el empleo y haciendo disminuir o eliminar la pobreza. De 1970 a 1990 esta política muestra los siguientes resultados:

Cuadro 1.16

Ingresos mensuales (ringgit)			
Malayos	172	931	5.41 veces
Chinos	392	1,582	4.03 veces
Indios	304	1,201	3.95 veces

\* Ringgit es la moneda de Malasia.

Fuente: Toshio Watanabe, *Ajia Keizai Dokuhon*, 1994, Japón.

<sup>22</sup> Ver el libro del **Asian Development Bank** "The role of the State in Economic Development: Theory, the East Asian Experience, and the Malaysian Case".

IMPRESO CON  
FALLA DE ORIGEN

La Nueva Política Económica fue reemplazada por la Nueva Política de Desarrollo para el período 1990 – 2000. Se estima que gracias a estas políticas, el nivel de pobreza ha disminuido del 50% de la población, al presente 7%. El porcentaje de riqueza nacional en poder de los "bumiputra" subió de 1% - 2% en 1970, a 19% en 1990 (*De Aja Keizai 1990*).

¿Cómo se alcanzó esto?:

a. A través de mejoras en el sector agricultura (donde estaban la mayoría de los malayos) y de emplear a éstos en mayor proporción, en el sector industrial.

El mejoramiento de la infraestructura agraria por parte del Estado permitió la elevación de la producción y el consiguiente aumento de los ingresos y el nivel de vida del campesino. Pero esto no fue suficiente para elevar el nivel de vida de la etnia malaya. Había que emplearlos en la industria, que paga mayores salarios que la agricultura. Para esto, para que consigan mejores empleos, había que educar. Así, en una primera etapa se extiende la educación primaria universal.

b. Por medio de una política de discriminación favorable a los malayos: en la educación, por ejemplo, se ponen cuotas para que una proporción determinada de malayos ingrese a las Universidades; en el empleo, se fija un cupo de empleados malayos en las empresas.

c. La acción de las empresas públicas favorecerá a los malayos. Se trata de crear una clase industrial nativa (una clase empresarial malaya). Por ejemplo, en las recientes privatizaciones de las empresas públicas, los malayos tienen la primera opción de compra.

En 1981 Mahathir lanza su campaña de "Look East Policy", esto es la política de mirar y aprender de países como Japón y Corea del Sur, mediante:

- 1) El énfasis en las exportaciones de manufacturas.
- 2) La priorización de la industrialización por sustitución de importaciones, siendo selectivo en la promoción de industrias.

Estos lineamientos se plasman en el Cuarto Plan Quinquenal de 1981-85, con el que a partir de 1981, por acción de la "Heavy Industry Corporation of Malaysia" (HICOM), el Estado se embarca en

la creación de empresas públicas para producir autos, motocicletas, motores, siderúrgica, cemento, metanol, papel, amoníaco, LNG (gas licuado de petróleo).

### **Énfasis en la exportación de productos manufacturados**

A mediados de 1980, los precios de las materias primas, de las cuales Malasia dependía como su mayor fuente de ingreso, decaen. Además, la dependencia de insumos importados para las industrias intensivas en capital, muestra las siguientes características:

1.- Las exportaciones de productos de electrónica son dependientes de los insumos extranjeros. En 1980 el 70% de las exportaciones de manufacturas provenían de las Zonas de Procesamiento de Exportaciones.

2.- Los menores ingresos por las exportaciones de materias primas hacen que el monto de inversión baje, a la vez que el déficit fiscal aumenta, provocando déficit en la balanza en cuenta corriente.

El Quinto Plan Quinquenal de 1986-90 trata de resolver estos problemas. Se elabora el "Industrial Master Plan", a partir del cual ocurre una racionalización en el número de las empresas públicas y se busca diversificar y mejorar la estructura de las exportaciones. Así, en 1986 se da una Ley de Promoción de Inversiones que liberaliza áreas para la inversión extranjera y permite un aumento del capital extranjero en las empresas. Se permite incluso el 100% de capital extranjero en empresas que exporten, e introduzcan alta tecnología (aun cuando no entren en las Zonas Francas, tendrán los mismos incentivos de éstas).

Asimismo, se disminuyen las cuotas, antes obligatorias, respecto al empleo y participación del capital de los "bumiputra" (malayos) en las empresas actuales y las que se establezcan, estos cambios comienzan a atraer mayor inversión extranjera a partir de la segunda mitad de la década de los 80. En esto, Malasia tuvo mucho éxito, pues en esa época muchas empresas, sobre todo japonesas y taiwanesas, empezaron a buscar lugares como Malasia para invertir, porque en sus países, por los altos costos por la revaluación de sus monedas y el consiguiente aumento en el costo de la mano de obra, no resultaba competitivo seguir produciendo. Malasia pudo atraer esta inversión extranjera. El monto de inversión extranjera directa en Malasia pasa entonces de 423 millones de dólares en 1987 a

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

3,998 millones en 1991 y 4,348 millones de dólares en 1994 (datos del Asian Development Bank, Filipinas). De 1987 a 1991 Taiwán se convierte en el mayor inversor extranjero en Malasia.

Como resultado, la economía de Malasia crece, aumentan la inversión y las exportaciones. En 1987 se da un cambio en la estructura de su economía. Ese año, la participación de la industria supera a la agricultura en el PBI. De igual modo, el valor de las exportaciones de manufacturas sobrepasa al valor de las exportaciones de materias primas.

En 1991 se implementa el Sexto Plan de Desarrollo. Mahathir lanza su plan "Visión al 2020". El objetivo es que para esa fecha Malasia debe convertirse en un país industrializado. Se continúa con la política de los "bumiputra", pero el desarrollo de esta etnia será a través, no tanto de la acción del Estado, sino de la iniciativa privada, a través del desarrollo de los recursos humanos.

El Plan de 1991-96 contempla el mejoramiento de la infraestructura de transportes y comunicaciones, la promoción de la industria manufacturera a través del establecimiento de los eslabones industriales, integrándola más a la economía interna a fin de disminuir la dependencia del extranjero.

Malasia ha tenido éxito en la diversificación de sus exportaciones, pues ahora exporta mayormente productos manufacturados. Como se ve en el siguiente cuadro, ahora casi ya no exporta estaño, que tiene en abundancia, incluso la importa (pues así éste le resulta más barato) y prefiere dedicarse a exportar productos manufacturados, donde está su nueva ventaja comparativa (tiene ahora una infraestructura física y mejores recursos humanos que le permiten esto).

En julio de 1999 Malasia inauguró un "Super Corredor Multimedia" con el objetivo de crear una especie de ciudad tecnológica del futuro. Este super corredor en la ciudad de CYBERJAYA tiene 15 km. de ancho por 50 km. de largo y se extiende desde la capital Kuala Lumpur hasta el recién inaugurado aeropuerto internacional Kuala Lumpur. Ofrece un ambiente con todas las facilidades para que empresas con los últimos adelantos en tecnología de multimedia puedan ayudar a Malasia a ser un país totalmente desarrollado hacia el año 2020.

Malasia entró en crisis económica en 1998 a causa de la crisis asiática desatada en 1997. Las cifras macroeconómicas, como déficit en cuenta corriente o niveles de endeudamiento, muestran que el país no tiene tantos problemas como otros países asiáticos. Pero Malasia resultó afectado por el

hecho de estar en una región en crisis, donde hubo gran especulación para devaluar las monedas, los capitales del extranjero se retiran y la economía de sus vecinos se derrumba. Por todo esto, sus exportaciones decaen (sólo crecen 5.8% en 1996 y 0.5% en 1997) (ver Cuadro 1.18). Esto último sucede porque Malasia exporta, como los demás países asiáticos en problemas, mucho a sus propios vecinos (ver Cuadro 1.19). Con éstos en problemas, todos sufren las consecuencias.\*

**Cuadro 1.17**

Estructura de las Exportaciones de Malasia	% del total	
<b>Caucho</b>	33.4	1.8
<b>Estaño</b>	19.6	0.2
<b>Productos forestales</b>	16.3	1.5
<b>Petróleo y gas</b>	3.9	4.8
<b>Manufacturas</b>	11.9	82.9
<b>Aceite de Palma</b>	5.1	6.2
<b>Otros</b>	9.8	3.4
<b>Valor de las exportaciones</b>	5,163 millones de ringgit	286,756 millones de ringgit

Fuente: Economic Planning Unit, *The Malaysian Economy in Figures 1999* y anteriores. Prime Minister's Department, Kuala Lumpur, Malaysia.

\* Ver más sobre crisis asiática en "1.4".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cuadro 1.18

Exportaciones de los países de ASEAN y China - 1960-1998

(Tasa de crecimiento anual)

Años	Malasia	Tailandia	Filipinas	Indonesia	China
Promedio 1960's	3.7	6.3	3.5	0.2	1.9
Promedio 1970's	21.0	22.3	18.3	33.7	20.2
Promedio 1980's	8.5	14.3	5.4	3.6	14.4
Promedio 1990's	12.6	11.7	16.0	9.3	16.8

Fuente: Keizai Kikakucho "Aja Keizai 1999", Japón; en base a la información de los mismos países.

Es interesante anotar que ante la crítica situación que atravesaba la economía, el gobierno de Malasia implementó controles de capital en setiembre de 1998 y fijó el valor de su moneda a 3.8 ringgit por dólar. La economía del país sufrió en ese año un crecimiento negativo de -6.7%. El gobierno aumentó su gasto público para contrarrestar el bajo crecimiento económico y se estima que la economía crecerá en adelante. En todo caso, la Bolsa de Valores duplicó su valor de setiembre de 1998 a octubre de 1999 y la economía crecerá más de 5% en 2001.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cuadro 1.19

**Dirección del Comercio: Exportaciones de los países de ASEAN y Japón  
(en %) - 1960-1997**

Hacia	De	Indonesia	Tailandia	Malasia	Filipinas	Japón
<b>EE.UU.</b>						
1960		37.1	16.6	—	50.0	27.3
70		12.9	13.4	13.0	41.6	31.1
80		19.6	12.7	16.3	27.5	24.5
90		13.1	22.7	16.9	37.9	31.7
95		15.9	17.9	20.8	35.3	27.5
97		15.8	19.4	18.5	34.7	28.1
<b>Japón</b>						
1960		11.0	21.1	—	24.0	--
70		40.6	25.5	18.3	40.2	--
80		49.3	15.1	22.8	26.6	--
90		42.5	17.2	15.3	19.8	--
95		28.4	16.8	12.5	15.8	--
97		24.7	15.2	12.5	16.1	--
<b>Europa-4</b>						
1960		12.5	11.7	—	7.3	5.7
70		7.6	8.6	15.3	4.1	7.0
80		4.1	9.6	9.7	9.7	9.6
90		7.1	13.5	10.2	11.8	13.3
95		10.6	8.5	9.0	11.0	10.0
97		9.7	8.7	7.7	9.6	9.8
<b>NIES</b>						
1960		2.6	23.7	—	2.2	8.5
70		16.5	14.7	25.4	5.0	10.0
80		13.4	13.6	23.0	8.8	10.8
90		18.4	15.0	32.9	12.5	19.8
95		23.4	23.0	31.6	15.6	25.1
97		--	21.5	33.0	--	24.0
<b>ASEAN-4</b>						
1960		5.5	4.9	—	0.0	9.4
70		5.6	8.0	3.2	0.5	7.2
80		1.3	8.5	3.2	4.6	7.0
90		2.3	3.9	6.0	4.2	7.7
95		5.0	4.9	6.1	7.1	12.1
97		5.7	7.9	6.6	5.9	11.4

**Notas:**

- 1) Europa-4: 4 países: Alemania, Inglaterra, Francia, Italia.
- 2) NIES: Corea del Sur, Hong Kong, Singapur; a partir de 1990 incluye a Taiwán.
- 3) ASEAN-4: 4 países: Indonesia, Tailandia, Malasia, Filipinas.

Fuente: Keizai Kikakucho "Añia Keizai 1999", Japón; en base a la Información de los mismos países.

## **INDONESIA**

Indonesia es uno de los países más grandes de Asia en población y tamaño territorial, con muchos recursos naturales. Esto lo hace diferente de varios de los otros países de Asia como Japón o Corea del Sur. Algunos contrastes:

1. Con casi 200 millones de habitantes, Indonesia tiene un gran mercado interno y puede sustentar una industria que produzca para este mercado.
2. Posee abundantes recursos naturales: forestales, mineros y sobre todo petróleo y gas. Éstos recursos sustentan sus industrias y explica porqué el Estado tiene muchas empresas públicas.
3. A pesar de tener una mayoritaria población de origen malayo, subsisten otras etnias, aunque muy parecidas a los malayos. De 3% a 4% de su población es china, la más rica del país. Esto creó en ciertos momentos conflictos entre la mayoría pobre malaya y los chinos ricos, razón por la que el gobierno ha desplegado esfuerzos para mejorar la condición de los malayos.

Sin embargo, después de años de este esfuerzo, la minoría china sigue controlando gran parte de la riqueza del país. Así, por ejemplo, de las 30 empresas privadas más grandes en 1990, todas menos 3 son de la etnia china. El más grande grupo empresarial chino, Salim, de Liem Sie Long, con intereses en diversas áreas de la economía del país, facturó ese año por 4,775 millones de dólares (5.3 veces más que el mayor grupo privado malayo). El más grande grupo privado malayo, el Bimantra, está ubicado en el noveno del ranking. Este grupo pertenece a Bambang Trihutumodjo, hijo del ex Presidente Suharto que estuvo en el poder hasta mayo de 1998.

La mayoría malaya profesa la religión musulmana, que hace de Indonesia el país musulmán más grande del mundo, pero son de la rama Sunni, la menos radical.

Indonesia es un país joven, surgió a la vida independiente en agosto de 1945, después de 4 años de dominio japonés y antes de eso, de casi 300 años de dominio holandés, Sukarno, el líder de la

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

independencia, ostentó el poder desde el comienzo asumiendo una actitud nacionalista y de confrontación con el capital extranjero. Expropió las empresas holandesas y de otros países. Durante su gobierno, la economía enfrentó muchos problemas, con altas tasas de inflación y el ambiente político se complicó por las demandas de autonomía de algunas provincias. En 1967, el general Suharto toma el poder, ejerciendo la presidencia por varios períodos. En marzo de 1998 fue elegido Presidente por séptima vez, por un periodo de 5 años, pero dos meses después, en mayo, con Indonesia en medio de serios problemas económicos, tuvo que dejar el poder después de gobernar el país 30 años.

El desarrollo económico de Indonesia ha atravesado por las siguientes etapas (<sup>23</sup>):

#### De 1967 a 1974

Para atraer el capital extranjero, Suharto devolvió algunas empresas expropiadas por Sukarno y dio 30 años de garantía de no expropiación, puso orden fiscal y la moneda fue devaluada.

El Primer Plan de Desarrollo de 1969-73 buscó la autosuficiencia de alimentos con el desarrollo de la infraestructura agraria, el mejoramiento de semillas (la revolución verde), el desarrollo de la agroindustria. Indonesia se caracteriza por tener un sector agrícola con muchos campesinos que trabajan su pequeña parcela y el gobierno tratando de ampliar la frontera agrícola (que Indonesia tiene en un país tan grande). Indonesia desarrolló mucho el campo aumentando así su producción agrícola. Por ejemplo, en 1968 produjo 17.15 millones de toneladas de arroz y en 1990 más de 45.71 millones de toneladas; en maíz pasó de 3.16 millones de toneladas a 6.2 millones de toneladas en ese mismo período, habiendo alcanzado autosuficiencia alimentaria. El objetivo detrás de esto fue, aparte de alcanzar una autosuficiencia alimentaria, mejorar las condiciones de vida de la mayoría malaya, que vivía mayormente en el campo. Esto ha sido en gran parte alcanzado, disminuyendo la pobreza a lo largo de estos años (<sup>24</sup>).

---

<sup>23</sup> Ver los dos libros de la nota (21).

<sup>24</sup> **Asian Development Bank: Economic Growth Performance of Indonesia, the Philippines and Thailand: The Human Resource Dimension**, by Ernesto M. Perúa, January 1990.

### 1974-81: Época del "boom" del petróleo

Por el incremento en los precios del petróleo (alzas de 1973-74 y 1979-81) las exportaciones pasaron de 3,211 millones de dólares en 1973 a 7,426 millones en 1974, y de 13,660 millones en 1979 a 25,165 millones de dólares en 1982. El Estado invirtió mucho de este dinero en infraestructura y en el establecimiento de empresas públicas. Surgieron empresas de siderúrgica, barcos, aeronáutica, estos es, en industrias consideradas estratégicas. El Estado intervino crecientemente en la economía, protegiendo la industria y poniendo restricciones a la inversión extranjera (obligación de hacer joint ventures con 51% de capital nacional). Se pusieron muchos controles en la economía.

Sin embargo, desde 1983 empezó a caer el monto de exportaciones por la baja en el precio de las materias primas. El país era muy dependiente en las exportaciones de dos productos, petróleo y gas natural. En 1979 el 65.2% del total de sus exportaciones eran estos dos productos. En 1985 esta proporción subió a 68.4%, en 1987 bajó a un 49.9%, menos de la mitad, y en 1992 descendió a un 31.2%. En 1985 hubo crisis en el país, el PBI desaceleró su crecimiento a un 2.5% anual en 1985, de un promedio de 3.05% en los 60's; 7.7% en los 70's y un 5.7% en los 80's. La balanza en cuenta corriente tuvo un gran déficit. Las exportaciones cayeron de 21,146 millones en 1983 a 14,805 millones en 1986.

### Cambios a mediados de los años 80

El gobierno indonesio entonces se vio obligado a tomar medidas para corregir los problemas derivados por el menor ingreso de divisas. Esto sucedió, porque las exportaciones, que eran en su mayor parte materias primas, bajaron de precio. El gobierno se propuso aumentar las exportaciones de productos manufacturados y agroindustriales. También la baja en los ingresos del gobierno, que dependían de los impuestos a la producción de petróleo y gas, obligó a racionalizar el número y escala de las empresas públicas.

En marzo de 1983, la moneda de Indonesia, la rupia, se devalúa de 703 a 790 por dólar, pero en setiembre de 1986 con una devaluación de 1,282 a 1,643 rupias por dólar, las exportaciones de productos no tradicionales empezaron a subir. Para que esto ocurra el gobierno dictó medidas favorables para atraer la inversión extranjera que produzca para exportar. En mayo de 1986 se tomaron las siguientes medidas:

1. Flexibilizó la obligación de que los productos nacionales usen insumos nacionales, si son destinados a la exportación (por ejemplo, las latas de conservas antes tenían que usar hojalata de la siderúrgica nacional muy cara, ahora pueden importar hojalata más barata).

2. Se devolvieron los impuestos a la importación de los insumos usados en los productos a exportar.

3. Se favorecieron los joint ventures permitiéndose la reinversión de empresas extranjeras.

En octubre de 1986 se disminuyen algunos impuestos a la importación de insumos, se otorga financiamiento a las exportaciones, etc..

Se establecieron medidas para favorecer las exportaciones de productos no tradicionales y en junio de 1994, por ejemplo, se permitió que las empresas extranjeras tengan 100% de participación en una empresa.

Las medidas anunciadas atrajeron inversión extranjera, principalmente de otros países del Este Asiático, pues las monedas de Japón, Corea del Sur y Taiwán se revaluaron, obligando a sus empresas a invertir en el exterior. Además, Corea del Sur y Taiwán enfrentaron un alza en su mano de obra por el proceso de democratización en estos países desde 1987 y que permitió demandas de mejoras salariales por los trabajadores. También, todos estos países experimentaron un alza en el precio de los terrenos, incrementándose los costos de producción. Finalmente, desde enero de 1989 los Cuatro Tigres de Asia (Corea del Sur, Taiwán, Singapur y Hong Kong) perdieron acceso al Sistema General de Preferencias de EE.UU., sistema que les permitía exportar ciertos productos manufacturados sin pagar aranceles. Todo esto reforzó el deseo de las empresas de esos países de invertir en el exterior.

Así, desde 1986 la inversión extranjera aumenta en Indonesia. Pasó de 853 millones de dólares en 1985 a 8,751 millones de dólares en 1990. Este capital se dirigió en parte importante a las industrias de exportación. Gracias a esto, y a las facilidades para la exportación de productos no tradicionales, las ventas de Indonesia al exterior de productos de valor agregado aumentaron.

Cuadro 1.20

Revaluación de las monedas de algunos países inversores en Indonesia (por dólar)				
Japón (yenes)	238.5	144.6	144.8	94.1
Taiwán (dólar taiwanés)	39.9	31.9	26.9	26.5
Corea del Sur (won)	870.0	822.6	707.8	771.3

Fuente: Ver el Cuadro N° 8 al final del Capítulo.

Cuadro 1.21

Composición de exportaciones (% del total)				
Exportaciones de petróleo y gas	65.2	68.4	49.9	31.4
Otras exportaciones	34.8	31.6	51.1	68.6

Fuente: Watanabe Toshio, *Ajia Keizai Dokuhon*, 1994.

Indonesia adoptó algunas medidas específicas para dar mayor valor agregado a algunos productos. Por ejemplo, a fines de 1990 se prohibió la exportación de madera simple cortada de los bosques. Ante esto algunas empresas coreanas importadoras de madera se vieron obligadas a establecerse en Indonesia y producir madera contrachapada. Todo esto aumentó las exportaciones de productos diferentes al petróleo y gas natural. Por ejemplo, en 1986 las exportaciones de ropa y textiles eran de 800 millones de dólares, de zapatos y zapatillas 78 millones de dólares. En 1992 las exportaciones de ropa y textiles sumaron 6,000 millones de dólares y la de zapatos y zapatillas 1,300 millones.

En 1996, de una exportación total de 49,815 millones de dólares, los principales productos vendidos por Indonesia fueron:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Cuadro 1.22**  
**Principales Productos exportados por Indonesia en 1996**

Productos	En millones de dólares	% del total
Petróleo y gas	12,167	24.4
Textiles y ropa	6,551	13.2
Madera contrachapada	5,130	10.3
Producto de caucho	2,227	4.5
Cobre	1,748	3.5
Productos eléctricos y electrónicos	1,411	2.8
Carbón	1,121	2.3
Camarones	1,016	2.0

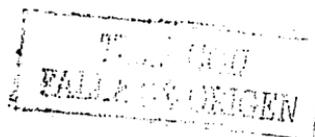
Fuente: Keizai Kikakucho, *Ajia Keizai 1998*, Tokio 1998.

En 1997 Indonesia exportó por un valor de 53,522 millones de dólares.

En resumen, Indonesia es un caso exitoso de un país que pasó de exportar materias primas a productos manufacturados. Además, ha logrado elevar el nivel de vida de gran parte de su población a través del desarrollo agrario. En este campo el gobierno propició lo siguiente:

1. Creó un clima macroeconómico estable, con baja inflación. De un promedio de 97.4% en los 60's, bajó a 16.4% en los 70's, a 9.6% en los 80's y a 8.6% en los 90's. En 1997 la inflación fue de 5.7%. Invirtió asimismo en infraestructura vital para el desarrollo (vías de comunicación, telecomunicaciones, etc.) (ver cuadro 21).

2. Desarrolló el campo para elevar la vida de la gran masa de campesinos y para ayudar a que los malayos mejoren su situación económica respecto a los chinos. De esta forma Indonesia también alcanzó autosuficiencia alimentaria en la mayoría de los productos agrícolas.



ESTA TESIS NO SALI  
 DE LA BIBLIOTECA

3. Propició la estabilidad política, desde 1967 con Suharto en el poder. Esto garantizó a su vez la estabilidad económica, aunque en ciertos casos el gobierno fue flexible para cambiar las prioridades, de acuerdo a las dificultades de cada momento.

4. Atrajo la inversión extranjera, especialmente dirigida a los productos para la exportación.

5. El presidente Suharto trató de fomentar un capital privado malayo frente al capital chino, a través de la creación de empresas públicas y de la ayuda a malayos, aunque algunas de estas medidas generaron críticas. Hay muchas empresas públicas que todavía son monopólicas en muchos sectores industriales, poco eficientes y además en áreas en las que al parecer Indonesia no tiene muchas perspectivas de ser competitivo. Un ejemplo, es la creación de una industria aeronáutica nacional que por el momento no es competitiva (algunos dudan de que algún día lo sea). Hasta el momento el gobierno indonesio ha gastado mas de 2,000 millones de dólares en esta industria. Con la salida de Suharto del gobierno y la crisis económica que agobia al país desde 1997, será difícil que este proyecto tenga éxito, por lo menos en el corto plazo.

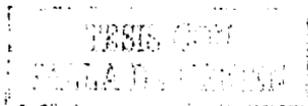
La otra crítica es que en el afán de crear un capital indígena malayo, se ha favorecido a los amigos y especialmente a los familiares de Suharto. Varios de los hijos del ahora ex Presidente son dueños o están detrás de las empresas más grandes del país. Esto fue posible por el favoritismo y a través de la manipulación de los controles que aún el gobierno mantiene en la economía del país.

Indonesia se ha favorecido de la existencia de recursos naturales para emprender obras de infraestructura y la creación de empresas públicas. También de la creciente inversión de los países del Noreste Asiático, especialmente desde la segunda mitad de los años 80. Pero el gobierno ha hecho méritos para atraer esa inversión extranjera propiciando un ambiente de estabilidad política y económica.

Sin embargo, el país ha sido el que peor ha sufrido con la crisis asiática desatada en 1997. En 1998 su economía decreció -13.7%, la cifra más baja en su historia. Las causas son varias \*, una de ellas es el grado de injerencia que la familia presidencial tuvo en los negocios y que le valieron ser considerado un régimen nepotista corrupto. A esto hay que añadir los conflictos religiosos latentes, con una mayoría musulmana radical que Suharto pudo controlar hasta su permanencia en el poder.

---

\* Ver información sobre crisis asiática en "1.4".



En junio de 1999 se llevaron a cabo elecciones generales donde ningún partido obtuvo la mayoría absoluta. La hija del ex presidente Sukarno, Megawati Sukamoputri, obtuvo el primer lugar seguido por el partido de gobierno. Las elecciones para elegir al nuevo presidente se dieron en el Congreso en octubre de 1999 al no haber obtenido ningún partido una mayoría, resultando elegido Presidente Abdurrahman Wahid y Vice Presidenta Megawati Sukamoputri.

### 1.2.3 CARACTERÍSTICAS DEL DESARROLLO ECONÓMICO ASIÁTICO

Primero veamos cuales son las características del crecimiento económico experimentado por los países del Asia Oriental (25). El rápido desarrollo económico que están logrando los países del Este Asiático contrasta con las experiencias de otros países en otras regiones (ya sea con los países desarrollados o específicamente con los países en vías de desarrollo como Latinoamérica o África) que no han podido equiparar su performance económica. Este proceso de rápido crecimiento, empezó con Japón, luego continuó con los "Cuatro Tigres" de Asia, y se está manifestando en los países de ASEAN y China. El crecimiento económico de estos países tiene varios factores comunes, que podrían definir lo que se considera como un "modelo de desarrollo asiático" (específicamente modelo de desarrollo del Este Asiático).

¿Cuáles son las características de este "modelo de desarrollo asiático"?

1. En el plano político, la mayoría de los países del Este Asiático han tenido gobiernos que no podrían considerarse democratas de acuerdo a los estándares en uso en Occidente. En la mayoría de ellos un solo partido, un solo líder, o un régimen militar, han estado o están en el gobierno por muchos años. Esto ha devenido en un autoritarismo, con la inexistencia de una oposición.

2. En el plano económico se tienen ciertos factores comunes:

2.1 El auge del agro ha dado como resultado la mejora del nivel de vida del campesino, usualmente el sector más pobre de la población de un país, eliminando un factor de descontento y de inestabilidad social. También, aumentó el nivel de vida.

2.2. Se alentó la inversión extranjera en la economía. El grado de apertura al capital extranjero y el grado de control del Estado sobre los sectores a los que se dirigió la inversión extranjera, varía entre país y país y en el tiempo. Sin embargo, desde la década de los '90 se

tiene una menor intervención del gobierno en muchos países, con la privatización de las empresas públicas.

2.3 Los países de la región han impulsado su proceso de industrialización en una primera etapa a través del uso intensivo de su mano de obra barata en la producción de los bienes que exportan.

En resumen, el modelo asiático es un modelo que en lo político se restringió las libertades políticas e impuso el autoritarismo, pero en lo económico permitió la competencia y la libertad económica. Es posible señalar que la supresión de la libertad política fue condición, para garantizar la libertad económica. Se puede también decir que el modelo de desarrollo asiático ha privilegiado el desarrollo económico sobre el respeto a los derechos humanos, o como muchos asiáticos dicen "el desarrollo económico traerá el desarrollo humano y el respeto a estos derechos" y que además están logrando su desarrollo económico gracias a que son políticamente estables. La estabilidad política fue una condición para su desarrollo económico.

#### **Recientes cambios en el entorno político y económico de los países asiáticos**

Hay que hacer notar que la década del 90 trajo para la mayoría de los países algunos cambios:

a. Primero, el modelo autoritario en lo político está dejando de ser la norma en el Asia Oriental. Veamos:

1.- En Japón, aunque no se podría decir que ha habido un régimen autoritario, lo cierto es que un solo partido ha dominado prácticamente la vida política del país desde el fin de la Segunda Guerra Mundial. Sin embargo, el dominio del Partido Democrático Liberal, PDL, que estuvo en el gobierno ininterrumpidamente de 1955 a 1993, sufrió un revés en 1993 cuando una coalición de partidos lo desalojó del poder. El PDL lo recuperó plenamente en 1996. Actualmente se habla que

---

<sup>25</sup> Ver el libro de James, "Asian Development – Economic Success and Policy Lessons" y de Hasegawa "Asia no Keizai Hatten to Nihongata Moderu".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

podría haber una alternancia en el poder, aunque todavía parece prematuro que surja un partido que pueda terminar con el dominio del PDL.

2.- En Corea del Sur los militares detentaron el poder con un gobierno autoritario desde 1961 hasta 1987, en que por medio de elecciones libres, fue elegido un nuevo Presidente y empieza el proceso de democratización.

3.- En Taiwán, también desde que Chiang Kaishek llegó a la isla huyendo de China continental en 1949, se implanta un gobierno autoritario. Al morir Chiang quedó su hijo Chiang Chingkuo, que recién en 1987 levanta la Ley Marcial imperante hasta entonces. Al morir este último en 1988, es designado Presidente Lee Tenghui, que empieza un proceso de democratización. Pero recién en 1996, al ser elegido Lee como Presidente en elecciones democráticas, Taiwán toma el camino de una democratización real.

4.- En Hong Kong, los británicos tenían bajo dominio colonial a esta ciudad-Estado, y en 1997 pasa a poder de China. En Hong Kong se elige un tipo de Congreso que a su vez elige al Jefe del Ejecutivo, pero aún no hay elecciones directas para todos los cargos.

5.- Singapur desde que asumió su independencia en 1965 es controlado por un solo partido, el People Action Party (PAP). El control que tiene del Congreso es casi absoluto y tiene un sistema político y social mediatizado, donde el gobierno controla muchos aspectos de la vida de sus ciudadanos, desde el control del acceso a Internet hasta la libertad de prensa. No hay perspectivas de que esto cambie en el futuro inmediato.

6.- En Tailandia y Filipinas hay elecciones democráticas, pero en los dos países predomina a veces el poder de los candidatos que tienen dinero (se compran votos). En Tailandia las fuerzas armadas controlan una parte de la economía y son influyentes en el gobierno.

7.- En Malasia una coalición de partidos controla el poder ininterrumpidamente desde 1971, el Frente Nacional, aunque dentro de éste, el poder real lo ostenta el partido "United Malays National Organization" (UMNO) organización de los malayos musulmanes. El actual Primer Ministro, Mohamad Mahathir, elegido en julio de 1981, se mantiene en el poder. En Malasia también el gobierno controla los medios de comunicación y la oposición tiene poco peso. Además, el sistema electoral permite el dominio político y religioso de la clase malaya musulmana (la mayoritaria), pues asegura

que la repartición de asientos en el Parlamento Nacional y en las Provincias, sea de 50% para los malayos musulmanes (específicamente los bumiputra musulmanes), 25% para los bumiputra no musulmanes, un aproximado de 10% para los chinos, y finalmente 15% aproximado para las otras etnias.

8.- En Indonesia, desde 1967 el general Suharto se mantuvo en el poder hasta mayo de 1998, en que tuvo que renunciar por los serios problemas económicos que atravesaba el país y empujado por las protestas estudiantiles que se suscitaron. Durante los más de 30 años que estuvo en el poder, Suharto y su partido Golkar, dominaron la escena política en una forma autoritaria. El nuevo gobierno que sucedió a Suharto, con un Presidente nombrado por él mismo, realizó elecciones democráticas en junio de 1999. Pero Indonesia tiene un sistema político que ha permitido que el partido en el poder y las Fuerzas Armadas, se perpetúen en el mismo. Por ejemplo, hasta las elecciones de junio de 1999 sólo había tres partidos políticos aprobados por el gobierno. Además, en la Asamblea Consultiva Popular, que elige al Presidente, 200 de los 700 miembros son nombrados por el Presidente (los 200 son en representación de las provincias), y de los 500 miembros del Parlamento elegidos por voto popular, 75 de ellos deben provenir de las Fuerzas Armadas.

9.- En China nadie discute la supremacía del Partido Comunista Chino y por el momento no hay posibilidades de elecciones directas ni alternancia en el poder.

b. En segundo lugar, el papel del Estado y el proteccionismo que imperaba en el Asia Oriental se irá resquebrajando lentamente. La crisis económica que estalló en 1997 está haciendo que la economía se liberalice más a la competencia extranjera y que el Estado emprenda o acelere la privatización de las empresas que poseía en países como Corea del Sur, Indonesia y China.

De hecho, la crisis asiática está haciendo que los recursos económicos en el Asia Oriental sean distribuidos de una mejor forma. Una de las causas de la crisis fue que, debido a la excesiva intervención del Estado, se colocaran recursos en empresas no rentables, o debido a que no había transparencia en los préstamos que las instituciones financieras efectuaban con dinero del exterior, estos recursos financiaron la expansión de empresas en proyectos poco rentables, como sucedió efectivamente en Corea del Sur, donde los grandes grupos económicos coreanos, los "chaebols", se expandieron en casi todo tipo de actividad productiva. Todo esto está cambiando, y en el mediano plazo hará más competitivo a los países del Asia Oriental.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 1.3 IMPLICANCIAS DEL MODELO DE DESARROLLO ASIÁTICO Y LECCIONES PARA MÉXICO

En todo caso el desarrollo económico seguido por los países asiáticos deja las siguientes lecciones. Los países del Este Asiático han hecho grandes esfuerzos por reducir el nivel de pobreza y el grado de desigualdad en el ingreso de su población. De hecho, muchos de los países asiáticos tienen una distribución del ingreso bastante igualitaria. Japón, Taiwán, Corea del Sur e Indonesia se sitúan entre los países en el que la diferencia de ingresos del 20% más rico de la población y el 20% más pobre de la población es menor en el mundo. Malasia, asimismo, ha hecho grandes esfuerzos para disminuir esta diferencia de ingresos (ver Cuadro). ¿Cómo lo lograron?

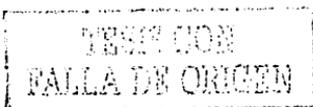
Cuadro 1.23

#### Distribución del ingreso en algunos países del mundo

(Porcentaje del ingreso o del consumo)

PAIS	Año(s)	10% mas bajo	20% mas bajo	20% mas alto	10% mas alto
Brasil*	1995	0.8	2.5	64.2	47.9
Malasia	1989	1.9	4.6	53.7	37.9
Singapur	1982-83	...	5.1	48.9	33.5
Hong Kong	1980	...	5.4	47.0	31.3
Tailandia	1992	2.5	5.6	52.7	37.1
China	1995	2.2	5.5	47.5	30.9
Filipinas	1994	2.4	5.9	49.6	33.5
Corea del Sur	1988	...	7.4	42.2	27.6
Taiwán	1997	...	7.3	39.6	...
Indonesia	1996	3.6	8.0	44.9	30.3
Japón	1979	...	8.7	37.5	22.4
República Eslava*	1992	5.1	11.9	31.4	18.2

\* Países con la peor (Brasil) y mejor (República Eslava) distribución del ingreso en el mundo.



Fuente: Banco Mundial "Informe sobre el Desarrollo Mundial 1999/2000" y años anteriores.

Para Taiwán: CEPD: "Economic Development, Taiwan, Republic of China", 1999.

Las siguientes son algunas de las razones por las que en los países asiáticos se redujo el nivel de pobreza:

a. La realización de una Reforma Agraria que eliminó una clase terrateniente opulenta y creó un campesinado dueño de su propia tierra y de su propio destino. El subsecuente desarrollo agrario fomentado por el gobierno consolidó esta reforma y elevó el nivel de vida del campesino.

b. La industrialización basada en el uso intensivo de la mano de obra dio empleo a la gran masa poblacional. Todos los países asiáticos empezaron su desarrollo industrial con el despegue de la industria ligera, intensiva en mano de obra. El continuo desarrollo de esta industria absorbió la mayor cantidad de mano de obra disponible, creando su escasez, elevando así los salarios y elevando el nivel de vida de gran parte de la población.

c. La educación impartida a la mayoría de la población, especialmente la primaria y secundaria. Un mayor nivel de educación permite conseguir un empleo mejor remunerado. Además, se privilegió en las Universidades la formación en las ramas técnicas, necesarias para el desarrollo industrial y tecnológico del país.

d. El grado de movilidad social, de ascensión en la escala social, no sólo económico sino también social, es rápido y además abierto para todos en los países asiáticos. La educación disponible para todos ayuda en esto, pero también el hecho de que no exista discriminación, ya sea racial, religiosa, o por cualquier otra razón, también influyó en los cambios.

¿Qué puede aprovechar México de la experiencia de desarrollo económico de los países asiáticos?

#### 1.-El desarrollo del Agro

En México el sector agrario siempre estuvo y ha estado discriminado en las políticas de desarrollo de los sucesivos gobiernos. Es necesario impulsar el desarrollo equilibrado de las regiones y

el bienestar de los grupos rurales a través de la consolidación de una reforma agraria que ofrezca certeza jurídica sobre sus tierras a campesinos, ejidatarios y pequeños propietarios, y les brinde, al mismo tiempo, la oportunidad de incrementar su productividad a través de políticas regionales de apoyo al sector agrícola. En particular, en esta administración se pretende superar el rezago agrario y concluir la certificación y titulación de ejidos, comunidades y colonias agropecuarias, y regularizar la propiedad privada.

Para alcanzar plenamente los propósitos de mayor desarrollo agrario en México, es imperante desarrollar, en la etapa actual de la reforma agraria, tres estrategias para incrementar la productividad del campo mexicano e impulsar la superación de la pobreza que afecta severamente al sector rural:

- a) Redefinir con la participación de campesinos y productores rurales las instituciones, políticas y programas de apoyo al campo, con el objeto de dar paso a programas dirigidos a impulsar la productividad;
- b) Establecer las condiciones necesarias para atraer un flujo significativo y permanente de inversión al medio rural, condiciones que están plasmadas en la reforma al Artículo 27 constitucional; y
- c) Apoyar la organización rural como centro de la transformación productiva de este sector económico y como punto de partida hacer de la igualdad de oportunidades una realidad en las áreas rurales.

En México se realizó una Reforma Agraria en los años 20, pero para muchos ésta ha fracasado. Esto sucedió porque como lo demuestra la experiencia asiática, para que el campesino aumente su producción, sus ingresos y su nivel de vida, se requiere del apoyo del gobierno. Si no hay un Programa de Desarrollo Agrario, la Reforma Agraria está condenada al fracaso.

Especialmente el apoyo del gobierno es necesario en un país como México, donde gran parte del campesinado no tiene vías de comunicación para sacar su cosecha, no cuenta con semillas, fertilizantes, maquinarias para aumentar su producción, no cuenta con información para decidir que productos sembrar y por los cuales le pagan más, etc.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.-El desarrollo industrial

En un país con abundantes recursos naturales como el México, el procesamiento de estos recursos, el darles mayor valor agregado, debe ser un primer paso en el desarrollo industrial del país. La abundancia de recursos naturales y el relativo bajo costo de la mano de obra mexicana, puede hacer de esta actividad procesadora una industria competitiva.

Asimismo, del desarrollo de la agroindustria y de otros sectores en el que la industria de México pueda competir. También en determinados casos se hace necesaria una protección selectiva y temporal. Debe de visualizarse dentro de un marco para el desarrollo industrial del país en los años por venir, el énfasis a la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas; asimismo, fortalecer el desarrollo de subsectores y ramas que han resentido un mayor rezago en años pasados y promover el desarrollo e integración eficiente de las regiones que presentan mayores rezagos, mediante la identificación e impulso de ventajas comparativas.

## 3.-Promoción de las exportaciones

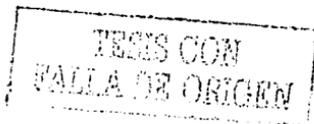
Es necesario promoverlas a través de la concertación de acciones para simplificar los trámites administrativos y reducir los obstáculos técnicos entre los tres niveles de gobierno y el sector privado.

Estimular y coordinar los esfuerzos en las entidades federativas para facilitar el desarrollo de proyectos de exportación con el fin de impulsar las exportaciones. Debe de haber apoyo del sector público y privado a las ventas al exterior, con actividades como; misiones y ferias comerciales por ejemplo, con base en la información y análisis de mercado disponibles.

En síntesis, incluye el marco legal, administrativo, con las simplificaciones de trámites para la exportación de un producto. Significa reducción de costos para el sector exportador (reducción de los llamados sobre costos), además de exploración de nuevos mercados, desarrollo de nuevos productos, todo esto en un esfuerzo conjunto del sector privado y estatal.

## 4.-Inversión en educación

El reto más importante creo yo, se encuentra en este apartado, invertir en educación desencadenará en la elevación de los niveles de bienestar y la calidad de vida de los mexicanos.



Es de suma importancia adoptar medidas tales como: atender en primer plano, realizando una cruzada permanente por la adecuación, sustentada en una alianza nacional en la que converjan los esfuerzos e iniciativas de todos los órdenes de gobierno y de todos los grupos sociales, además de intensificar el esfuerzo de enseñanza-aprendizaje, mejorando contenidos y métodos e incrementando el trabajo escolar. Elevar sustancialmente la eficiencia terminal en primaria y secundaria. A los niños con mayores desventajas económicas apoyarles con becas y otros incentivos. Al maestro, que es el protagonista del proceso educativo, apoyarle con un sistema de superación profesional, y elevar sus condiciones de vida y de trabajo.

Realizar un esfuerzo especial de alfabetización para adultos, así como de una educación y capacitación más flexibles y adecuadas a sus necesidades. La flexibilidad le permite al adulto seleccionar las opciones educativas más idóneas para una más provechosa incorporación y movilidad en el mercado de trabajo. Dar un impulso sin precedentes a la capacitación para el trabajo conforme con los lineamientos derivados del desarrollo económico, con el objeto de fomentar la productividad y las oportunidades para tener acceso a actividades más calificadas y con mejores ingresos; fomentar la eficiencia y fortalecer la pertinencia de los estudios, especialidades y opciones de educación tecnológica, además de prestarle una atención especial al estímulo de la calidad académica. Es necesaria la consolidación de una flexibilidad curricular adecuada que asegure una preparación básica sólida, útil para el aprendizaje y la actualización posteriores, además de vincular la educación tecnológica con los requerimientos del sector productivo y, en especial, de las economías regionales.

Impulsar una estrategia para elevar la calidad en la educación superior, la cual entraña una docencia eficiente, sustantiva y profunda; comprende una formación integral que prepare hombres y mujeres críticos, participativos y responsables; exigir planes y programas de estudio pertinentes y orientados a una vida profesional de servicio al conocimiento y a la sociedad; e implica una evaluación objetiva y periódica de las labores y el desempeño institucional. Por ende debe de ampliarse la base científica del país, aumentando el número de proyectos de investigación, mejorando la infraestructura para ello e impulsando la formación mediante becas para estudios de posgrado, además mantener y fortalecer los programas de investigación.

Apoyar el desarrollo científico y tecnológico obteniendo y dirigiendo fondos hacia la investigación de calidad, hacia proyectos de generación y difusión de innovación tecnológica y hacia la formación de recursos humanos de alto nivel, e impulsar de manera decidida, la generación, transferencia y difusión de innovaciones tecnológicas, con objeto de inducir una mayor articulación de

los centros de investigación con las necesidades nacionales, impulsando la orientación de la ciencia y la tecnología hacia la satisfacción de las demandas sociales e impulsar una interrelación mayor de los centros de investigación científica y tecnológica con el sector productivo y de servicios, especialmente con la pequeña y mediana industria.

Afianzar de modo especial los objetivos que la política cultural ha asumido históricamente en el país; preservar el patrimonio cultural nacional; estimular y promover la creatividad intelectual y artística en sus diferentes modalidades y expresiones; fortalecer la educación artística en todos sus niveles; y difundir las diversas manifestaciones de las artes y la cultura para hacerlas accesibles a toda la población, deben ser tareas prioritarias en cuanto al rubro de educación se refiere señalando que esto es responsabilidad, de sociedad estado y gobierno en conjunto.

## 1.4 LA CRISIS ASIÁTICA Y SUS PERSPECTIVAS

La crisis asiática, que se convirtió después en una crisis económica de alcance mundial que ha afectado en mayor o menor medida a todos los países, puso en duda para algunos analistas la viabilidad del modelo de desarrollo económico llevado a cabo en los países del Asia Oriental, el cual si bien les sirvió para alcanzar altas tasas de crecimiento económico, se le atribuye también el haber originado la crisis por la que atraviesan estos países actualmente. Frente a esto, esos mismos analistas opinaron que el Asia Oriental entraría en una época de crisis prolongada, como "la década perdida" de Latinoamérica de los años 80 y que más bien ahora Latinoamérica crecería más que el Asia Oriental. Sin embargo, la crisis brasileña, iniciada en octubre de 1998, está haciendo evidente que todos los países de Latinoamérica tienen aún muchas debilidades estructurales que los hacen más vulnerables a las crisis económicas del exterior, y más bien el Asia Oriental, después de una etapa de ajuste, está otra vez en camino de crecer a tasas superiores a la de cualquier región en el mundo (ver Cuadro 1.27).

### **Origen de la crisis asiática e impacto en el Asia Oriental y Latinoamérica**

La crisis asiática, que estalló en 1997, ha tenido la siguiente evolución <sup>(26)</sup>:

a. La crisis comenzó en el Asia Oriental, en países como Corea del Sur, Tailandia, Indonesia y Malasia, los más afectados, porque en la década del 90 gran parte de su creciente deuda en el exterior fue contratada en plazos cada vez más cortos. Así, la deuda externa de Corea del Sur, por ejemplo, pasó de 31,699 millones de dólares en 1990 a 164,345 millones a fines de 1996; la de Tailandia de 28,088 millones a 90,622 millones de dólares en ese mismo lapso. La deuda de corto plazo representaba el 31% de la deuda total en 1990 para Corea del Sur, pero en 1996 llegó a representar el 67%. La mayor parte de esta deuda es del sector privado (ver Cuadros 1.24, 1.25 y 1.26).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cuadro 1.24

**Deuda Externa Total de Japón y los 4 Tigres – 1980-1998**  
(saldo a fin de año, millones de US\$)

Años	Japón	Corea del Sur	Taiwan	Hong Kong	Singapur
Promedio 1980's	539,206	36,748	13,111	9,449	3,714
Promedio 1990's	1,719,211	95,055	22,966	20,769	6,488

Fuente: Keizai Kikakucho "Aja Keizai 1999", Japón; en base a la información de los mismos países.

Cuadro 1.25

**Deuda Externa Total de los países de ASEAN y China – 1980-1998**  
(saldo a fin de año, millones de US\$)

Años	Malasia	Tailandia	Filipinas	Indonesia	China
Promedio 1980's	16,608	16,175	25,379	37,804	20,353
Promedio 1990's	28,769	61,654	36,849	102,991	96,293

Fuente: Keizai Kikakucho "Aja Keizai 1999", Japón; en base a la información de los mismos países.

b. Los países se endeudaron en el exterior, porque la tasa de interés en dólares en el exterior era más barata que la tasa de interés en sus economías en su propia moneda. Además, una tasa de cambio fija de sus monedas respecto al dólar en la mayoría de estos países, alentó los préstamos en dólares, pues no tenían pagar más ante una posible devaluación.

<sup>26</sup> Ver entre otros a Montes: "The Currency Crisis in Southeast Asia", del Banco Mundial "East Asia – The

Cuadro 1.26

**Indicadores de la Deuda Externa de los países asiáticos**

(a fines de 1996)

PAISES	Deuda a Corto Plazo como % de las RIN	Deuda a Corto Plazo como % de Deuda Total	Deuda Total como % del PBI	RIN/M
Tailandia	169	65	49.9	6.3
Indonesia	181	61	56.7	5.0
Filipinas	77	58	48.7	3.7
Malasia	47	50	40.0	4.1
Corea del Sur	213	67	21.6	2.7
China	36	49	14.3	9.1

RIN: Reservas Internacionales Netas

M: Importaciones

- Deudas hacia los bancos que reportan al Bank of International Settlements.

Fuente: Bank of International Settlements

Tomado de "What caused the Asian currency and financial Crisis", de Corsette, Pesente and Rubini, marzo de 1998.

\* Keizai Kikakucho "Ajia Keizai 1999", Japón; en base a la información de los mismos países.

c. Las exportaciones del Asia Oriental, que crecían a tasas superiores al 20% anual hasta 1995, en 1996 y comienzos de 1997 experimentan una gran desaceleración. Las exportaciones son el motor del crecimiento económico en muchos países de Asia, pues representan una parte importante en su economía. Por ejemplo, representan en promedio el 40% del PBI de Corea del Sur y Tailandia. Si decaen sus exportaciones sus economías se ven afectadas. Además, sus empresas se quedan sin divisas para pagar el principal y los intereses de su deuda externa. ¿Por qué se desaceleraron sus exportaciones?. La razón fue que la tasa de cambio estaba fija respecto al dólar en muchos países de Asia. Mientras el dólar se mantenía estable o se devaluaba respecto a las monedas de los principales países industrializados (como ocurrió desde la segunda mitad de los años 80 hasta la primera mitad de los 90), esto favoreció a los países del Asia Oriental, pero cuando el dólar empieza a revaluarse frente a las principales monedas desde 1994-95, las monedas de la región también se revalúan frente a otras

Road to Recovery", y del Fondo Monetario Internacional: "World Economic Outlook" de Octubre de 1999.



monedas y les hace perder competitividad a sus exportaciones (por ejemplo, la moneda china en 1994, y la moneda japonesa en 1995, se devalúan, mientras que las de los otros países asiáticos que permanecían fijas frente al dólar, perdían competitividad).

d. A la desaceleración de las exportaciones causada por la revaluación de sus monedas y la pérdida de competitividad, hay que agregar el hecho de que la "burbuja económica" que habían experimentado muchos países en el Asia Oriental en la década de los 90, revienta a fines de 1996. El derrumbe de los precios de las acciones en las Bolsas de Valores y del valor de la propiedad inmobiliaria, deja en serios aprietos a las instituciones financieras y empresas que participaron en esta burbuja (los préstamos que se tomaron para comprar esos valores, con la baja de sus cotizaciones, no pueden ser devueltos en su monto original).

Así, en los primeros meses de 1997, muchos países en Asia comienzan a tener serios problemas económicos. El más afectado, por ejemplo Tailandia, no pudo devolver sus préstamos al exterior, pues el ingreso de divisas por exportaciones disminuyó y sus instituciones financieras y empresas tampoco pudieron pagar sus deudas. Hubo presión para que devalúe su moneda a fin de restaurar competitividad a su economía. Además, hubo fuga capitales del Asia Oriental. Así, por ejemplo, la llegada de capitales a los cinco países más afectados, que alcanzó los 97,100 millones de dólares en 1996, se convierte en un flujo negativo de -11,900 millones de dólares en 1997. Los capitales se retiran de Asia y la presión a devaluar las monedas se acrecienta.

Frente a esto, el gobierno se resiste a devaluar, pues mucha de la deuda de sus empresas es en dólares, y defiende su moneda con intervenciones del Banco Central (comprando su propia moneda con dólares). Pero en julio de 1997 al quedarse, por ejemplo, Tailandia con sólo 5,000 millones de dólares de reservas (de los 35,000 millones que tenía a comienzos de año), se vio obligada a dejar que su moneda fluctúe libremente. Ésta se devalúa fuertemente en pocos días y lo mismo pasa en varios países de Asia con problemas similares.

e. Varios países asiáticos tuvieron que recurrir al FMI pues se quedaron casi sin reservas, como Tailandia, Indonesia y Corea del Sur. Se aplicaron políticas de ajuste como restringir el gasto de gobierno y subir las tasas de interés, aparte de empezar a reestructurar sus sistemas financieros. El sistema financiero en Asia, a diferencia de su sector manufacturero, nunca ha sido competitivo internacionalmente y ha estado de una u otra forma controlado por grandes grupos económicos o por el gobierno. Este sistema financiero orientó parte de los préstamos del exterior a desarrollar proyectos

que no resultaron rentables. Se tuvieron que liquidar varias instituciones financieras. Además, reestructuraron muchas empresas que se expandieron demasiado. Por ejemplo, el grupo coreano Samsung intentó fabricar autos, a pesar de existir ya varias compañías en el sector en el país. Samsung podría verse obligado a traspasar su división de autos, posiblemente, a Daewoo. Kia, otro fabricante de autos, tuvo que ser vendido a Hyundai.

f. Los países asiáticos sufrieron una gran baja en su actividad económica en 1998 (ver Cuadro de esta sección). La razón fueron los ajustes que empezaron a hacer en 1998. Pero también se debe a que entre el 40% a 50% de las exportaciones de los países asiáticos van a ellos mismos (ver Cuadro 1.20). Al estar la mayoría en crisis, las exportaciones a estos disminuyen y esto deprime aun más sus economías.

El país más afectado por la crisis ha sido Indonesia, pues su economía decreció en 13.7% en 1998. Aquí hubo un problema político de no querer hacer los ajustes desde el comienzo de la crisis. A pesar de haber recibido un paquete de ayuda financiera del FMI en noviembre de 1997 y comprometerse a hacer ajustes en su economía, en febrero de 1998 hubo problemas con el FMI respecto a la implementación de estos acuerdos. Además, en abril y mayo de ese año hubo manifestaciones populares en las calles debido a los ajustes económicos y por la larga permanencia del Presidente Suharto (más de 30 años) en el poder. Suharto abandonó el gobierno en mayo de 1998, pero después continuaron las manifestaciones demandando elecciones libres.

En Latinoamérica, la crisis se empezó a sentir de las siguientes formas:

a. Desde octubre de 1997 cuando cae la Bolsa de Valores de Hong Kong y esto repercute en las mayores Bolsas de Valores del mundo (lo que señala que los capitales salen de unos países en busca de mayores beneficios en otros) empieza a fluctuar las Bolsas de Valores en Latinoamérica y también las monedas sufren variación en su valor. Esto se complica cuando en agosto de 1998 la crisis se desata en Rusia, mientras que en octubre de ese año, la crisis se traslada a Brasil. Al experimentar este país otra vez serios problemas económicos en enero de 1999, arrastra a las Bolsas de Valores y monedas de Latinoamérica a una caída adicional.

**Cuadro 1.27**  
**Crecimiento económico en el mundo**  
**(crecimiento anual en % 1981-2007)**

Region	Promósticos 1998-2007						
<b>Total mundial</b>	3.1	2.3	4.2	2.5	3.0	3.5	3.4
<b>Economías de altos ingresos</b>	3.1	2.1	3.2	2.2	2.8	2.7	2.6
<b>Economías en desarrollo</b>	3.0	3.1	5.8	3.2	3.5	4.8	5.2
<b>Asia Oriental y el Pacífico</b>	7.7	9.9	6.6	3.7	5.3	5.4	6.6
<b>Latinoamérica y el Caribe</b>	1.9	3.4	5.3	2.2	0.1	3.9	4.4
<b>Nuevas economías industrializadas de Asia*</b>	-	-	5.8	-1.8	5.2	5.1	-
<b>ASEAN - 4*</b>	-	-	3.6	-9.8	1.4	3.6	-

Fuente: World Bank: "Global Economic Prospects", cuadro 1.2, diciembre de 1998, EE.UU..

\*Datos del International Monetary Fund: *World Economic Outlook*, Cuadro 1.1, octubre de 1999.

Nuevas economías industrializadas de Asia: Corea del Sur, Taiwán, Singapur y Hong Kong.

ASEAN - 4: Indonesia, Malasia, Filipinas y Tailandia

b. Los flujos de capitales externos al retirarse de los mercados emergentes de Asia en 1997 y al hacerlo de Rusia desde mediados de 1998, también lo hacen de Latinoamérica, desde la segunda mitad de 1998. Los capitales prefieren mercados más seguros que las plazas emergentes de Asia, Rusia y Latinoamérica.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

c. Los precios de las materias primas (importantes para muchos países en Latinoamérica, pues dependen de las ventas de esos productos para el ingreso de divisas por exportaciones) sufren una gran caída desde el comienzo de la crisis asiática. La caída se produce porque la demanda por materias primas, en Asia y en el mundo, se reduce por la crisis. De esta forma, el cobre por ejemplo, que costaba más de 118 centavos de dólar por libra en junio de 1997 antes de la crisis, en junio de 1999 su precio se había reducido a casi a la mitad, es decir a 62 centavos de dólar por libra. Lo mismo pasó con la mayoría de las materias primas.

### **Perspectivas de crecimiento económico en el Asia Oriental y Latinoamérica**

El cuadro 1.27 muestra cifras publicadas en diciembre de 1998 y octubre de 1999. Como se ve, en 1998, varios de los países en desarrollo de Asia Oriental crecieron menos que los de Latinoamérica (ver datos de los Nuevas Economías Industrializadas de Asia y del ASEAN - 4). Sin embargo, en 1999 los países de Asia Oriental crecerán a tasas mucho mayores que en Latinoamérica. Ahora, si observamos los acontecimientos que empezaron en enero de 1999 en Brasil, se calcula que Latinoamericana tendrá un crecimiento cero en 1999 y que Asia Oriental crecerá más de lo que proyecta el cuadro adjunto, pues en los últimos meses de 1999 se ha observado una recuperación en el valor de las monedas y las Bolsas de Valores de varios de estos países (ver Cuadros 1.1 y 1.29). En todo caso, desde el año 2000 para adelante Asia Oriental crecerá otra vez a tasas mayores que cualquier otra región en el mundo, mucho más que Latinoamérica. Las razones del mayor crecimiento de Asia sobre Latinoamérica son:

1.- El Asia Oriental tiene una tasa de ahorro interno en promedio de 30% a 35% de su PBI, mientras que Latinoamérica es de 20% a 25% (en el caso de México, en 1998 sólo llegó al 20% del PBI y tradicionalmente ha sido mucho menor). Esto significa que Latinoamérica depende más del capital extranjero para financiar su crecimiento económico. En un ambiente de crisis económica internacional los capitales se retiran de los mercados emergentes y Latinoamérica se ve por eso más afectada.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cuadro 1.28

**Indicadores de la crisis económica y recuperación en el Este Asiático:  
valor de la moneda, valor de la Bolsa de Valores**

	Tailandia	Malasia	Indonesia	Filipinas	Corea del Sur
Déficit en cuenta corriente como % del PBI en 1996*:	7.9	4.9	3.4	4.8	4.4
Valor de la Moneda, por US\$:	baht	ringgit	rupia	peso	Won
1 de julio 1997	25.88	2.52	2,431	26.35	887
23 de enero 1988	54.22	4.49	12,900	42.16	1,725
11 de enero 1999	36.28	3.79	7,978	37.80	1,170
13 de diciembre 1999	38.52	3.79	7,220	40.69	1,127
Índice de la Bolsa de Valores: Al 31 de diciembre 1996	831	1,237	637	3,170	651
Al 1 de julio 1997	527	1,078	731	2,815	758
23 de octubre 1997	500	650	500	2,000	520
Al 21 setiembre 1998	221	378	256	1,164	297
11 de enero 1998	399	598	437	2,139	640
13 de diciembre 1999	435	768	630	2,012	1,013
Deuda externa 1996 millones de US\$ Fines de año*:	90,622	39,673	128,941	40,145	164,345
Reservas internac. 1996 millones de US\$ Fines de año*	37,731	27,009	17,820	9,902	33,237

Fuente: Revista Semanal "Far Eastern Economic Review", Hong Kong, varios números.  
\* "Aija Keizai 1999", Keizai Kikakucho, Japón.

2.- En promedio, casi el 90% de lo que exportan los países del Asia Oriental son productos manufacturados, con alto valor agregado, mientras que en Latinoamérica este promedio sólo llega al 50% (en el caso de México esta cifra es menor del 30%). Latinoamérica depende de la exportación de materias primas para conseguir divisas y financiar su crecimiento. En un contexto de crisis internacional los precios de las materias primas caen y Latinoamérica sufre por eso.

3.- La enorme inversión en infraestructura física y humana hecha en el Asia Oriental en los últimos 25 a 30 años, le permitirá retomar otra vez la senda de un rápido crecimiento económico. Es

justamente esta enorme inversión la que le ha permitido pasar de producir materias primas a producir bienes manufacturados en ese mismo lapso.

4.- El Asia Oriental, excepto Filipinas, desarrolló desde el comienzo el sector agrícola y basó su desarrollo industrial inicial en la producción de bienes intensivos en mano de obra. Esto le permitió crear empleo y así disminuir la pobreza y acortar diferencias en la distribución del ingreso al interior de cada país. Esto no lo ha hecho Latinoamérica, por eso tiene la distribución del ingreso más injusta en el mundo (ver Cuadro 1.24).

Parece necesario detenerse a pensar un instante para preguntarse qué espacio es realmente la Cuenca del Pacífico?. Por de pronto, es un espacio geográfico que cubre más de la mitad del globo y representa el concepto de un borde terrestre litoral encerrado al Océano de mayor extensión y profundidad que existe. Este borde litoral, a su vez es la puerta de entrada y salida a la más grande superficie terrestre continental del mundo. Son estas características las que le otorgan un peso decisivo en la economía mundial ya que en esta enorme superficie, se concentra sobre el 50% de la población total del mundo, constituyendo un gigantesco mercado consumidor y productor.

El conjunto de Estados y territorios agrupan a su vez, las culturas y razas más antiguas y variadas del planeta con idiomas, economías y sistemas políticos de muy variadas y disímiles características que impiden pensar en ellas como un todo posible difíciles de encerrar en una sola agrupación y no muy fáciles de ser definidas en unas pocas visiones generales. Así, en más de los 40 países ribereños que se ubican en su cuenca, se reúnen aproximadamente el 47% del producto mundial bruto y se concentran alrededor del 37% de las exportaciones totales que se intercambian en el planeta. El Océano Pacífico encierra las mayores riquezas en cuanto a recursos marítimos del Planeta, siendo éstas de variadas naturalezas y en donde sobresalen las pesqueras, y las minerales. Este océano es un factor ecológico fundamental para el mundo y sus vías de comunicaciones constituyen nervios vitales para la realización del comercio y el funcionamiento de la economía mundial. Sus reservas de biomasa son fundamental para asegurar la alimentación de la humanidad en el presente siglo.

Estados Unidos, Japón y China son los países de mayor poder y riqueza que pertenecen a la Cuenca y gravitan fuertemente en ella. Las grandes potencias han tenido históricamente una postura geopolítica frente al Pacífico y han desarrollado una Oceanopolítica centrada en controlar los pasos marítimos a este Océano. El ingreso al APEC de países de la Cuenca Americana pertenecientes al borde

hispanoamericano ha hecho realidad la ampliación de la Cuenca a todo su perímetro, lo que implica un desafío extraordinaria magnitud para los países americanos del sector en su tarea de integrarse con Asia, Australia y Oceanía, en especial para nuestro país.

En síntesis, la Cuenca es un universo de personas y de Estados en donde el concepto del desarrollo, concepto cultural netamente occidental, choca permanentemente con las concepciones culturales locales de comprensión y de entendimiento de los vocablos de progreso y estabilidad que se aplican en estos espacios y que hacen posible el desarrollo. El choque de las culturas tiene un impacto tal que es necesario tenerlo en mente permanentemente como trasfondo interpretativo de los acontecimientos que ocurren este espacio geográfico denominado Cuenca del Pacífico (caso especial Cuenca del Pacífico Oriental).

El dinamismo de la Cuenca se inscribe en dos conceptos claves; un crecimiento del producto interno bruto alto y en promedios cercanos al 7,5% anual<sup>27</sup>), cuyo valor se mantuvo permanentemente en los últimos 10 años y en una demanda creciente en los mercados locales y regionales, la que solo vino a detenerse en 1997\*, después de una década de constante expansión. Este crecimiento se originó como consecuencia de la incorporación de gran cantidad de personas que aportando una mano de obra barata, disciplinada y ávida de adquirir bienestar, contribuyó a que las economías fueran competitivas en términos tales que pasaron a ocupar los primeros lugares del mundo, las posibilidades de un mayor ingreso significó mejores condiciones de vida, lo que incentivó la demanda de bienes y servicios, lo que trajo como consecuencia un gran flujo de capitales, expresados mayormente en dólares, que permitieron la creación de industrias y empresas que produjeron en calidad y precios relativamente bajos, artículos técnicamente complejos y avanzados que invadieron los mercados externos, los que al provenir en su totalidad del sector Asia Pacífico dieron una característica especial de progreso y desarrollo a esta región. Sin embargo fue esta misma característica la que ocultó el hecho de que fluyeran además muchos capitales especulativos que buscaron acogerse a los cada vez más altos intereses que algunos mercados estaban ofreciendo, los que llegaron en grandes cantidades, buscando las ganancias fáciles que estos intereses altos aportaban. Se puede resumir que todos los sistemas se vieron afectados por una gran indisciplina financiera.

---

<sup>27</sup> Ver documento: *"La Cuenca del Pacífico como eje de desarrollo: Actualidad y Perspectivas"*, Jorge Busch, Quito, 1998.

\* Ver más sobre crisis asiática en "1.4".

Las reacciones no se hacen esperar y la respuesta pública de los gobiernos en muchos casos es recurrir al Fondo Monetario Internacional para buscar la estabilidad en el flujo de moneda dólar que permitan reactivar su economía mientras continúan cumpliendo con sus obligaciones financieras postergadas. En todos los casos, el Fondo Monetario Internacional cuando intervino, estableció condiciones de severas restricciones y de drásticas correcciones y cambios a las políticas vigentes dependiendo de las situaciones existentes en cada economía local. Una de las más comunes fue liberar el mercado interno del dólar, el que en casi todos los países se había mantenido rígido o muy poco flexible, y establecer también un fuerte incentivo al ahorro interno, público y privado.

Podría pensarse que a la luz de esta situación la idea de que la Cuenca es el espacio del desarrollo del presente siglo y que en ella se concretará la mayor actividad económica del mundo en los próximos años, ya no sería realidad. Sin embargo, dadas las condiciones de voluntad y carácter que manifiestan poseer los líderes políticos de estos países, de las características políticas de las sociedades que agrupan a sus pueblos y al espíritu y orgullo nacional que identifica a la mayoría de los países afectados, fueron ellos los que impulsaron los cambios necesarios que permitieron reasumir el dinamismo que caracterizó a la región en la pasada década.

En particular creó que la crisis sirvió para mejorar todos los parámetros que han fallado de manera que las economías, ahora más cautas y cuidadosas, resurgirán más activas y confiables que antes, y en donde el efecto mayor lo logrará la economía de libre mercado, concepto pivote de la idea de una economía global.

El presente siglo traerá para la Cuenca los desafíos de ser parte de una economía global en donde las velocidades y certezas de las decisiones serán claves para competir en un ambiente de negocios en particular los internacionales, en donde la transparencia, la honorabilidad y la eficiencia serán intangibles de alto valor, dentro de este dinamismo que encierra este enigmático mundo de desarrollo llamado Cuenca del Pacífico, caso particular "Cuenca del Pacífico Oriental".

## CAPITULO I I

### 2.- IMPORTANCIA DE LA CUENCA ORIENTAL DEL PACIFICO PARA MÉXICO

En nuestro tiempo, la globalización, la interdependencia, el agrupamiento de economías a un muy alto y selectivo nivel, han dado paso a una nueva realidad que nos impide soslayar que los más importantes y potenciales socios comerciales de México participan activamente en el dinamismo económico de la Cuenca del Pacífico Oriental. Teniendo en cuenta que gran parte de las economías más prosperas y dinámicas de la tierra están ubicadas en la Cuenca del Pacífico, particularmente en la región asiática, donde se han mantenido elevadas tasas de desarrollo en los últimos años, a pesar de la recesión y el lento crecimiento de la economía mundial, además de haber superado una crisis (noventas), que en su momento deterioro su entorno, pero que actualmente solo es un punto de referencia para estas naciones. Es por esto y por lo anterior que la incorporación de México a este escenario es importante porque:

- Representa la oportunidad de diversificar sus relaciones económicas, específicamente las de comercio, inversión, financieras y las de negocios internacionales;
- Brinda la posibilidad de vincular más nuestra economía, con la de las potencias asiáticas;
- Ampliar nuestros mercados;
- Promover la transferencia de tecnología adecuada y eficiente;
- Además de generar mayores flujos de financiamiento directo al país.

Con base en todo lo anterior, por la entrada de México en la Cuenca del Pacífico Oriental, podría entenderse como la incorporación de este a una dinámica de desarrollo compartido entre un número abierto de actores internacionales, cuyas economías ofrecen un campo fértil y propicio para la diversificación, reactivación y crecimiento económico de quienes interactuen en ella.

En el presente, se analiza la importancia de esta área económica para México, las perspectivas que se generan de este dinamismo, así como el origen y efecto de la crisis asiática en el país, el milagro económico de Corea, Taiwan, Malasia y Tailandia como punto de referencia y la reacción de Asia frente al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.1 PERSPECTIVA MEXICANA ANTE LA CUENCA ORIENTAL DEL PACIFICO

Los antecedentes más remotos acerca de los contactos entre nuestro país y aquella región del mundo se remontan a la época colonial, cuando la Nueva España desempeñaba un papel central en las relaciones entre Europa y el Pacífico Asiático. Posteriormente, ya en la era Independiente, México estableció relaciones diplomáticas con el Imperio Japonés, en 1888, y con el Chino, en 1899, reiniciando así sus vínculos con el Pacífico Asiático. Una vez terminada la Segunda Guerra Mundial y consolidados los procesos de independencia en Indonesia y Filipinas, México estableció relaciones diplomáticas con esos dos países en 1953, inaugurándose así los contactos oficiales con el Sureste de Asia.

Durante la década de los setenta, México estableció relaciones diplomáticas con el resto de los países de la región, con la excepción de Brunei<sup>(28)</sup>. Sin embargo, tanto los vínculos políticos como los económicos y de cooperación fueron mínimos y se restringían en su mayoría a foros multilaterales.

No fue sino hasta finales de los años ochenta y principios de los noventa, época en la que convergen cambios en el orden mundial, como el fin de la guerra fría, la desintegración del bloque soviético y el surgimiento del primer foro exclusivamente gubernamental de la Cuenca del Pacífico<sup>(29)</sup>, así como importantes transformaciones al interior de nuestro país<sup>(30)</sup>, y los miembros de la ANSEA, que la relación México-Pacífico Asiático logra tener un contenido real y que existiera un verdadero interés en estrechar los contactos por ambas partes.

<sup>28</sup> Se independizó hasta 1984 y se establecieron vínculos oficiales con México en 1991.

<sup>29</sup> El Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC) fue creado en 1989. Aunque ya existían algunos foros que incluían a países de las dos riberas del Océano Pacífico, ninguno era exclusivamente gubernamental, y gracias a la organización cada año de las Cumbres de Líderes ha logrado un lugar destacado entre los foros regionales.

<sup>30</sup> En México la crisis económica de la década de los ochenta propició la adopción de un nuevo modelo de desarrollo que favoreció la desregulación económica y la apertura comercial, que resultó en el interés de los empresarios y el gobierno mexicano por nuevos mercados, así como el drástico crecimiento de los intercambios comerciales con gran parte del mundo, incluyendo a la Cuenca del Pacífico.

México es el primer país de América Latina que decidió integrarse formalmente a la macroregión asiática del Pacífico. A raíz de la crisis económica de la deuda externa y la devaluación, en 1982, emprendió una reforma económica estructural e institucional con objeto de modernizar su aparato productivo mediante la reconversión industrial, diversificar las relaciones económicas con el exterior y superar la crisis para crecer con estabilidad en el largo plazo. México modificó el rumbo de su política de desarrollo económico conforme a una estrategia exportadora, la cual no ha cambiado, aun con la crisis económica que afectó al país luego de la devaluación del peso en diciembre de 1994 y sus secuelas.

La diversificación comercial se convirtió en la razón de ser de la política comercial externa, y el gran reto fue la vinculación con la región del Pacífico. Para México la Cuenca del Pacífico Oriental representa un espacio de diversificación de sus relaciones internacionales con países, que, como ya se ha mencionado, mantienen en general los principios de política exterior (no intervención, igualdad jurídica de los estados, no agresión, etc.) y comparten problemas similares como la pobreza, el narcotráfico, la migración, el deterioro del medio ambiente, proteccionismo de las naciones industrializadas, entre otros. Además, son naciones con un desarrollo económico similar<sup>(31)</sup>, y que a principios de los años noventa experimentaron altas tasas de crecimiento con muy baja inflación, lo que representa atractivas oportunidades de negocios internacionales para las empresas mexicanas.

En el caso particular de México no existe una opinión unánime sobre nuestra actuación en la Cuenca del Pacífico, observándose a menudo una tendencia, sobre todo, en círculos académicos, a debatir si la Cuenca es o no la panacea a la solución de los problemas económicos de México frente al exterior. En este sentido, podría afirmarse que independientemente de la opinión que se tenga sobre las ventajas y desventajas que pueda representar para México en base a la pertenencia a la Cuenca del Pacífico caso específico la Oriental, tiene que reconocerse, en virtud de la interdependencia, México participa ya en la dinámica regional, en última instancia como una de las implicaciones de las relaciones que mantiene con EE.UU. y Japón. Esto significa que nuestras relaciones con esos dos países por más que se desarrollen en el terreno estrictamente bilateral, tienen efectos que los trascienden, según se deduce del interés de algunos países más activos de la Cuenca por acercarse a México, justamente en el contexto de la dinámica regional, con todo lo que ello implica en términos de interdependencia, complementariedad y producción compartida.

---

<sup>31</sup> A excepción de los más recientes socios de la ANSEA.

En otras palabras, a menos que se reconozca que México forma parte activa de la Cuenca del Pacífico y que nuestra presencia en esa zona, por marginal que está fuera, se determina a partir de los tradicionales vínculos existentes con la mayoría de los Estados que conforman esa región, amén de las condicionantes de orden geográfico, tendríamos que atribuir la forma en que México se ha venido relacionando con el proceso de desarrollo del Pacífico a la acción unilateral del Japón.

En todo caso, la percepción que se tiene de lo que ocurre en el contexto transpacífico interesa a México, en el sentido de que lo involucra y le brinda la oportunidad de expandir su economía y diversificar sus relaciones con el exterior.

Esta participación mexicana en los procesos de la Cuenca del Pacífico, en sus dimensiones estructural e institucional, es percibida por EE.UU. y Japón de manera distinta, ya que ambos promueven intereses de distinta magnitud en la región, en función de sus respectivos condicionantes de orden externo. En esta perspectiva se aprecia que el principal factor de discordia entre EE.UU. y Japón en la Cuenca es el diferente alcance de sus intereses, ya que mientras Japón depende vitalmente de esa región, EE.UU. la percibe solo como punto de equilibrio, en todo caso, sacrificable o sustituible gracias al liderazgo que también ejerce en otras partes del mundo. Esta diferencia de perspectivas produce, en consecuencia, actitudes distintas frente al ingreso de México a ese engranaje económico, además de que bilateralmente las relaciones se ven afectadas de diferente manera y en distintos grados<sup>(32)</sup>.

Con base en todo lo anterior, por ingreso de México a la Cuenca del Pacífico Oriental podría entenderse la incorporación a una dinámica de desarrollo compartido entre un número abierto de actores internacionales, cuyas economías en expansión ofrecen un campo propicio para la reactivación y el crecimiento económico de quienes participan en ella.

Hay muchas formas de definir la región del Pacífico y de conceptualizar su estructura. En ella se ubican países desarrollados y subdesarrollados, grandes y pequeños, autoritarios y democráticos, pero lo que origina el concepto de "Cuenca del Pacífico" y su uso, es sobre todo, el dinamismo económico de la región. Por ello la definición debe referirse al comercio, inversión y otras formas de interacción económica entre países y regiones que cooperan entre sí de manera cercana. Para ellos el propósito del comercio internacional es promover la prosperidad de sus pueblos.

---

<sup>32</sup> Publicación anual de Centro de Estudios de Asia y Africa, Colegio de México, 1994, pp. 13-19.

La Cuenca del Pacífico no es propiamente un bloque económico, pues no existen acuerdos o tratados que obliguen a constituir una zona de libre comercio o un mercado común. Lo que la caracteriza es un principio de cooperación económica iniciado prácticamente desde el fin de la segunda guerra mundial a instancias de Japón, Australia y Nueva Zelanda, que invitaron a Canadá y EE.UU. a participar en ella. En la actualidad la Cuenca del Pacífico se manifiesta como una región o bloque económico que aglutina a países única y exclusivamente pertenecientes al Pacífico y en la cual se encuentran características tales como:

- \* Falta de homogeneidad entre sus países miembros;
- \* Países con diverso grado de desarrollo;
- \* Existe gran heterogeneidad política, económica y cultural;
- \* Región abierta a comercio, negocios, inversión;
- \* Infinita diversidad de organizaciones políticas, características socioeconómicas y culturales, población, territorio etc.;
- \* Una marcada organización informal.

Es por lo anterior que esta región o bloque económico se denomina informal, ya que no existe un ámbito legal que lo regule y a la vez la autodetermine. Por esto el bloque de la Cuenca del Pacífico es predispuesto por instituciones intergubernamentales, y se maneja a través de estrategias comerciales, de inversión y financieras<sup>(33)</sup>.

Las economías asiáticas han evolucionado gracias a su desarrollo comercial, pues es indiscutible que sus procesos de industrialización y reindustrialización están orientados y guiados por el mercado mundial, en la actualidad la Cuenca es una entidad económica regional muy importante.

El elemento decisivo para el éxito de su transformación económica fue el cambio de desarrollo (modelo), el cual fomentaba el impulso de la industria con la aplicación de altos aranceles o restricciones cuantitativas a las importaciones, ahora su estrategia se basa en la continua promoción a las exportaciones mediante el libre acceso a los insumos importados, la aplicación de tasas de interés reales positivas y el acceso automático a los créditos bancarios para actividades de exportación. Además, se liberó el comercio exterior y se fomentó el ahorro interno.

---

<sup>33</sup> **Kerber, Víctor:** *El Pacífico Asiático en la diversificación de las relaciones exteriores de México*, El Mercado de Valores, núm. 7, Nacional Financiera, julio de 1995, pp. 34-37.

La Cuenca del Pacífico un fenómeno intercontinental y una zona geográfica con un matiz más económico que político será el centro que gravitará la estructura del siglo XXI. Se puede definir a la Cuenca del Pacífico como la región conformada por los territorios que poseen litorales en el Océano Pacífico y que comprende países industrializados como: **Japón, EE.UU., Canadá, Australia y Nueva Zelanda. Los NIE (New Industrialized Economies) Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong y Singapur**, que son también conocidos como **los Cuatro Tigres o Dragones de Oriente**; países con menor desarrollo relativo como los de la **ASEAN (Association of South East Asian Nations) Brunei, Indonesia, Filipinas, Malasia, Singapur y Tailandia**; países de A.L. como **México, Chile, el Perú, Colombia y Ecuador**.

La Cuenca del Pacífico en su sentido más amplio abarca tres continentes (América, Asia y Oceanía) y una extensión de 65.5 millones de kilómetros cuadrados. Su población representa más de la mitad mundial; genera alrededor de 45% de la producción total del orbe, y en su territorio se realiza poco más del 50% del comercio internacional, se localiza 21% de las reservas mundiales de petróleo, se lleva a cabo 25% del tráfico aéreo y la mayor parte del marítimo, y se ubican las mayores reservas financieras del mundo y la tecnología más dinámica. Genera más del 40% de las exportaciones y el 38% de las importaciones mundiales su ingreso per cápita anual se encuentra entre 500 a 23 mil dólares países de mayor desarrollo económico es de más de su población y posee parte muy importante de las reservas internacionales de los países que la conforman<sup>(34)</sup>.

México debe aprovechar su posición geográfica privilegiada con litorales en los Océanos Pacífico y Atlántico; por su vecindad con el mayor mercado, EE.UU., puede actuar como puente entre Oriente y Occidente. México busca nuevas formas de relacionarse económicamente con otros países. La Cuenca del Pacífico le ofrece una amplia gama de oportunidades de negocios comerciales y económicos que deben aprovecharse mediante una eficaz inserción en el desempeño comercial de la región del Pacífico. Ante estos desafíos de la economía y el comercio exterior las relaciones de México con los países y las regiones de la Cuenca del Pacífico Oriental adquieren particular relevancia e interés, sobre todo en cuanto a los términos que le permitan vincularse al desarrollo de la Cuenca del Pacífico Oriental. Asimismo, se puede impulsar un programa de vinculación estratégica industria y tecnológica, establecer empresas conjuntas que tengan un mercado amplio en la zona y acceso a los países de la misma. La Zona asiática es la que dispone de más recursos financieros, por lo que es

---

<sup>34</sup> **De Leon, Judyt:** *La Cuenca del Pacífico*, El Mercado de Valores, núm. 14, Nacional Financiera, agosto de 1993, pp. 33-36.

fundamental promover la presencia de las empresas mexicanas en la captación de recursos, sean de inversión o de crédito.

La Cuenca del Pacífico Oriental se presenta como una alternativa muy promisoría para el desarrollo de negocios internacionales, de comercio exterior, de integración regional, de suministro de tecnología y de diversificación de mercados. Este conjunto de oportunidades principalmente la de negocios para empresas mexicanas debe ser aprovechado por México. Los nuevos cambios en la economía mundial y la crítica situación a la que llegó nuestro país a principios de la década de los ochenta hicieron necesario realizar cambios profundos en las políticas y en los instrumentos económicos, pues de otra manera México no hubiese podido estar en condiciones de participar en la nueva estructura internacional, en la que los bloques económicos y la globalización adquieren una singular importancia.

La consecuencia de esta política ha sido la progresiva apertura de México al mundo, hasta llegar a ser una de las economías más abiertas aún si se le compara con países altamente industrializados. Como resultado de la apertura comercial, en el periodo 1990-1995 la relación comercial de México con los países del Pacífico Asiático se incrementó aproximadamente 200%.

Uno de los principales escollos que ha enfrentado México en su inserción al Pacífico es el desconocimiento del potencial de la región por parte de los empresarios mexicanos. En efecto, el empresario mexicano no ha logrado romper una cierta tendencia de inercia hacia los mercados que le son más familiares en el entorno continental, y hasta cierto punto Europa, desinteresándose de incursionar en el Pacífico. Para revertir esta actitud se propone adoptar una labor de orientación que estimule al empresario a explotar el potencial de otras regiones, en particular la del Pacífico.

Es necesario delimitar una estrategia que permita consolidar nuestra presencia y promover nuestra inserción en la región será necesario identificarnos en nuestra presencia a la Comunidad del Pacífico; en consecuencia, para lograr la plena inserción económica de México en la Cuenca del Pacífico y consolidar una "visión mexicana" de esa región, se requiere del despliegue de una estrategia la cual consiste en:

- a) Explorar mecanismos, en coordinación con el sector empresarial para identificar y establecer contactos con los empresarios más importantes de la región.

b) Difundir, mediante un programa de concertación interinstitucional bajo la coordinación de la cancillería, toda la información pertinente sobre el Estado y las perspectivas de la economía mexicana, paralelamente, mantener debidamente informados a los sectores público y privado, sobre oportunidades y tendencias de la zona.

Por ende el acercamiento de México hacia los países asiáticos ha sido abundante en retórica y buenos deseos, pero poco eficaz. Ciertamente que las inversiones asiáticas principalmente de Japón han crecido en México pero no satisfacen nuestras expectativas. El valor de las mismas no es suficiente para contrapesar a las de EE.UU., nuestro comercio con Asia Pacífico es exiguuo no superamos ni en volumen ni en calidad a las importaciones provenientes de esta región.

¿Por qué esto?, en parte tiene que ver con nuestras inercias geopolíticas, pero también con nuestra proverbial incapacidad para dejar de ver al Pacífico Asiático como un lugar exótico, recóndito e inaccesible. A los exportadores mexicanos les parece más asequible el mercado estadounidense, quizá lo es, pero casi no existe en ellos (salvo contadas excepciones) el llamado "espíritu de riesgo". Tampoco parecen escuchar el llamado del dinero. Un empresariado que no arriesga y que carece de visión para multiplicar su capital, contradice su esencia. Una nación que no cuenta con un empresariado que **emprende**, no se diversifica.<sup>(35)</sup>

La realidad es que el Pacífico Asiático requiere de una estrategia propia que forme parte de un gobierno mayor: el de acceder a la riqueza de la región para enriquecer y formar parte del dinamismo regional. Para ello, en ocasiones habrá que hacer frente común con nuestros socios en el TLC para acceder a los mercados, pero asimismo, debemos tomar distancia de sus propios destinos en la zona en función de nuestro interés nacional, subrayando quizá nuestras afinidades con los pueblos asiáticos. En Asia Pacífico, hay riqueza, poder y conocimientos básicos para nuestra supervivencia como nación. Hay futuro para México y para su anhelo de diversificación claro está con una bien definida política hacia el Pacífico Asiático.

---

<sup>35</sup> Arroyo, Abelardo: *Desarrollo empresarial, El Mercado de Valores*, núm. 11, Nacional Financiera, noviembre de 1995, pp. 34-37.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.2 IMPORTANCIA DE LA CUENCA ORIENTAL DEL PACIFICO PARA MEXICO

En términos generales aún existe un profundo desconocimiento de la región que geopolíticamente se denomina Cuenca del Pacífico empero, el éxito económico de algunos de los países que la integran ha contribuido en buena medida a despertar un creciente interés por esa área. Una muestra clara de ello es el estrechamiento de las relaciones diplomáticas y económicas de México con el área.

El éxito de la región del Pacífico ha sido foco de atención del mundo entero y México no es la excepción. En general pienso que se considera deseable para las políticas financieras de muchos países (México) el asociarse con economías en rápido crecimiento. Del mismo modo, la conformación de un mercado regional y la orientación de políticas económica del exterior, han permitido que los gobiernos participen, con diversos de intensidad, en la actividad productiva.

Teniendo en cuenta que algunas de las economías más dinámicas y prósperas de la tierra están ubicadas en la Cuenca del Pacífico, particularmente en la región asiática, donde se han mantenido elevadas tasas de desarrollo en los últimos años, a pesar de la recesión y el lento crecimiento de la economía mundial, y la crisis que afecta severamente a estas economías. Es por esto y por lo anterior que la ampliación y el fortalecimiento de los vínculos de México con los países de la Cuenca se han convertido en parte importante de las acciones que el país lleva a cabo en el ámbito de sus relaciones internacionales; ya que México es el país más interesante de A.L. para los asiáticos y en el cual más han invertido en los últimos años, ya que es la nación con mayor importancia estratégica, justamente ahora que se habla del bloque norteamericano, con motivo de la entrada en vigor del TLCAN.

Los estudios sobre la Cuenca del Pacífico no se refieren a esa región desde un punto de vista estrictamente geográfico, sino que lo abordan atendiendo a su significado geopolítico, con connotaciones económicas y políticas. La Cuenca es un nuevo y complejo sistema de relaciones internacionales con dos grandes vertientes:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- a) Los nexos entre E.U. hoy apoyado por Canadá y México y países Capitalistas desarrollados de esa región;
- b) Un sistema de relaciones, con Japón a la cabeza.

La Cuenca del Pacífico no es sólo un agrupamiento geopolítico, sino que constituye un espacio de desarrollo dinámico, estrechamente vinculado por las finanzas, el comercio y la tecnología del capitalismo asiático, el cual parece apartarse de las ondas recesivas del capitalismo mundial y colocarse a la cabeza de las grandes transformaciones del siglo XXI.

Sin embargo, la Cuenca del Pacífico no es una región económica homogénea, sino un agrupamiento de economías y sociedades de diversa índole y magnitud, algunas a enormes distancias de las demás, unas economías continentales de orden gigantesco, otras insulares de dimensiones distintas y otras más situadas en archipiélagos de gran diversidad interna, cuyas características impiden la aplicación pura y llana de las técnicas de la integración económica clásica, concepto incompatible con la realidad de esas naciones. De ahí que su dinámica, sus características y sus formas de organización sean diferentes, por decir algo, de las etapas y procedimientos que siguió la integración europea.

México busca nuevas formas de relacionarse económicamente con otros países. A pesar de los grandes avances que han registrado las relaciones de México con los países Pacífico Asiático en la última década, que incluyen contactos continuos entre altos funcionarios gubernamentales, altas tasas de crecimiento del comercio bilateral, el comienzo de la inversión directa en ambos sentidos, acercamiento en cooperación y mayor conocimiento de las realidades nacionales mutuas, persisten algunos obstáculos para que los vínculos de nuestro país con esa zona se profundicen y extiendan. Algunos factores que recrudescen más esta situación se describen a continuación y se presentan los más importantes:

- a) Lejanía geográfica.- No obstante los grandes avances de los medios de transporte y las comunicaciones, el Asia Oriental presenta algunos lugares con problemas de acceso. A la fecha no existen rutas marítimas ni aéreas directas al 100% en esta área, lo que incrementa los costos para un intercambio más fluido de personas y productos.



b) Baja prioridad.- Si bien existe interés tanto en México como en el Pacífico Asiático por profundizar las relaciones de todo tipo, para nuestro gobierno, sus empresarios y la sociedad en general, los países del área no son una alta prioridad, comparándolos con los vínculos que mantiene con América del Norte, Europa o América Latina. En reciprocidad; para ellos, México es considerado de igual manera.

c) Crisis económicas.- Entre las dificultades para impulsar la relación México-Asia Oriental, destacan las crisis económicas que afectaron a nuestro país, a partir de fines de 1994, y en la zona, desde mediados de 1997. Como miembro del TLCAN, México se convirtió en un punto de interés para los empresarios asiáticos; sin embargo, la crisis de 1995 afectó negativamente sus perspectivas y no invirtieron como se esperaba. Por su parte, los empresarios mexicanos respondieron buscando nuevos mercados, incluyendo esta zona; así, empezaron a mantener contactos continuos con sus contrapartes de la región y algunos hasta abrieron oficinas de representación. Sin embargo, la crisis financiera que asoló a las naciones de la ANSEA desde mediados de 1997, produjeron que se perdiera interés en la región, con algunas excepciones como Cementos Mexicanos. La combinación de las dos crisis retrasó el desarrollo de los intercambios económicos que se venía dando desde finales de los años ochenta.

d) Desconocimiento mutuo.- A pesar de más de una década de una relación más intensa, en la que se dio un proceso de aprendizaje en ambos sentidos, de las diferencias culturales, formas de comerciar, etiqueta y protocolo, el conocimiento de los mercados, sus particularidades, necesidades y requisitos, aún existe un gran desconocimiento mutuo, que se ve intensificado por no ser áreas prioritarias a nivel económico ni político.

e) Falta de cabildeo empresarial.- El gobierno mexicano con sus innumerables asuntos que resolver atiende las cuestiones consideradas como prioritarias derivadas de las presiones de los grupos interesados. Respecto de las relaciones con Asia Oriental, se han creado los grupos que llamen la atención del gobierno para que atiendan los temas pendientes, porque es necesario una mayor presencia en estos países. Por ejemplo, es evidente la razón por la que sólo se tiene firmado con Singapur un convenio que elimina la doble tributación. Los más de 100 millones de dólares invertidos por empresas de Singapur en México hacen que un grupo de empresarios de ese país presione a su gobierno para que se firme este tipo de acuerdos y así poder reducir costos. En Singapur están localizadas las oficinas de representación de todas las empresas mexicanas que tienen intereses en la zona, por lo que también presionaron para que no se les cobraran impuestos en Singapur y también

en México. Con esta lógica, no es inconcebible pronosticar que los siguientes países con los que se firme un acuerdo de eliminación de doble tributación sean Indonesia y Filipinas, como resultado de la presencia de Cemex en ambas naciones.

La Cuenca del Pacífico le ofrece una amplia gama de oportunidades de negocios comerciales y económicos que deben aprovecharse mediante una eficaz inserción en el desempeño comercial de la región del Pacífico.

El magnífico desempeño de las economías del sudeste asiático no ha pasado inadvertido para México. La región de la Cuenca ribereña concentra casi el 90% de nuestras exportaciones y el 85% de nuestras importaciones totales.

Entre las sociedades existe un gran desconocimiento mutuo, aunque un tanto menos en la relación con E.U. y Canadá, que de hecho bloquea los esfuerzos en torno a la diversificación. Los empresarios mexicanos desconocen el enorme potencial del mercado asiático, lo que también ocurre con la contraparte asiática.

En el caso particular de México, la Cuenca del Pacífico ostenta un gran potencial que encierra la zona en términos de crecimiento a futuro en las áreas económica, financiera y creación de oportunidades de negocios en la misma

Es necesario delinear una estrategia que permita consolidar nuestra presencia en esa área y promover nuestra inserción en la región y a la vez dejar atrás políticas aislacionistas que condujeron al país, de casi medio siglo de virtual autarquía, a la crisis económica de los ochentas y noventas; por ende es necesario identificarnos en nuestra presencia a la comunidad del Pacífico.

En nuestro tiempo, la globalización y la interdependencia, han dado paso a una nueva realidad que nos impide soslayar que los principales socios comerciales de México participen activamente en el espectacular desarrollo económico de la Cuenca del Pacífico Oriental.

Ante el reto de aprovechar las oportunidades que esta área ofrece, es necesario instrumentar una **Nueva Cultura Empresarial** en la cual el empresario mexicano emprenda verdaderas y efectivas políticas comerciales y no siga haciendo turismo empresarial.

El mercado nacional, ha dejado de ser el universo del industrial mexicano, su objetivo debe ser el consumidor mundial, incluyendo al mexicano mismo. El reto es organizarse e invertir para producir en esta nueva etapa donde los riesgos y las oportunidades son mucho menos predecibles que en el pasado.<sup>(36)</sup>

La Cuenca Oriental del Pacífico es importante para México porque:

- a) Representa la oportunidad de diversificar sus relaciones económicas, específicamente las de comercio, inversión, financieras y negocios internacionales;
- b) Esta diversificación le brinda la posibilidad de vincular más su economía con las potencias Asiáticas, de las cuales puede obtener financiamiento y apoyo tecnológico; y
- c) En esa zona hay condiciones para crear un método diferente de Cooperación Económica Multilateral.

Ninguna de estas características es exclusiva de la Cuenca Oriental del Pacífico, México puede diversificar su economía hacia otras regiones u opciones.

Simultáneamente habrán de intensificar las relaciones con los demás países Asiáticos de la comunidad del Pacífico a fin de:

- 1) Ampliar nuestros mercados;
- 2) Optimizar el potencial de la inversión extranjera;
- 3) Promover la transferencia de tecnología más adecuada y eficiente; y
- 4) Generar mayores flujos de financiamiento neto hacia México.

Estos objetivos se deben alcanzar mediante una doble estrategia bilateral y multilateral y acciones que deben instrumentarse en lo inmediato para consolidar las relaciones con esa zona u región económica.

---

<sup>36</sup> **Serra Pucho Jaime**, "La Cuenca del Pacífico: UN RETO PARA LA COMPETITIVIDAD", Comercio Internacional, BANAMEX, número especial, México, 1991, Pág. 123.

El Pacífico guarda importantes oportunidades, pero a la vez riesgos que deberá analizar con el objeto de aprovechar las ventajas y minimizar los riesgos ante la nueva realidad mundial, realidad que México no debe dejar o hacer a un lado.

### ***Perspectivas***

No obstante los problemas anteriores, en los últimos diez años se han sentado las bases para que las relaciones entre México y el Sureste de Asia maduren, se profundicen y logren alcanzar el potencial existente. Hoy se tienen representaciones diplomáticas mexicanas en seis países, los jefes de Estado y/o de gobierno, así como los cancilleres mantienen contactos recurrentes, existen crecientes corrientes comerciales y de inversión, hay foros regionales en los que participa México activamente junto con la ANSEA y sus miembros, que han permitido un mayor conocimiento mutuo y un creciente acercamiento.

Asimismo, uno de los elementos más importantes es que a raíz de las crisis que los afectaron, se reconocen las oportunidades que derivan de una relación política más estrecha, así como las posibilidades de lazos económicos más intensos que redundan en un interés real por acercar más a México y la Cuenca del Pacífico Oriental.

Cabe destacar que, a pesar de que con América Latina se tienen lazos culturales e históricos comunes, un mismo idioma, se encuentra relativamente cerca, y existen varios acuerdos de libre comercio firmados, comparativamente las relaciones de México con algunos países del área mencionada, especialmente con Singapur, son más intensas en cuanto a mayores flujos de comercio. Así, en 1998 el comercio total con Singapur, 942 millones de dólares (Mdd), fue mayor que el que se tuvo con Venezuela, 849 Mdd, Argentina, 647 Mdd y Colombia, 600 Mdd<sup>37</sup>). Solamente con Chile y Brasil se tiene un intercambio comercial más intenso en América Latina. Si en las condiciones actuales existe una importante relación con los miembros de la ANSEA, una vez que se solucionen los obstáculos que existen, los vínculos con esa región podrían estar entre los más relevantes para México.

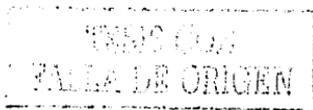
---

<sup>37</sup> Anguiano, Abelardo: *Relaciones de México con Asia: Una visión general. El Mercado de Valores*, núm. 1, Nacional Financiera, enero del 2001, pp. 56-59.

Si la tendencia de crecimiento del comercio con los países de la ANSEA es similar a la que se tuvo de 1989 a 1999, aunado a los crecientes contactos políticos bilaterales y multilaterales y a la cada vez mayor relevancia de la ANSEA en el contexto mundial, esa región del mundo pasará a ocupar un lugar destacado, para la política exterior de México y en especial para la diversificación de sus relaciones políticas comerciales, de inversión; todo esto traducido en campo fértil para el desarrollo de negocios internacionales en esta área en el presente siglo.

Los obstáculos que enfrentan los vínculos de México con la Cuenca Oriental del Pacífico no son imposibles de superar, y conforme exista un mayor intercambio comercial, contactos políticos e intercambios entre personas de las dos regiones, se justificará el establecimiento de rutas aéreas y marítimas directas, habrá un mayor y mejor conocimiento de la realidad existente en esos países, lo que a su vez generará un cabildeo empresarial y cultural a favor de fortalecer las relaciones, y todo esto se traducirá eventualmente en una mayor relevancia de los contactos México- Asia Oriental, para mutuo beneficio.

Al respecto, México tendrá una oportunidad única en el 2002, cuando sea presidente y sede de la *X Cumbre de Líderes de APEC*, lo que significa que será el lugar de múltiples reuniones y tendrá que enfocar su atención a la aprobación de los temas que promoverá durante ese año, lo que a su vez requerirá una activa acción diplomática y empresarial de todo tipo en todos los países que forman parte de ese mecanismo, incluyendo las naciones de la ANSEA. Ésta es una valiosa oportunidad para demostrar que México en verdad es un activo miembro de la llamada Cuenca del Pacífico, y lograr un mayor acercamiento con Brunei, Camboya, Filipinas, Indonesia, Laos, Malasia, Myanmar, Singapur, Tailandia y Vietnam.



### 2.3 ORIGEN Y EFECTO DE LA CRISIS ASIÁTICA EN MÉXICO

Con toda la importancia que se concede a las crisis financieras en la actualidad, no se trata de un fenómeno nuevo, ya que su incidencia recurrente forma parte de la naturaleza del capitalismo. Sin embargo, la expansión y diversificación de los sistemas financieros, como resultado de los avances tecnológicos y los procesos de privatización, apertura y desregulación que implica la mundialización, han creado un mundo financiero inimaginado en otras épocas.

En este apartado se tratan los efectos de la crisis del Sudeste Asiático en México, así como las condiciones internas. La simbiosis de estos factores se ubica en el marco de los acontecimientos mundiales por el avance intensivo y extensivo del capitalismo. Tales hechos han provocado que en todos los actos y las relaciones sociales predominen los fines y valores constituidos en el ámbito del mercado y, aún más, la mera racionalidad funcional del proceso de valorización del dinero. Este extenso y complejo ámbito de la internacionalización del capital sirve de referencia para ciertos puntos de reflexión sobre la actual conmoción en la economía en su conjunto.

Desde que el capitalismo retomó su expansión mundial después de la segunda gran guerra muchos estudiosos comenzaron a advertir un vasto proceso de internacionalización del capital, pues al perder éste en parte su característica nacional, se alteraron las condiciones de los movimientos y de las formas de reproducción del capital en el ámbito interno. Las formas particulares de éste en poco tiempo se subordinaron a las del capital en general, conforme a sus movimientos y sus modos de reproducción en el ámbito internacional. Esta internacionalización se volvió más intensa y generalizada, o propiamente mundial, cuando concluyó "la guerra fría", se desintegró el bloque soviético y comenzaron a modificarse las políticas económicas en las naciones socialistas.<sup>(38)</sup>

En sentido estricto, el proceso de internacionalización del capital es un proceso de formación de capital mundial entendido como un tipo nuevo y avanzado del capital en general. En éste las

<sup>38</sup> Ha sido muy notable su transformación en materia de negocios, inversiones, asociaciones de capitales, transferencias de tecnologías y otras operaciones que expresan su incursión en los movimientos y las formas de reproducción de capital en escala mundial.

finanzas dictan el rumbo, es decir, hay un predominio financiero en la dinámica económica sustentada en una enorme estructura financiera.

El poder del capital financiero es sin duda mayor que en cualquier otra época, cuando estaba arraigado a centros de decisión nacionales o subordinado al Estado. Hoy, el eje del poder económico y político es el capital financiero, ya que todas las corporaciones y los propios gobiernos están controlados por él. En tal ámbito la revolución tecnológica y la innovación financiera han creado un mercado mundializado que, a pesar de su complejidad y tamaño, opera velozmente y sin descanso, propiciando ganancias estratosféricas pero también espectaculares desplomes que se traducen en crisis bursátiles, bancarias y cambiarias de orden mundial.

Las primeras manifestaciones de la crisis financiera del Sudeste Asiático se presentan a mediados de 1997 y coinciden con la aguda caída de los precios internacionales del petróleo. En México, los analistas y funcionarios gubernamentales expresaron preocupación por las expectativas sobre el crecimiento económico nacional. Sin embargo, se insistió en que el país no estaba en las condiciones de aguda vulnerabilidad que se dieron en la crisis de 1994-1995; por el contrario, la situación era favorable y atractiva para los inversionistas extranjeros, como evidenciaban el alto crecimiento del PIB y las sanas finanzas públicas.

La devaluación de la moneda tailandesa fungió como la punta del iceberg de la crisis asiática en julio de 1997. A partir de esa fecha y hasta principios de 1998 las condiciones financieras se deterioraron. Quedó atrás el "milagro asiático" logrado por Corea del Sur, Indonesia, Malasia, Filipinas, Singapur, Tailandia y Hong Kong en los años setenta y ochenta, con un crecimiento económico de 8% anual. Desde junio-julio de 1997 sobrevino un "efecto dominó" de devaluaciones, quiebras bancarias e inestabilidad bursátil, precedidas por desequilibrios de balanza de pagos e incrementos en las tasas de interés como apoyo a los tipos de cambio. No obstante el atractivo de los altos réditos, los inversionistas reaccionaron frente a las dificultades de la economía real y huyeron, con lo que se profundizó el riesgo de que gran parte de los acreditados bancarios cayera en la insolvencia.

Las economías del milagro asiático han tenido en común: el sustento en grandes cantidades de valor agregado por una mano de obra capacitada, eficiente y barata en el ámbito mundial; un fuerte vínculo al sector exportador y de maquila, y su participación en las industrias de la denominada "tercera ola", lo que les ha generado ganancias y un lugar de privilegio en el mercado internacional.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Hasta antes de la crisis reciente, según las estadísticas proporcionadas por el FMI,<sup>39</sup> esta región asiática había atraído casi la mitad de los flujos de capital a países emergentes. Desde los años ochenta, la participación de estas naciones en el comercio mundial se duplicó, hasta alcanzar casi la quinta parte de las exportaciones totales. Pero estas economías no sólo han sido exportadoras masivas, sino que su poder de compra les permitió absorber 20% de las exportaciones de Estados Unidos hasta 1995.

Sin embargo, la dependencia de todos ellos respecto al mercado japonés durante los últimos 15 años ha sido una de sus debilidades, pues la aguda recesión que ha experimentado la economía japonesa durante los años noventa<sup>40</sup> es causa principalísima de la crisis asiática. Además, la política deliberada de bajas tasas de interés de Japón para devaluar el yen, y así mantener ventajas competitivas en el mercado internacional, se tomó con excesivo optimismo entre "los tigres", en particular Corea del Sur, cuyos conglomerados (chaebols) apostaron al fortalecimiento del yen y se expandieron en el mercado japonés y contrataron enormes créditos en dólares.

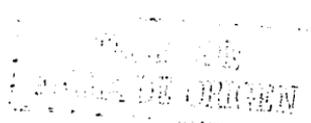
Desde entonces el sector externo de Japón presentaba graves deficiencias, pues 40% de sus exportaciones tenía como destino la propia región asiática. Los países del área, en general, han padecido constantes desequilibrios de balanza de pagos, en particular por déficit en cuenta corriente que combinó balanzas comerciales desfavorables y altas tasas de interés de la deuda externa contratada para financiar el proceso de industrialización, que mereció que se le denominara "milagro".

La idea de que la liberalización financiera, en un entorno de mundialización, fortalece el crecimiento y la eficiencia parece haberse cumplido en el "milagro asiático". Sin embargo, en la actualidad casi todas las naciones del Sudeste Asiático están asociadas a colapsos financieros y declives en la inversión y el crecimiento. Sin duda los riesgos operativos de la liberalización tienden a trastornar los mecanismos de financiamiento y dotación de fondos de inversión.

Es necesario reconocer que en un principio las reformas financieras en las economías del Sudeste Asiático tuvieron éxito, en particular por el método y la forma en que se aplicaron. Éstas se realizaron mediante un sistema de "aproximación gradual" y precavida a la liberación de las tasas de interés y los mercados financieros. Ello facilitó el ajuste fiscal, aisló los mecanismos de las finanzas

<sup>39</sup> FMI, *International Financial Statistics*, varios números de 1986 y 1989.

<sup>40</sup> El PIB japonés durante 1992-1995 tuvo crecimiento cero, y aunque en 1996 creció 3% se desplomó en 1997.



corporativas de los perjuicios de la liberación financiera y evitó que apareciera la especulación. Fueron evidentes la capacidad del gobierno y del sector corporativo para evitar la inestabilidad interna y lograr el éxito en el sector externo, factor que estimuló el crecimiento acelerado con altos índices de productividad y, en algunos casos, una mejora notable en la distribución del ingreso.

En contraste, en los países de América Latina en general, y en particular en México, los cambios en las políticas financieras fueron bruscos, asociados por lo general a programas de estabilización de precios en Corea un ambiente de rígidas políticas monetarias. Estos procesos dismantelaron en gran medida los mecanismos de inversión financiera de largo plazo y generaron incertidumbre. La tendencia resultante al corto plazo, tanto del sector corporativo como del gobierno, mermó los niveles de inversión tanto pública como privada, el ritmo de crecimiento del PIB y el empleo.

Por ello, los resultados económicos del Sudeste de Asia y de América Latina son tan contrastantes: mientras que en varios países asiáticos el empleo se elevó al punto de que comenzó a escasear la mano de obra (Malasia, Singapur y Taiwan) y creció el ingreso real a un ritmo anual de 5% en promedio<sup>(41)</sup>, en los de América Latina persistió el desempleo y el descenso del ingreso personal y, por lo menos en 9 de los países, los pobres ciertamente se depauperaron más.

En cambio, en el Sudeste Asiático hubo un cuidadoso manejo financiero, pues la liberación de las tasas de interés fue "limitada" y la distribución y el vencimiento del crédito continuaron controlados por el gobierno; asimismo, excepto Hong Kong y Singapur, todas las economías asiáticas de alto desempeño regularon las tasas de depósito y crédito. También, y fundamentalmente, políticas industriales selectivas<sup>(42)</sup> alentaron la rápida industrialización y la expansión del mercado de exportación.

En cambio, en México, Argentina, Brasil o Colombia no hubo políticas de estímulo a la industrialización, y las políticas financieras antes que reducir los desequilibrios los profundizaron.<sup>(43)</sup>

<sup>41</sup> Véase *Economics and Development Resource Center Asian Development Bank, Key Indicators of Asian and Pacific Countries*, 1996.

<sup>42</sup> Se da un sistema de financiamiento con plazos y tasas preferenciales, respaldados por descuentos automáticos de los bancos centrales como en Japón, Alemania y Francia, donde el gobierno delimita los alcances de las relaciones bancarias con la industria.

<sup>43</sup> Las soluciones a la crisis de deuda en varios de estos países se sustentó en la nacionalización de la deuda privada; así, en algunos casos (Brasil y Colombia) la deuda interna creció conforme al gobierno financiaba el servicio de su propia deuda externa mediante la emisión interna de bonos.

La liberación financiera con altas tasas de interés pero sin crecimiento ha tenido efectos distributivos negativos que se han reflejado en la cuenta fiscal, la inversión privada, el empleo y los salarios.

Sin embargo, aunque las economías asiáticas mantuvieron la disciplina fiscal, en los años noventa el control sobre los flujos de crédito se redujo en la medida en que se abrieron los sistemas financieros y las instituciones financieras pudieron obtener fondos en los mercados internacionales de crédito de alta liquidez, lo que condujo sin remedio al síndrome de sobreendeudamiento, bien conocido en México y Otros países de América Latina.

La situación externa de estos países (excepto Singapur y Hong Kong) expresa con claridad que la crisis era inminente desde varios años atrás; sin embargo, el derrumbe colectivo de la región se desató en julio de 1997, cuando el baht (la moneda tailandesa) perdió en un solo día 18% de su valor frente al dólar y contagió a Filipinas, Malasia, Indonesia y Singapur, cuyas respectivas monedas empiezan a flotar y finalmente se devalúan también.

Las condiciones internas y externas que propiciaron este derrumbe estaban presentes desde diciembre de 1996, pues en ellas subyacía el debilitamiento del yen frente al dólar y las monedas europeas.

No obstante, la economía tailandesa también arrastraba un deterioro que hasta entonces había permanecido más o menos oculto tanto por el alto ritmo de crecimiento del PIB (10% anual en promedio dc 1987 a 1995), como por el superávit fiscal y las operaciones del Bangkok International Facility, que permitieron el enorme flujo de capital de corto y mediano plazos.

Si bien estos flujos de capital propiciaron el crecimiento tanto de la economía como del sistema bancario, tales recursos no siempre se destinaron a las actividades más productivas, pues buena parte de ellos se colocaron en instrumentos de deuda de corto plazo. El vencimiento de estos compromisos se sumó al grave deterioro de la balanza comercial. Como resultado se ejerció una fuerte presión sobre la moneda hasta devaluarla, lo que provocó una andanada de devaluaciones competitivas en la región.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

A pesar de los paquetes de ayuda instrumentados por el FMI,<sup>(44)</sup> Corea del Sur e Indonesia ajustaron los tipos de cambio de sus monedas y demandaron monedas duras. Al pánico siguió el descontrol y el caos, pues en noviembre cerraron 16 bancos indonesios, así como el Sanyo Securities, una de las diez mayores sociedades de administración de títulos bursátiles de Japón, y el Hokkaido Takushoku, uno de los principales bancos comerciales japoneses.

La volatilidad de los mercados financieros no cesaron y las quiebras bancarias se dieron en un ambiente de graves tensiones económicas y políticas, que provocaron la caída del dictador Suharto en Indonesia y del primer ministro Hashimoto en Japón.

La crisis del Sudeste Asiático, que parecía lejana y hasta "ventajosa" para México, se sumó a la persistente baja de los precios del petróleo, mayor que la esperada, lo cual obligó a reducir el ingreso presupuestado para ese año (1997) y modificar las expectativas para 1998 y 1999.

La crisis de los mercados financieros ha puesto en tela de juicio los supuestos de modernidad, progreso y avance tecnológico implícito en la globalización. La turbulencia que se extendió de las economías asiáticas a los mercados emergentes ha estimulado la emigración de los capitales especulativos hacia "destinos seguros", en especial Estados Unidos y Europa. Es natural que los rendimientos de 30% en promedio que ofrecen mercados como el de Corea del Sur o México sean poco atractivos frente a los de países europeos como España (40%). No es pues extraño que, al ser más rentable y menos riesgoso el mercado español, los capitales se desplacen hacia Europa.

El efecto total de la crisis asiática ya ha dado sus frutos. Apenas comienza a advertirse la tercera fase de contagio, que corresponde a un aumento de las exportaciones asiáticas de productos manufacturados. Éstas han empezado a desplazar en los mercados extranjeros a los bienes mexicanos de los sectores siderúrgico, petroquímico, de textiles y otros productos de consumo, desde componentes eléctricos hasta válvulas y otras partes para automóviles. En cambio, menos de 5% de las importaciones mexicanas proviene de Asia.

La crisis ofrece dos lecciones para México: por un lado, la alta dependencia del capital volátil genera una inestabilidad crónica y, por otro, en la mundialización de los mercados se debe atender la

---

<sup>44</sup> La ayuda a Tailandia ascendió a 17 000 millones de dólares; a 1 000 millones para Filipinas; Indonesia obtuvo en diciembre de 1997 un crédito *stand-by* de 10 400 millones de dólares y Corea del Sur por 70 000 millones en el mismo mes.

productividad y la competitividad comercial. La estructura económica de México entraña la vulnerabilidad del sector externo, por la dependencia casi absoluta de las ventas del petróleo. A esto se agrega la fragilidad del mercado financiero ante el cada vez más desfavorable entorno mundial: los trastornos de la región asiática, cuya calidad de "paraísos fiscales" no los eximió del vendaval especulativo; la caótica economía rusa tras la estrepitosa devaluación del rublo, la crisis bancaria y el desplome de la bolsa de valores; el debilitamiento de algunas monedas europeas (de Noruega y Dinamarca) y el descenso de los índices bursátiles; así como el pánico que se apodera de Wall Street, donde algunas voces autorizadas comienzan a hablar de recesión mundial.

### 2.3.1 LAS CRISIS DEL SUDESTE ASIÁTICO Y MÉXICO: SIMILITUDES Y DIFERENCIAS

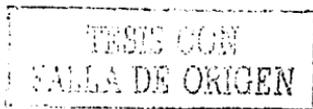
La crisis financiera de los países asiáticos ha alentado a economistas, participantes en los mercados y políticos a indagar sobre sus causas y consecuencias para establecer conclusiones de utilidad para el futuro. Las explicaciones se han construido alrededor de los modelos tradicionales de ataques especulativos, pero cuando éstas no han sido suficientemente satisfactorias al compararse los hechos estilizados con la predicción de los modelos, se han elaborado otras que retan a la sabiduría convencional. En particular, se argumenta que, a diferencia de los modelos tradicionales de ataques especulativos, según los cuales una medida de política económica conocida del gobierno se contradice con otra, en el caso de Asia los actores privados, y no las políticas públicas, pudieran tener más peso en la explicación de lo ocurrido.

En este artículo se parte de que una comparación de las crisis de Asia y México puede probar la validez de las explicaciones, como cuando se realiza un experimento al que se le aplican variables iguales y diferenciadas para obtener conclusiones sobre la naturaleza del sujeto observado.

En esta nota se describen las características comunes de ambas crisis, para determinar si de ellas se puede derivar una explicación común, o si hay elementos de más o de menos en cada una que las hacen diferentes entre sí, por lo que no pueden explicarse con el mismo paradigma.

1) Sobrevaluación del tipo de cambio real. Un hecho estilizado común en las crisis mexicana y asiática fue la sobrevaluación del tipo de cambio real (véase el cuadro), la cual puede atribuirse en mayor o menor medida a factores como:

- Ingreso de capitales que provocó presión en los precios.
- Un tipo de cambio predeterminado, aunado a precios internos rígidos; este problema fue más agudo en México, por sus aún altas tasas de inflación con respecto al resto del mundo.
- Cambios en los precios relativos en los bienes no comercializables.



**Cuadro 2.1**  
**Sobrevaluación del tipo de cambio real, 1990-1997**

<b>País</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>México*</b>	38
<b>Indonesia</b>	25
<b>Corea del Sur</b>	12
<b>Malasia</b>	28
<b>Filipinas</b>	47
<b>Tailandia</b>	25

\* Período 1989-1997

Fuente: Fondo Monetario Internacional

Como se sabe, la sobrevaluación del tipo de cambio, a su vez, puede minar la competitividad de las empresas exportadoras, lo que presiona la cuenta corriente.

2) Un déficit creciente en la cuenta corriente, financiado en casi todas las experiencias con capital de corto plazo. El déficit puede ser producto de la sobrevaluación o el auge en el consumo y la inversión en relación con el ahorro interno.

3) Una expansión crediticia, la cual, a su vez, puede atribuirse a uno o más de los siguientes factores:

- a) El tipo de cambio predeterminado, que mantiene bajos la inflación y los costos crediticios.
- b) Riesgo moral de parte de las instituciones financieras.
- c) Entradas de capital no esterilizadas intermediadas por los bancos.
- d) Liberalización financiera.

Es importante aclarar que la expansión crediticia puede implicar o no un problema de "sobrefinanciamiento" de la economía, el cual tiene los siguientes síntomas:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 1] Altas tasas de inversión en sectores no comercializables.
- 2] Compras especulativas de bienes raíces, lo que provoca un alza desmesurada de los precios de dichos activos.
- 3] Crecimiento de la cartera vencida.
- 4] Cuantioso endeudamiento del sector corporativo.

4) Aumento excesivo en los pasivos bancarios denominados en dólares, mayor que el crecimiento del PIB, sin incrementos simultáneos en el capital y las provisiones de los bancos para cubrir el riesgo correspondiente. Si los pasivos se invierten en activos líquidos cuyo crecimiento va más allá de lo que las reservas internacionales pueden sostener, aparece el riesgo de un ataque especulativo, sobre todo en una situación de sobreinversión.

Este aumento en los pasivos puede deberse a la convicción de que se mantendrá un régimen de tipo de cambio fijo, en el cual el costo de capital en dólares sería menor que en moneda nacional.

5) Aumento excesivo de los préstamos en dólares, sin que las compañías cuenten con la capacidad correspondiente para generar ingresos en esa moneda. Esto se debe sobre todo a un mal manejo crediticio de los bancos y mercados internacionales, aunado a una condición de riesgo moral de las empresas.

6) Riesgo de tasas. Cuando los bancos afrontan una curva creciente de tasas se ven tentados a prestar a largo plazo y a fondearse a corto plazo. Este fenómeno favorece los ingresos de los bancos en situación de tasas a la baja, pero puede ser muy costoso cuando una sacudida como la ocurrida en ambas perturbaciones económicas induce un aumento importante en los intereses de corto plazo.

Las características anteriores pueden resumirse en un solo elemento común en ambas experiencias:

7) Bancos vulnerables. Conforme a la percepción correcta o incorrecta de que el sistema bancario se encuentra en condiciones de fragilidad, una "corrida bancaria" genera un riesgo de quiebra de los bancos, que a su vez retroalimenta la crisis. Esta corrida, como ocurrió en México, no necesariamente tiene que ser en moneda nacional, sino que puede reflejarse en un retiro de pasivos en moneda extranjera, lo cual es concomitante con un ataque a la moneda.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Para continuar con este análisis comparativo, sería conveniente observar cuáles fueron las características principales que distinguieron a una crisis de la otra.

En primer lugar, una característica muy importante en la experiencia asiática es que los países contaban con suficientes reservas, lo que la precavía del típico ataque especulativo. En segundo término, es importante notar que la caída del mercado bursátil antecedió a la crisis, a diferencia de México, donde la caída del precio de los activos fue simultánea a la del tipo de cambio.

Se maneja la hipótesis de que el Banco de México administró con laxitud la creación de dinero.<sup>(45)</sup> No hay evidencia al respecto en Asia. En este continente no se apreciaba una caída importante en el producto como para que el gobierno estuviera tentado a aplicar políticas expansionarias. En México la inflación era mayor, lo que presionaba más el tipo de cambio real.

1) El caso típico de ataque especulativo, en condiciones de falta de credibilidad respecto a la sostenibilidad de una política anunciada de tipo de cambio fijo o semifijo. En los modelos de primera generación de crisis financieras se supone que el gobierno con déficit persistentes financiados con creación de dinero recurre a un acervo limitado de reservas para fijar la paridad.

Esta política, sin embargo, es insostenible y los intentos de los inversionistas para anticipar el colapso inevitable generan un ataque especulativo contra la moneda cuando las reservas caen a su monto mínimo.

En los modelos de segunda generación,<sup>(46)</sup> la política es menos mecánica: un gobierno elige si debe defender o no el tipo de cambio, lo que genera un dilema entre la flexibilidad macroeconómica de corto plazo y la credibilidad en el largo.

La lógica de las crisis en este caso se da cuando es más caro defender la paridad (en términos de altas tasas de interés, por ejemplo) si el mercado cree que la defensa no tendrá éxito. Como resultado, un ataque especulativo puede sobrevenir porque se perciba un deterioro en los "fundamentales" o una crisis autocontenida.

<sup>45</sup> Jeffrey Sachs, Aarón Tornell y Andrés Velasco, "Financial Crises in Emerging Markets: the Lesson from 1995", *Brooking Papers on Economic Activity*, núm. 16, 1996, pp. 147-215.

<sup>46</sup> Obstfeld, M. "The Logic of Currency Crises", *Cahiers Economiques et Monétaires*, 1994.

## ¿Cómo se aplica este modelo a lo sucedido en México y Asia?

Puede argumentarse que para el primero sería más apropiado que para la segunda. En México la limitación de las reservas internacionales se fue haciendo cada vez más evidente a lo largo de 1994; en segundo lugar, la persistencia de la inflación permitía suponer que la sobrevaluación sería cada vez mayor. Por último, la presunción de creación crediticia por parte del instituto central apoya la hipótesis del típico ataque especulativo.

Sin embargo, en el caso de Asia no se aplica con claridad el modelo típico de ataque especulativo, por lo que se ha acudido a una línea de investigación muy promisoría, según la cual la incertidumbre la genera el sector privado.

2) **Riesgo moral y sobreinversión.** Desde hace tiempo se ha reconocido que los intermediarios financieros, cuyos pasivos están garantizados por el gobierno, entrañan un considerable riesgo moral. El problema de los *Saving and Loans* (instituciones de ahorro y préstamo) en Estados Unidos es un ejemplo clásico. Según éste los depósitos estaban garantizados, los depositantes no tenían incentivos para supervisar a los intermediarios; por otro lado, ya que los dueños de los intermediarios no necesitaban incurrir en inversiones de alto riesgo de sus fondos, tenían todo el incentivo de jugar un juego de "cara, yo gano; cruz, el público pierde".

En el caso de Asia esta explicación no es tan pertinente, ya que en general los acreedores de las instituciones financieras no recibían garantías explícitas del gobierno. Sin embargo, en general se consideraba en forma implícita que sí contaban con ellas.

Los intermediarios tienen un incentivo para tomar riesgos excesivos y buscar inversiones con bajos retornos esperados, cuando la distribución de probabilidad tenga "colas gordas"; esto es, el poseedor de un intermediario garantizado prefiere inversiones que puedan arrojar altos rendimientos si tiene suerte, aunque la probabilidad de pérdidas cuantiosas sea alta (véase el cuadro).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Cuadro 2.2

Comparación entre inversiones Segura y Riesgos

	Segura	Riesgosa
<b>Ingreso en caso de ganar</b>	107	120
<b>Pérdida en caso de perder</b>	107	80
<b>Ingreso esperado</b>	107	100
<b>Ingreso esperado al dueño</b>	7	10

Fuente: P. Milgrom y J. Roberts, Economics, Organization and Management, Prentice Hall, Nueva York, 1992.

Puede decirse que se dispone de elementos para inferir que una situación de sobreendeudamiento del sector privado en Asia, acompañada de un riesgo moral importante, generó una situación de alto riesgo de los activos de la banca extranjera, lo cual provocó una corrida que generó la crisis.

En el caso de México, no cabe excluir como explicación el típico paradigma de un ataque especulativo. Sin embargo, también en este caso se detectaron elementos que muestran un problema de riesgo moral.

Un asunto importante para la investigación radica en encontrar la importancia relativa de ambos paradigmas en la explicación del caso de México, ya que ambas derivan en conclusiones muy distintas en lo relativo a las medidas de política económica.

Para encontrar una causa común no sólo para éstas, sino para las demás crisis, debería tal vez utilizarse el concepto de vulnerabilidad. Por ejemplo, los países que incurren en déficit de cuenta corriente necesitan de una fuente de financiamiento estable. Se vuelven vulnerables si financian el déficit con operaciones especulativas, y lo son aún más si la intermediación de dicho financiamiento la efectúa un sistema bancario débil que no puede sostener movimientos defensivos en las tasas de interés, lo cual maniatra más a la política económica de un país.

En forma similar, están en situación vulnerable los países que permiten un riesgo alto y de corto plazo de los bancos y las compañías que han tomado ventaja de las tasas bajas y la liberación

del mercado de capitales para importar cuantiosos recursos de corto plazo. En determinadas circunstancias, cualquier evento adverso puede provocar un círculo vicioso en sentido contrario, con las consecuencias consabidas.

Por último es importante destacar que los países en donde los bancos no tienen la supervisión y capital adecuados son vulnerables, ya que cuando se cuestiona su solvencia la corrida bancaria se materializa de manera directa en contra de la moneda, simplemente porque no hay otro activo.

México, Asia y los demás países que han sufrido crisis financieras han incurrido en una o más de las deficiencias mencionadas, y ésta es una conclusión suficientemente rica para conjeturar lo mucho que resta por hacer en materia de política económica y financiera.



## 2.4 EL MILAGRO ECONOMICO ASIATICO: COREA, TAIWÁN, MALASIA Y TAILANDIA

En los últimos 25 años las economías del Este Asiático han registrado un excelente desempeño económico. Su tasa de crecimiento superó a la de las demás regiones del mundo y se acompañó de importantes cambios estructurales en los respectivos patrones de especialización internacional.

El intenso debate acerca de las razones del éxito alcanzado por esos países a la fijación de un vector de precios adquiere gran relevancia para las economías periféricas dado el carácter de industrialización tardía de las naciones del Sudeste Asiático.

El amplio espectro de posiciones varía desde las que atribuyen el éxito de esos países a la fijación de un vector de precios correcto o acorde a las reglas del mercado, hasta las que destacan los altos niveles de ahorro o la intervención del Estado para favorecer tanto el desarrollo global cuanto el de industrias específicas. Las fuertes especificidades de esas naciones impiden plantear que se tomen como modelos, aunque a partir del análisis de sus experiencias se pueden hacer reflexiones útiles para las economías de América Latina (<sup>47</sup>).

En este trabajo se examinan las características del proceso de desarrollo de algunas economías del Sudeste Asiático a fin de encontrar las razones que explican su exitosa trayectoria. Para ello se realiza un análisis comparativo de las experiencias de cuatro naciones: dos que han alcanzado un grado avanzado de industrialización: Corea del Sur y Taiwan, y dos que se pueden considerar "emergentes": Malasia y Tailandia.

En el período 1965-2000 el comportamiento de esas economías respecto a las latinoamericanas revela enormes diferencias en el crecimiento del producto y las exportaciones, así

<sup>47</sup> Una de las razones de la prosperidad de los países del Este de Asia fue la influencia de ideas provenientes de países vecinos exitosos. En otras regiones en desarrollo, en cambio, hubo pocos modelos que desempeñaron un papel positivo. **D. Dasgupta**, "Why Some Regions Do Better Than Others", The Amex Bank Review, núm. 9, 1993.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

como en la composición de éstas. Son especialmente notables las desigualdades en la relación entre las exportaciones de manufacturas y el PIB, lo que muestra que en dichas naciones asiáticas el patrón de inversión está más orientado hacia los sectores comercializables de tipo manufacturero.

Cabe destacar que en el marco del fuerte dinamismo de las cuatro economías, Corea del Sur y Taiwan han desplegado esfuerzos más avanzados para fortalecer su capacidad de adaptación y generación de tecnologías. Ello se manifiesta en una inserción internacional que tiende a apoyarse en mayor medida en sectores tecnológicamente más avanzados.

### ***Características de las economías estudiadas***

Las economías de los cuatro países asiáticos en estudio presentan ciertas especificidades (el marco institucional, la organización industrial y la formación social) que constituyen factores fundamentales para entender la naturaleza y el éxito de las estrategias de industrialización adoptadas.

Corea y Taiwan son naciones densamente pobladas y con gran escasez de recursos naturales. Su especialización en producir manufacturas se potenció, a su vez, por importantes bases industriales heredadas de un largo período de colonización japonesa que finalizó con la segunda guerra mundial. Malasia y Tailandia, por el contrario, poseen abundantes recursos naturales, lo cual determinó que su especialización en la producción y exportación de manufacturas tuviera que competir con una inserción internacional basada históricamente en las ventas externas de materias primas.

**Cuadro 2.3**  
**Indicadores Básicos de Estos Países**

<b>País</b>	<b>POBLACION</b>	<b>PIB</b>	<b>EXPORTACIONES</b> (millones de US\$)
<b>Corea del Sur</b>	46.4	320,748	132,313
<b>Taiwán</b>	21.8	261,532	110,582
<b>Tailandia</b>	61.4	116,479	54,340
<b>Malasia</b>	21.6	71,023	73,070

Fuente: "Aija Keizai 1999" de Keizai Kikakucho, Tokio, Junio de 1999

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Desde el inicio de su estrategia exportadora, Corea y Taiwan han tenido regímenes autoritarios y relativamente estables que empezaron a flexibilizarse hacia finales de los ochenta. Los gobiernos respectivos tuvieron que consolidar el crecimiento industrial para asegurar la capacidad de defensa nacional frente a países vecinos conflictivos. Esta situación les ha deparado una relación preferencial con Japón y Estados Unidos; de éste recibieron una ayuda cuantiosa y de especial importancia en el primer período de la industrialización.

En menor medida, sobre todo por su ubicación en un área de conflicto e intensos flujos comerciales intra regionales, Tailandia y Malasia también han tenido una vinculación estrecha con Estados Unidos y Japón. Además, la proximidad y la cercana relación de esas dos economías con los cuatro tigres asiáticos les han permitido absorber fuertes inversiones de estos últimos debido a los salarios más bajos y la abundancia de recursos naturales.

#### Considerable autonomía en Corea y Taiwan frente a los intereses sectoriales

Elo hizo posible aplicar mecanismos institucionales y al tiempo tomar decisiones políticas con rapidez y realizar una gestión eficaz de los incentivos selectivos, incorporando en todos los casos criterios de estricta reciprocidad. Es decir, el Estado ejerció una disciplina férrea sobre las empresas y sectores participantes y les exigió a cambio de los incentivos ofrecidos al Sector privado un conjunto de metas (de exportación, de precios) que tenían que cumplirse a cabalidad.

En este aspecto surge un claro contraste con los otros dos países. En efecto, Tailandia contó con una fuerte burocracia estatal al estilo de Corea y Taiwan, pero menos eficiente y más expuesta a las presiones políticas. Malasia, por su parte, presenta una configuración política muy estable, aunque con mucha influencia de la conformación multirracial de su población.

El partido político que representa a los malayos nativos ha ejercido su predominio en el poder desde la independencia en 1957. La autonomía relativa del gobierno malayo ha sido minada precisamente por la consolidación de sectores influyentes (que se han fortalecido con el auspicio de las mismas políticas públicas que discriminaron en su favor) <sup>(48)</sup>.

---

<sup>48</sup> Bruton, M. *Sri Lanka and Malasia (a World Bank Comparative Study)*, Oxford University Press, 1992.



Corea y Taiwan comenzaron su estrategia de industrialización hacia afuera en un clima económico internacional muy favorable que promovía la deslocalización de ciertas manufacturas intensivas en mano de obra y ofrecía escasas restricciones a la penetración de los mercados de los países desarrollados. El hecho de que la entrada de Malasia y Tailandia en el mercado internacional de manufacturas fuese posterior (a partir de los setenta y, fundamentalmente, en los ochenta) y en una economía mundial más recesiva y proteccionista, tal vez contribuyó a que esas naciones hayan recurrido con mayor intensidad a la inversión extranjera como medio de industrialización exportadora.

El gobierno coreano emprendió una política deliberada de desarrollo de grandes conglomerados (los chaebol), generando una fuerte concentración económica y abriendo el acceso de empresas y marcas coreanas a los mercados internacionales. La estructura industrial taiwanesa está, en cambio, polarizada entre grandes empresas (en muchos casos públicas) y gran cantidad de pequeñas y medianas con una gran presencia exportadora. La importancia de las últimas determinó que las relaciones directas entre el gobierno y el sector privado fuesen menos fuertes que en el caso coreano<sup>(49)</sup>.

El acceso a los mercados internacionales se logró por la intermediación de comercializadoras japonesas, la activa política de mercadeo internacional desarrollada por el gobierno y, en menor medida, la actividad de comercializadoras de origen taiwanés. En claro contraste, Malasia y Tailandia tienen una estructura industrial muy concentrada en que a las grandes empresas de capital nacional (en Malasia, muchas de propiedad pública) las acompaña la presencia destacada de transnacionales. El predominio de estas últimas en el sector manufacturero moderno ha repercutido a menudo en niveles bajos de integración industrial, lo que a su vez se ha traducido en una baja productividad de las compañías pequeñas y medianas de ambos países, si bien ellas generan la mayor cantidad de empleo.

### *Políticas macroeconómicas*

La macroeconomía de los cuatro países estudiados presenta dos características claramente distintas de otras experiencias de desarrollo: 1) las políticas cambiaria, monetaria y fiscal dieron al tipo

---

<sup>49</sup> Haggard, *Pathways from Periphery: The Politics of Growth in the Newly Industrializing Countries*, Cornell University Press, 1990.

de cambio real una dinámica compatible con las necesidades competitivas de sus economías, y ii) han logrado y conservado por largos períodos tasas elevadas de ahorro e inversión. (véase cuadro)

Cuadro 2.4

**Ahorro e inversión como proporción del PIB en estos países**

País	Ahorro interno bruto		Tasa de inversión interna bruta	
	1970	1998	1980	1998
Corea del Sur	15	34	32.2	28.7
Taiwán	25	24	33.8	22.7
Tailandia	21	36	29.1	24.4
Malasia	27	47	30.4	33.2

Fuente: Banco Mundial: "Informe sobre el Desarrollo Mundial 1999/2000" y anteriores.

Para Taiwán: *Economic Development, CEPD, 1999.*

La política cambiaria: El tipo de cambio real en los países estudiados ha sido relativamente alto y estable; en 1980-1988 las fluctuaciones fueron mucho menores que en las economías latinoamericanas (véase el cuadro I). Un factor que ha favorecido esa estabilidad ha sido mantener tasas de inflación relativamente bajas en un entorno de niveles controlables de déficit fiscales <sup>(50)</sup>.

En el caso de Corea se aprecia una coordinación entre la política cambiaria y la comercial para compensar los movimientos del tipo de cambio real, con modificaciones en los niveles de incentivos a la exportación. También se han coordinado las políticas cambiarias con los procesos de apertura comercial. La liberalización de las importaciones ha sido gradual y generalmente acompañada de devaluaciones del tipo de cambio a fin de aliviar la carga sobre las industrias antes protegidas.

El férreo control sobre los flujos de capital mantenido por Corea y Taiwan hasta fines de los ochenta contribuyó a aislar a estas economías de la inestabilidad de los mercados financieros

<sup>50</sup> Cuando los déficit presupuestarios aumentaron los gobiernos mostraron capacidad para reducirlos con rapidez. En el único caso en el que se presenta un déficit fiscal estructuralmente alto (Malasia), el alto coeficiente de ahorro interno, una política de financiamiento crediticio (en parte a partir del ahorro forzoso de los fondos de pensión) y una política monetaria restrictiva han impedido que dicho déficit origine presiones inflacionarias significativas.

internacionales. Cuando la combinación de balanzas comerciales positivas y la entrada de capitales presionó a la reevaluación del tipo de cambio (hacia principios de los noventa), esa tendencia se intentó neutralizar con políticas de esterilización monetaria (por medio de operaciones de mercado abierto) o el repago anticipado de deuda externa, limitando los niveles de apreciación del tipo de cambio real. Con todo, la tendencia reciente a la apreciación cambiaria constituye uno de los desafíos más serios que en la actualidad se enfrentan las economías de Corea y Taiwan.

Cabe aclarar que la revaluación cambiaria de esos países, que coincide con procesos recientes de apertura comercial y financiera, tiene lugar cuando esas economías han alcanzado gran competitividad en sectores de alta tecnología. Esto es muy claro en Taiwan, que a fines de los ochenta se enfrentó a problemas macroeconómicos muy específicos derivados de un superávit comercial estructural.

*La promoción del ahorro:* El notable aumento del ahorro en esas economías sólo puede presentarse cuando se tienen altas tasas de crecimiento del producto y estabilidad macroeconómica, pero también es resultado de un conjunto de políticas explícitas dirigidas a incrementarlo<sup>(51)</sup>. La intervención del Estado en los sistemas financieros se orientó a mantener tasas de interés real positivas (excepto Tailandia y Corea en los setenta). Por otro lado, si bien existía una limitación de la competencia en el sector financiero (barreras a la entrada de nuevas instituciones), ello no condujo a la obtención de volúmenes cuantiosos de renta debido a una estricta regulación de los diferenciales bancarios<sup>(52)</sup>. Asimismo, el sector público apoyó al sistema financiero generando confianza en los ahorradores mediante el sistema de seguros sobre los depósitos o actuando como prestamista de última instancia.

El incremento del ahorro es producto de la aplicación de políticas impositivas que penalizaban el consumo (en los casos de Corea, Taiwan y Tailandia), de políticas crediticias que lo limitaban (tasas de interés más elevadas o racionamiento en los créditos) y de medidas que estimularon el ahorro financiero (como la desgravación de las ganancias de interés sobre los depósitos bancarios). Cabe destacar que en todos los casos existen tasas de ahorro público relativamente elevadas para evitar que

---

<sup>51</sup> Es importante tener en cuenta que un incremento real en el ahorro puede provocar, en el corto plazo, problemas de demanda efectiva en los sectores más sensibles a la caída correspondiente del consumo. Para evitar el consiguiente efecto recesivo debe operarse un cambio en el destino de las ventas de esos sectores desde el mercado interno hacia la exportación. Por eso el aumento de la competitividad internacional de las economías asiáticas facilitó la fuerte elevación de las tasas de ahorro.

se incurra en gastos excesivos. En el caso de Malasia se privilegió el uso del mecanismo de ahorro forzoso por medio de los fondos de pensiones, lo que contribuyó a incrementar el ahorro, agregado debido a que sólo fue parcialmente un sustituto del ahorro voluntario<sup>(53)</sup>.

**Cuadro 2.5**  
**Inflación, Superávit, PBI y Tasa de ahorro en estos países**

País	INFLACION ANUAL	Superávit del Gob. (% del PBI)	Tasa de ahorro (% del PBI)
Corea del Sur	4.9	0.0	33.7
Taiwán	4.5	1.4	38.9
Tailandia	5.9	0.9	33.7
Malasia	3.5	0.7	42.6

Fuente: "Ajia Keizai 1999" de Keizai Kikakucho, Tokio, Junio de 1999

*La promoción de la inversión:* Las naciones estudiadas no sólo han sido capaces de generar altas tasas de ahorro sino que, además, lograron que éstas se destinaran a la inversión productiva. De nueva cuenta el marco macroeconómico general desempeñó un papel muy importante al garantizar la estabilidad de las variables ligadas al posicionamiento competitivo de la economía. Sin embargo, es necesario señalar también el marcado esfuerzo realizado por el sector público para lograr una canalización eficaz del ahorro financiero hacia la inversión productiva. La injerencia pública en los sistemas financieros tuvo en todos los casos ese propósito, aunque con diversas modalidades. Mientras que Corea y Taiwán hasta los años ochenta ejercieron un control más directo en el destino del crédito (a partir de la propiedad pública de las instituciones financieras), Malasia y Tailandia aplicaron orientaciones más generales, dejando en mano de los bancos la evaluación de proyectos concretos.

La participación del sector público en la intermediación entre el ahorro y la inversión incluyó también al ahorro externo. Al ser el gobierno uno de los principales agentes del endeudamiento

<sup>52</sup> Banco Mundial, *The East Asian Miracle, Economic Growth and Public Policy*, Oxford University Press, 1993.

<sup>53</sup> Crane, C. "Ahorro, inversión y crecimiento en Colombia y Malasia: Un análisis comparativo", *Integración Latinoamericana*, núm. 168, 1991.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

externo y canalizarlo hacia la inversión interna, fue posible elevar de manera notable la inversión y su permanencia en valores muy superiores a los del ahorro interno, como ocurrió en Corea hasta mediados de los ochenta y en Malasia y Tailandia en los primeros años de ese decenio. Cabe señalar que en el caso de Taiwan el control sobre la salida de capitales hacia el exterior tendió, en cambio, a agudizar la brecha entre ambas variables en favor de mayores niveles de ahorro<sup>54</sup>.

La canalización del ahorro a la inversión estuvo, a su vez, ligada a distintas formas de organización industrial en cada país. En Corea, el fomento explícito de la concentración industrial tendió a consolidar grandes grupos económicos con una capacidad de inversión suficiente para encarar cuantiosas inversiones en sectores nuevos. En el caso de los otros tres países se recurrió a las inversiones pública y extranjera directa cuando los agentes privados nacionales no tenían un tamaño adecuado para hacer frente a aquellos flujos.

La inversión pública en infraestructura ha sido fundamental en todos los países, aunque en Taiwan y Malasia también lo ha sido la producción manufacturera. En Taiwan, la participación pública se concentró en las industrias pesadas debido a la limitada capacidad de inversión en sectores intensivos en capital por parte de las empresas privadas predominantemente pequeñas y medianas. Si bien existen opiniones encontradas sobre la eficiencia de las acciones públicas, parece claro que constituyeron bases compatibles con la competitividad internacional de las empresas demandantes. La asistencia crediticia otorgada por las empresas públicas taiwanesas productoras de insumos intermedios a las empresas pequeñas y medianas exportadoras constituyó, por ejemplo, un importante mecanismo de complementación por el cual la inversión pública hacía más rentable la privada.

En el caso de Malasia, la participación pública en la industria manufacturera (que desde 1980 también se concentra en la industria pesada) tuvo principalmente un objetivo redistribucionista (sólo en menor medida de desarrollo industrial). En este sentido, el consenso es que salvo ciertas excepciones la eficiencia fue relativamente baja y por ende desestímulo la inversión privada.

El mayor flujo de inversiones hacia los países considerados se dirigió fundamentalmente a los sectores comercializables. De allí que el crecimiento y la orientación de la inversión estén muy relacionados con las políticas industriales y comerciales desarrolladas en esos países.

---

<sup>54</sup> S. Bae Kim, "Saving Investment Linkages in the Pacific Basin", Federal Reserve of San Francisco Weekly Letter, núm. 93-08, 26 de febrero, 1993.



### Políticas comerciales, industriales y tecnológicas

En lo que sigue se destacan los principales instrumentos utilizados por los países del Sudeste Asiático para promover una estrategia exportadora. Sin embargo, más allá de los instrumentos en sí, la clave del éxito reside en la forma en que se aplicaron.

Corea Taiwán instrumentaron de manera integral las políticas comercial, industrial y tecnológica con base en los objetivos que los organismos de planificación fijaban para cada periodo de desarrollo económico. Esos países no se limitaron a emprender estrategias funcionales dirigidas a solucionar las fallas de mercado más generales (como las relacionadas con problemas de desarrollo de la infraestructura, educación, investigación y desarrollo), sino que también desplegaron políticas muy selectivas. Lo más importante, sin embargo, reside en que todas las políticas de incentivos se acompañaron de requerimientos en materia de precios de venta, contenido nacional y, fundamentalmente, exportaciones. En la medida en que los incentivos o la protección aliviaban la disciplina proveniente del mercado internacional, el Estado desempeñó un papel de ordenador que exigía competitividad a las industrias que promovía<sup>(55)</sup>. Como señala el Banco Mundial, las intervenciones del gobierno en estos dos países fueron fructíferas en ciertos casos porque propiciaron un crecimiento más rápido y más igualitario del que hubiera tenido lugar sin la injerencia gubernamental. Empero, el éxito de las políticas comercial e industrial esta estrechamente vinculado a la fortaleza institucional y la autonomía relativa de las oficinas públicas encargadas de ejecutarlas<sup>(56)</sup>.

En esta gestión de la disciplina sobre los capitales privados fue fundamental la fijación de metas de exportación aparejadas con los incentivos otorgados. Ello permitió someter a las industrias coreanas y taiwanesas a la competencia internacional en los mercados de exportación al tiempo que se regulaba su exposición en el mercado interno. Asimismo, y cumpliendo con los preceptos básicos de la promoción de industrias incipientes, los incentivos tendieron a ser temporales y a cambiar de beneficiarios en la medida en que los sectores receptores alcanzaban niveles de eficiencia adecuados o mostraban su incapacidad para lograr ese objetivo, en cuyo caso se emprendían políticas

---

<sup>55</sup> La disciplina pública fue incluso más allá que el mercadeo, cuando Taiwán, por ejemplo, imponía controles de calidad públicos a las exportaciones de bienes intentando impedir que exportadores ineficientes dañaran la confiabilidad mundial en los productos de la nación.

<sup>56</sup> Para un análisis teórico sobre la capacidad del Estado para llevar adelante políticas comerciales e industriales eficaces, véase **M. Bekerman y P. Sirlin**, "Nuevos enfoques sobre política comercial y sus implicaciones para los países periféricos", *Desarrollo Económico*, núm. 134, julio-septiembre de 1994.

alternativas<sup>57</sup>). Así pues, las políticas selectivas no se aplicaron en un conjunto inmanejable de sectores, lo que permitió elevar el control de cada proyecto y disminuir el costo fiscal y las distorsiones de precios en el resto de la industria.

La intervención estatal en Malasia y Tailandia fue menos activa y eficaz. No siempre existió una coordinación satisfactoria entre las distintas esferas de política. Particularmente débiles fueron los intentos de asegurar, mediante la política de inversión extranjera directa, una transferencia más fluida de tecnología a los productores nacionales. En el caso de Malasia, el determinante redistributivo que subyacía a todas las políticas industriales originó muchas ineficiencias en las empresas públicas y en los proyectos privados beneficiados de las actividades de promoción.

Por otro lado, que ambos países tuvieran dotaciones abundantes de recursos naturales, así como un entorno geopolítico menos conflictivo, ocasionó que la industrialización y la exportación de manufacturas no fueran tan estratégicas. Estos elementos, sumados a la entrada más reciente de esos países al mercado mundial manufacturero menos expansivo, tal vez expliquen en cierta medida su menor dinamismo en términos de crecimiento económico y, fundamentalmente, la menor transmisión de capacidad tecnológica hacia el conjunto del sector industrial.

Los cuatro países estudiados realizaron una primera fase de sustitución de importaciones. En Corea y Taiwan se basó fundamentalmente en estrategias comerciales de protección, mientras que en Malasia y Tailandia se combinaron, al principio, políticas comerciales restrictivas con incentivos fiscales a la inversión.

Problemas de balanza comercial y saturación del mercado interno, entre otros, condujeron al sector público a replantear el régimen de política (en los sesenta en Corea y Taiwan y en los setenta en Malasia y Tailandia) e incorporar al modelo de sustitución de importaciones un fuerte régimen de promoción de exportaciones. Por tanto, los procesos de liberalización comercial fueron graduales, combinando mayor apertura en los sectores más competitivos y una protección selectiva en las industrias infantiles. Es decir, a lo largo del proceso se establecieron criterios de protección selectiva y

<sup>57</sup> El problema clave que se presenta en este contexto está ligado a las secuencias o decisiones a cerca de: a) cuándo es el momento de restringir la libre importación de productos de alta tecnología para permitir que los productos nacionales puedan aprender a producirlos a costos y calidad internacionales, y b) cuándo es el momento de terminar con la protección de esos productos de alta tecnología y abrir su mercado a la competencia internacional. **A. Amsden**, "Trade Policy and Economic Performance in South Korea", en **M. Agosin y D. Tussie** (eds.), *Trade and Growth, New Dilemmas in Trade Policy*, 1993.

transitoria en coordinación con otros instrumentos para orientar la producción y las exportaciones hacia sectores de mayor valor agregado.

Es importante señalar que hacia principios de los ochenta, cuando la acumulación de la deuda externa los obligó a realizar un fuerte ajuste externo, esos países (salvo Taiwan) no recurrieron a aumentar de manera considerable las barreras a la importación. Esto mantuvo la coherencia de la política comercial como estrategia competitiva y evitó un retraso en su capacidad productiva y tecnológica<sup>(58)</sup>. En radical contraste, las economías de América Latina (especialmente Brasil) relegaron a un segundo plano los aspectos relacionados con la competitividad internacional y orientaron sus esfuerzos a resolver las mayores restricciones externas mediante el aumento de los niveles de protección. Este tal vez sea un aspecto que ayude a explicar las diferencias en el desempeño competitivo de las economías de América Latina y las del Sudeste Asiático durante los ochenta.

La base de los modelos iniciales de promoción de exportaciones consistió en igualar los incentivos a las ventas internas con los otorgados a las destinadas al exterior. El sesgo antiexportador derivado de la protección se eliminó mediante un conjunto de instrumentos de políticas comercial, crediticia y fiscal dirigidos a otorgar condiciones virtuales de libre comercio para los sectores exportadores. Si bien en todos los países se aplicaron las medidas clásicas de promoción de exportaciones (exenciones de tarifas de importación de insumos y de impuestos indirectos, devoluciones fiscales, financiamiento a la exportación a tasas subsidiadas, zonas de promoción de exportaciones), cada país tiene un perfil específico en materia de incentivos.

Algunos autores consideran que en Corea el financiamiento del comercio exterior fue el instrumento que más contribuyó al éxito de la estrategia exportadora<sup>(59)</sup>. Los fondos se canalizaron básicamente por el sistema bancario mediante mecanismos de redescuento instrumentados por el Banco de Corea, los cuales se extendieron a los exportadores indirectos. Mientras que el financiamiento de corto plazo (de pre y postembarque) se orientó a asegurar un acceso fácil a la

---

<sup>58</sup> Tanto Corea como Malasia y Tailandia acumularon importantes deudas externas entre mediados de las décadas de los setenta y los ochenta. Sin embargo, la carga de la misma y los esfuerzos del ajuste externo han sido mucho menores que en otros países en desarrollo. Ello se debió básicamente a dos factores: la activa intervención pública en la intermediación del ahorro y la inversión aseguró la canalización de los recursos externos hacia la actividad productiva, y el mayor grado de apertura exportadora llevó a que la relación entre servicio y amortización de deuda y exportaciones sea relativamente baja.

<sup>59</sup> Rhee, Y. "Managing Entry into International Markets: Lessons from the East Asian Experience", in The World Bank Industry and Energy Department, Working Paper, núm. 11, 1990.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

exportación ya programada, el de largo término buscó la diversificación industrial mediante el aliento de la inversión en nuevos productos o sectores definidos como prioritarios. El financiamiento de las exportaciones también fue un instrumento importante en Taiwan, en cuyo caso una proporción significativa de las facilidades crediticias provino de las grandes empresas públicas proveedoras de insumos intermedios.

La concertación de metas anuales de exportación entre el Estado y las empresas privadas fue otro elemento importante en la expansión de las ventas externas de Corea y Taiwan, donde las metas de exportación se establecieron como requisito para recibir incentivos fiscales o de protección que brindó el Estado a las industrias infantiles. En Malasia y Tailandia el principal instrumento consistió en crear zonas de procesamiento de exportaciones o de promoción de inversiones para la radicación de empresas transnacionales orientadas al mercado externo<sup>60</sup>). Además, se otorgó una variada gama de incentivos fiscales a la inversión, como exenciones a la renta y modelos de depreciación acelerada, entre otros.

Respecto a la orientación de las inversiones, cada país estudiado fijó explícitamente (a menudo en sus planes plurianuales) una gama de sectores donde se debían aplicar esos recursos. Así, junto a los incentivos generales a la inversión, se establecieron otros adicionales y temporales para esos sectores, lo que permitió concentrar los esfuerzos privados y generar externalidades positivas (tecnológicas, formación de recursos humanos, etc.) asociadas a la incursión de varias empresas en los sectores seleccionados.

Por ejemplo, en el decenio de los cincuenta Taiwan alentó los sectores de productos textiles y accesorios, cueros y bicicletas; en los sesenta avanzó en la electrónica de consumo, relojería y bienes de consumo duradero; en los setenta concentró esfuerzos en la industria pesada (petroquímica, siderurgia, astilleros), y en los ochenta orientó los incentivos a los sectores de mayor contenido tecnológico (fundamentalmente informática). Corea también modificó los sectores objetivo de la promoción a lo largo de las décadas, pero a partir de los ochenta hizo explícita una estrategia más horizontal orientada a ofrecer un apoyo uniforme a todos los sectores industriales y atacar las imperfecciones más generales del mercado (como las relacionadas con el desarrollo tecnológico y la

---

<sup>60</sup> Tan es así que, en el caso de Malasia, hay acuerdo de que fuera de estas zonas el sesgo antiexportador siguió siendo muy elevado. **H. Bruton**, op. cit.

formación de recursos humanos). El apoyo al desarrollo tecnológico se convirtió en el eje principal en remplazo del crédito asignado de manera directa, aunque siguió activa la función del gobierno en la reestructuración de sectores productivos específicos.

Otro aspecto al que debieron hacer frente los países considerados para promover la industrialización exportadora fueron las fallas de mercado derivadas de la imperfecta información sobre los mercados de exportación. Además de crear una infraestructura institucional para apoyar la inserción en los mercados externos, Corea fue el único país periférico que desarrolló comercializadoras privadas, las cuales exportan más de 50% del total de ese país y cuentan con la escala y los recursos suficientes para incursionar con marcas propias en los mercados internacionales. En Taiwan, como un aspecto central de la política de promoción de exportaciones, destaca la decidida actividad de mercadeo internacional emprendida por las oficinas comerciales que el gobierno instaló en los principales centros del comercio mundial.

#### Políticas sobre la inversión extranjera directa

La inversión extranjera directa (IED) desempeña un papel fundamental en los procesos de desarrollo exportador de Malasia y Tailandia, y en menor grado y de manera distinta en el de Taiwan. La política de Corea con respecto a la IED, por el contrario, fue muy restrictiva durante los primeros años del proceso de industrialización. Eso provocó que la IED tuviera pocos efectos en la economía coreana hasta que las restricciones se fueron liberalizando durante los ochenta para comenzar a crecer sensiblemente hacia finales de esa década.

La IED repercute en el proceso de industrialización exportadora en tres aspectos: contribuye al ahorro interno, suministra la tecnología y la experiencia productiva necesarias para alcanzar niveles adecuados de competitividad y abre las puertas de los mercados internacionales. La participación de la IED ha alcanzado un nivel más o menos importante en la inversión total de Malasia y Tailandia, pero su contribución fundamental no se vincula tanto con el acceso al ahorro externo. El papel esencial de la IED en esos países se relaciona, más bien, con proyectos orientados a la exportación que requieren de cierta capacidad tecnológica. En efecto, los sectores exportadores de manufacturas de tecnología relativamente avanzada los desarrollaron, en su mayoría, empresas transnacionales. La política de incentivos a la IED de estos países se basó en un tratamiento igual a veces incluso más ventajas que el otorgado a los capitales nacionales, lo que permitió a los inversionistas externos aprovechar los

significativos incentivos fiscales. La forma que adquirió la IED en Malasia y Tailandia generó, sin embargo, estructuras productivas relativamente desintegradas porque las transnacionales privilegiaron modalidades productivas con pocos encadenamientos hacia el resto de la economía. Además, si bien sus plantas operan con tecnologías avanzadas, la acumulación de acervo tecnológico nacional parece haber sido baja hasta el momento<sup>(61)</sup>.

La gestión de la IED en Taiwan fue mucho más controlada que en los dos casos anteriores. El Estado participó directamente en los acuerdos de inversión impulsando cláusulas que aseguraran una eficaz transferencia de tecnología hacia las empresas nacionales (en muchos casos públicas). La exigencia de que participaran compañías nacionales mediante inversiones conjuntas con que los directivos taiwaneses aprendieran técnicas de gestión de las grandes empresas estadounidenses que invirtieron en su territorio<sup>(62)</sup>. En opinión de algunos autores, esa gestión de la IED dio lugar a un proceso de complementación entre esa inversión y la nacional con base en un conjunto de externalidades asociadas a la difusión del conocimiento tecnológico y del aprendizaje industrial.

En síntesis, en Corea y Taiwan se da mucha mayor prioridad a asegurar que la IED orientada hacia sectores específicos permita cristalizar transferencias de tecnología y acumular capacidad tecnológica interna. El menor carácter de enclave que ha tenido la IED en estos dos países se refleja en las cifras: mientras que el promedio mundial de valor agregado nacional en las zonas de procesamiento de exportaciones es de 25%, en las ubicadas en Taiwan y Corea asciende a 50 por ciento<sup>(63)</sup>.

#### Política tecnológica y formación de recursos humanos

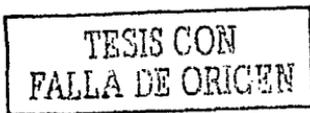
En la trayectoria tecnológica coreana y taiwanesa se pueden distinguir dos etapas principales: la inicial, que abarca un proceso de industrialización basado en sectores de tecnología madura, y la

---

<sup>61</sup> Para que un país obtenga los mayores beneficios económicos de una transferencia de tecnología desde el exterior, ésta debe difundirse al resto de la economía. En otras palabras, si una tecnología es importada por una firma determinada y su uso se limita sólo a dicha firma, el beneficio económico, derivado de dicha transferencia se limita considerablemente. L. Kim y C. Dahlman, "Technology Policy for Industrialization. An Integrative Framework and Korea's Experience", *Research Policy*, núm. 21, Holanda, 1992.

<sup>62</sup> En este aspecto surge una diferencia notable con la exigencia de participación nacional que imponía Malasia y que estaba determinada básicamente por fines de redistribución a favor de la fracción de la población malaya nativa.

<sup>63</sup> Banco Mundial, op. cit.



actual, que arrancó en los ochenta y se apoya en sectores cuya competitividad depende cada día más del cambio tecnológico<sup>64</sup>). En ambas economías el instrumento fundamental de la primera etapa para adquirir tecnología extranjera y aprendizaje consistió en las importaciones de bienes de capital y la ingeniería inversa (reverse engineering). En Taiwan, a diferencia de Corea, se promovió además la incorporación de tecnología por medio de contratos de licenciamiento y radicación de inversión extranjera. La activa participación pública en la negociación de ambas modalidades buscó la manera de asegurar una transferencia tecnológica eficiente. En esa etapa, la falta de una demanda interna de innovaciones restó eficacia en ambos países a los instrumentos orientados a crear un sistema propio de investigación y desarrollo.

A mediados de los setenta se comenzó a perfilar en los dos países el agotamiento del modelo exportador basado en industrias maduras. Ello planteó la necesidad de constituir una infraestructura científica y tecnológica para anticipar demandas futuras en esa materia. Así, Corea se embarcó en la edificación de la Ciudad Científica de Daedok, mientras que en Taiwan se crearon diversos institutos públicos de investigación, entre los que sobresale el Servicio de Organización e Investigación Electrónica.

Los ochenta marcaron un punto de inflexión frente a la etapa anterior. El creciente proteccionismo de los países industrializados en materia de transferencia de tecnología, así como la exigencia de suscribir acuerdos de respeto a la propiedad intelectual, obligó a replantear la política tecnológica en el sentido de fortalecer la generación de innovación propia. En Taiwan se aplicaron diversas acciones, entre las que destaca la construcción del Parque Industrial Científico de Hsinchu. Para fomentar la investigación y el desarrollo, en este parque el Estado otorga a empresas de alta tecnología facilidades crediticias y fiscales, aparte de las que recibe el resto del sector privado. En Corea se levantaron los controles sobre las licencias y la IED, se reforzó la inversión pública en investigación y desarrollo y se fomentó, con gran éxito, la inversión privada en ese campo. En ambos países se brindaron también crecientes estímulos para el desarrollo tecnológico de las empresas pequeñas y medianas.

---

<sup>64</sup> Más allá de las similitudes en la estrategia tecnológica de estas dos naciones, cabe destacar que aquellas reflejan una diferencia básica que proviene de la distinta estructura de organización industrial prevaleciente en cada nación. Mientras que en Corea la consolidación de grandes grupos económicos permitió generar unidades económicas capaces de afrontar individualmente los esfuerzos de investigación y desarrollo, en Taiwán (donde predominan las pequeñas y medianas) el Estado debió asumir un papel mucho más activo.

Esas estrategias de oferta tecnológica se acompañaron de medidas tendientes a incentivar la demanda de nuevas tecnologías por parte del sector privado y crear los mecanismos institucionales adecuados para reforzar los nexos entre oferta y demanda<sup>65</sup>). La demanda de tecnología se alentó mediante compras estatales (como la decisión del gobierno coreano de incorporar en gran escala equipos de computación), la apertura comercial (qué obligó a las empresas nacionales a elevar su competitividad frente a los competidores) y el estímulo a las exportaciones de bienes con mayor requerimiento tecnológico. En cuanto al nexo entre oferta y demanda de tecnología, ambos gobiernos imprimieron una orientación muy comercial a sus institutos de investigación. Es el caso, por ejemplo, de la Corporación de tecnología Avanzada de Corea, creada por el gobierno precisamente para comercializar los productos y procesos desarrollados por sus organismos de investigación.

Las trayectorias tecnológicas de Corea y Taiwan son radicalmente distintas de las de Malasia y Tailandia, cuyo modelo exportador de manufacturas se basó en el empleo de tecnología provista por las transnacionales. La transferencia de ésta hacia las compañías nacionales ha sido mucho menor que en los casos anteriores (en parte por su mayor carácter de enclave). Existe consenso en que las políticas tendientes a generar capacidad tecnológica interna han sido débiles y relativamente ineficaces. El gasto en investigación y desarrollo en esos países es una pequeña proporción del producto y se concentra en su mayor parte en el sector público. La participación de los gastos de investigación y desarrollo en el PIB a finales de los ochenta no era más de 0.2% en Tailandia y 0.6% en Malasia, frente a 2% en Corea. A su vez, la contribución del sector privado tailandés en el total de investigación y desarrollo representó apenas 3% en 1987, mientras que en Corea la relación fue de 80 por ciento.

Una de las razones de que Corea y Taiwan han podido asimilar la tecnología extranjera y desarrollar una capacidad propia para generar innovaciones ha sido su gran dotación de recursos humanos técnicos altamente calificados. Estos recursos se desarrollaron a partir de políticas educativas en que una planificación activa de la oferta educativa incorporaba los requerimientos presentes y futuros del sector productivo. De esta manera, en las primeras etapas de desarrollo industrial de estos países se dio prioridad a la formación de técnicos y más tarde, en una fase más avanzada, la atención se concentró en la educación de profesionales científicos, básicamente ingenieros.

---

<sup>65</sup> La política tecnológica en sentido estricto comprende únicamente los instrumentos directos utilizados para estimular la capacidad tecnológica. Sin embargo, para que una política tecnológica sea eficaz es necesario tener en cuenta, además de las estrategias que apuntan a estimular la oferta de tecnología, otros factores que inciden en su demanda y la articulación entre ésta y su oferta. **L. Kim y C. Dahlmann**, op. cit.



En Tailandia y, en menor medida, en Malasia, el esfuerzo de formación de recursos humanos ha sido mucho más reducido. La matrícula universitaria es acentuadamente inferior que las de Corea y Taiwan, con el agravante de que la educación se ha sesgado hacia carreras humanísticas y de escasa inserción laboral.

### Causas del "milagro" económico asiático y desafíos futuros

El fuerte dinamismo de las economías del Sudeste Asiático en las últimas décadas ha sido uno de los fenómenos más relevantes de la economía internacional. Partiendo de niveles de ingreso per cápita bajísimos en la inmediata posguerra, estas naciones han logrado superar, en muchos casos, a las economías de América Latina. Así, la región del Pacífico se ha convertido en un eje de la economía mundial con un peso cada vez mayor.

Existen diferencias entre Corea y Taiwan, por un lado, y Malasia y Tailandia, por otro, en el momento y las características del proceso de industrialización exportadora, así como en el escenario internacional al que se enfrentaron. Sin embargo, las cuatro economías alcanzaron altos niveles de crecimiento y diversificación exportadora.

La principal conclusión que se desprende de este trabajo es que el éxito de estas economías es el resultado de políticas macroeconómicas orientadas a lograr la estabilidad y promueve, el ahorro y la inversión combinadas con incentivos microeconómicos específicos (con diversos niveles de selectividad) basados en políticas comerciales, industriales y tecnológicas. Destaca, en primer término, la búsqueda del equilibrio macroeconómico mediante el logro de índices de inflación reducidos, así como la coordinación frecuente de las políticas cambiaria y comercial a fin de dar estabilidad al tipo de cambio efectivo real. Un aspecto clave fue la neutralización de las diferencias en los tipos de cambio de exportación e importación (sesgo antiexportador), aun en los casos de bienes que contaban con altos niveles de protección comercial.

Las altas tasas de ahorro fueron impulsadas por políticas activas en los planos impositivo y financiero, mientras que el Estado alentó que se canalizaran a la inversión. En escala microeconómica, emplearon las políticas comercial e industrial como verdaderas estrategias competitivas en que la capacidad de disciplina del sector privado desempeñó un papel muy importante. Destaca también el impulso decisivo a estrategias orientadas a eliminar las fallas de mercado más significativas que

pueden trabar el proceso de industrialización exportadora. como la falta de conocimiento sobre mercados del exterior y las externalidades asociadas a la formación de recursos humanos calificados.

Un elemento fundamental del éxito alcanzado por Corea y Taiwan ha sido el desarrollo de una capacidad tecnológica propia mediante políticas tecnológicas que construyeron la oferta de tecnología y de políticas industriales y comerciales que alimentaron su demanda. A pesar del éxito alcanzado por esas naciones, los noventa les representan enormes desafíos. Por un lado, Corea y Taiwan registran nuevos embates resultado de su propio éxito exportador. Los mercados internacionales están imponiendo crecientes barreras proteccionistas a los productos menos avanzados tecnológicamente, al tiempo que los países industrializados restringen el acceso a las últimas tecnologías necesarias para competir en los nichos de productos más complejos. Una interrogante fundamental es, pues, en qué medida esos dos países podrán consolidar su especialización en productos de mayor contenido tecnológico con base en esfuerzos propios de investigación y desarrollo. A esta situación se agregan nuevas demandas de reciprocidad internacional por las cuales se les exige el desmantelamiento de los mecanismos institucionales que permitieron a sus estados impulsar y controlar el sendero de expansión productiva. Por último, ambas naciones se enfrentan al reto de asegurar una apertura política que no afecte las bases de funcionamiento de la economía y no erosione la gran autonomía relativa y la capacidad de gestión que caracterizó a los estados autoritarios de las pasadas décadas.

Tailandia y Malasia también se enfrentan a crecientes desafíos. Su modelo industrial-exportador esta amenazado actualmente por una doble competencia: i) la de las economías de la región (Indonesia, Sri Lanka y sobre todo China), con mano de obra aún más barata y locaciones muy atractivas para los nuevos flujos de inversión directa, y ii) la de las economías industrializadas que en el pasado deslocalizaron diversas industrias en países en desarrollo y actualmente recuperan ventajas comparativas en algunos sectores gracias a la introducción generalizada de nuevos métodos automatizados de producción.

La continuación del proceso de desarrollo exportador de estas naciones parece tener como requisito inoslayable el avance hacia sectores de mayor valor agregado y menos dependientes de la mano de obra barata como fuente de competitividad. Los desafíos son, pues, crear mecanismos institucionales que permitan acumular capacidades tecnológicas propias e impulsar la consolidación de sectores industriales internos que tomen menos dependientes a estas economías de la inversión extranjera directa (tanto en términos de suministro de tecnología como de comercialización internacional de la producción nacional). En Malasia y Tailandia, estos desafíos exigen, también,

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

superar la vieja dicotomía entre la especialización basada en recursos naturales frente a la especialización industrial, a fin de aprovechar las ventajas naturales incorporando a los productos primarios un creciente valor agregado industrial.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.5 LA REACCION DE ASIA FRENTE AL TRATADO DE LIBRE COMERCIO DE AMÉRICA DEL NORTE

El concepto de "fronteras nacionales" está desapareciendo rápidamente, por lo menos desde el punto de vista de la economía. En la actualidad ya no es sencillo ni adecuado determinar el origen de un producto con base en la marca. El límite de las empresas para satisfacer sus necesidades de producción es el mundo, e incluso ese límite lo han trascendido compañías como la 3M que realiza investigaciones en el espacio. Una de las consecuencias de la globalización de la economía es la incorporación de nuevas variables a la teoría del comercio internacional en un entorno mundial preñado de cambios constantes. El GATT no pudo encarar con éxito ese nuevo reto, por lo que a partir del 1 de enero de 1995 el agonizante Acuerdo fue remplazado con la Organización Mundial de Comercio (OMC), la cual se encargará de restablecer y modernizar el orden del comercio internacional. La erosión de las normas de este último ha conducido a muchos países a suscribir tratados regionales para buscar áreas más eficientes para el intercambio de productos y ofrecer un mercado más grande a los inversionistas extranjeros<sup>(66)</sup>.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) es la respuesta del hemisferio occidental a la integración de un mercado único en el viejo continente: la Unión Europea (UE). El TLCAN refleja la inquietud creciente de Estados Unidos por una "Europa fortificada"<sup>(67)</sup> y constituye la respuesta de diversos sectores de ese país ante su infructuosa incursión en los mercados de Asia, particularmente el japonés. Al parecer, con el TLCAN Estados Unidos podría presionar cada vez más a sus socios comerciales en aquel continente para que eliminen las barreras comerciales. Muchos países asiáticos se mostraron preocupados por las consecuencias potenciales del Tratado que Estados Unidos, Canadá y México firmaron en diciembre de 1992<sup>(68)</sup>.

<sup>66</sup> Emmergi, L. "Globalization, Regionalization, and World Trade", The Columbia Journal of World Business; verano de 1992, pp. 6-13.

<sup>67</sup> Dornbusch, R. "North American Free Trade: What it Means", Columbia Journal of World Business, verano de 1991, pp. 73-76.

Desde un principio las naciones orientales recibieron con desagrado la posición de Estados Unidos con respecto al TLCAN. Mientras que este país ha insistido en participar en las negociaciones asiáticas sobre cooperación regional, como el Consejo Económico de la Cuenca del Pacífico y la Cooperación Económica de Asia Pacífico (PBEC y APEC, respectivamente, por sus siglas en inglés), nunca consideró, en cambio, invitar a las economías de esa región a participar en el TLCAN. En lugar de ello, la potencia estadounidense impulsó algunas cláusulas, como las de producción y contenido regionales, que podrían afectar las exportaciones asiáticas al mercado norteamericano.

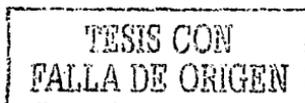
Debido a la preocupación de los países asiáticos por la mentalidad "fortificada" del TLCAN, en este trabajo se examinan las probables repercusiones de éste en aquellas economías. Los resultados que se presentan se basan principalmente en entrevistas a directivos de empresas asiáticas que operan en México, filiales de las establecidas en Estados Unidos, destacadamente los de Sony, Sanyo, Honda, NEC, Samsung, Goldstar y Hyundai. Si bien no se pretende ofrecer resultados concluyentes de un análisis empírico de las mencionadas repercusiones, sí se efectúa un análisis exploratorio con base en la información de las entrevistas. En primer término se examinan las cláusulas principales del TLCAN que podrían afectar a las empresas asiáticas establecidas en América del Norte. Después se evalúan los efectos de esas cláusulas en las economías asiáticas y, por último, se presentan las alternativas con que éstas podrían encarar los retos del TLCAN.

### *Regionalismo*

La creación de la OMC, que vigilará los flujos del comercio internacional, indica que no fue mucho lo que se logró con las pláticas multilaterales del GATT en materia de liberalización. El decenio de los ochenta se caracterizó por el éxito sorprendente e inesperado de los bloques regionales de comercio, pues los países de cada uno de ellos incrementaron rápidamente su intercambio intrarregional. En 1991 este tipo de comercio representó 34.5% del total de Asia Oriental (véase el cuadro 1), cifra semejante al del actual comercio entre los países firmantes del TLCAN y dos terceras partes del de Estados Unidos. Como la economía regional del Este Asiático equivale exactamente a dos terceras partes de la de Estados Unidos, es evidente que en la actualidad, en términos comerciales gruesos, esa zona está por lo menos tan bien integrada como ese país. En 1991 la potencia americana

---

<sup>68</sup> En este capítulo, el término países asiáticos se refiere a las naciones del Este Asiático: Japón, los países asiáticos de industrialización reciente, China y los miembros de la Asociación de Naciones de Asia Sudoriental (ASEAN).



recibió una quinta parte de las exportaciones de Asia Oriental, contra un tercio en 1985. Ahora ésta las recibe en mayor medida de Japón que de Estados Unidos. Cabe señalar que se considera al Este Asiático sin Japón, sólo se habla de una quinta parte de la economía estadounidense.

El regionalismo ha coexistido durante mucho tiempo con el multilateralismo y ha complementado los resultados de las rondas de negociaciones comerciales del GATT. Ambos movimientos pueden ir de la mano o ser antagónicos; todo depende de la compatibilidad de los bloques económicos con el sistema de comercio mundial.

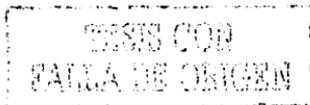
La tendencia al regionalismo se ha examinado desde dos puntos de vista. Un primer grupo piensa que los bloques comerciales emergentes deben formarse con países geográficamente cercanos, los cuales serían los principales socios comerciales unos de otros, aun sin acuerdos especiales. Por ejemplo, Paul Krugman señala que si bien el regionalismo erosionaría en cierta medida la fuerza política que subyace en las negociaciones comerciales multilaterales, los problemas del GATT están tan arraigados que no es posible que un mundo sin acuerdos regionales pueda ofrecer una alternativa mejor<sup>69</sup>). Es verdad que Estados Unidos se ha frustrado por la incapacidad del GATT para manejar de manera eficiente las disputas de comercio bilateral con países como Japón, China y México. La formación o el fortalecimiento de bloques económicos regionales como el TLCAN ha servido como trampolín para la globalización, para fortalecer las economías de estos países antes de que se lancen al mercado mundial. La idea de que la integración económica regional lleva al deterioro del comercio mundial cae por tierra ante más 40 años de experiencia europea<sup>70</sup>).

Otro grupo, entre los que se encuentra Bhagwati, de la Universidad de Columbia, señala que un tratado de libre comercio tiene sentido por derecho propio siempre y cuando sea natural<sup>71</sup>). Con el progreso tecnológico y los costos de los transportes y comunicaciones, que determinan el comercio natural, las regiones ya no constituyen un punto central para los socios comerciales. Los recientes cambios en la política comercial (es decir, del libre comercio a la política del comercio estratégico) posibilitan, ahora más que nunca, que los tratados de libre Comercio desvíen el comercio en lugar de formarlo.

<sup>69</sup> Krugman, P. "The Move Toward Free Trade Zones in Policy Implications of Trade and Currency Zones", The Federal Reserve Bank of Kansas City, 1991, pp. 7-41.

<sup>70</sup> Dornbusch, R. op. cit.

<sup>71</sup> Bhagwati, J. "Regionalism and Multilateralism: An Overview", Discusión Paper Series, núm. 603, Columbia University, Department of Economics, abril de 1992.



Por ejemplo, si se diera el caso de que Corea, México y Estados Unidos compitieran en la producción de juguetes, mercado en que el país asiático es el más eficiente, seguido de Estados Unidos y México, el TLCAN les permitiría a los productores estadounidenses expandir sus ventas al mercado mexicano (formación de comercio). Los fabricantes de México podrían iniciar un caso antidumping contra los exportadores coreanos a fin de que la creciente presencia de su socio en el mercado se compensara con una baja en la participación de Corea (desviación de comercio). La reducción de las tasas arancelarias y las barreras no arancelarias entre los países firmantes del TLCAN formará nuevas corrientes de intercambio entre sus integrantes y causará desviación de comercio en las naciones ajenas al Tratado. Por tanto, los acuerdos de libre comercio podrían empeorar aún más las condiciones de los no miembros en la medida en que la coalición de los que sí lo son mantenga aranceles en contra del resto. De esa manera, una razón fundamental para el interés mundial y para recelar del TLCAN puede reducirse a una gran preocupación: que el Tratado implica cierto grado de mentalidad fortificada y desviará la atención y la energía de Estados Unidos lejos del sistema multilateral de comercio. Por ello es necesario analizar con cuidado las cláusulas clave del TLCAN que podrían dañar a los países no miembros.

El TLCAN contiene diversas cláusulas que afectan los flujos de comercio e inversión en los sectores manufacturero y de servicios. En este artículo se destacan las relativas a las reglas de origen más controvertidas. Según Bhagwati, para los no miembros del TLCAN son eminentemente proteccionistas y causantes de desviación de comercio<sup>(72)</sup>. Resulta tentador levantar barreras contra las empresas extranjeras a fin de evitar los problemas inherentes a los ajustes nacionales estructurales en sectores como el de automotores, aparatos electrodomésticos, textiles y vestido. El TLCAN estipula reglas de origen estrictas en muchos sectores en que los asiáticos tienen ventajas competitivas internacionales.

En el TLCAN se establece que el contenido norteamericano de los vehículos automotores y los camiones ligeros debe ser de 62.5% para gozar de las preferencias arancelarias<sup>(73)</sup>. De esta manera, las empresas asiáticas que deseen incursionar en el mercado de América del Norte sin pagar impuestos deberán comprar un mínimo aproximado de dos tercios de sus partes y componentes a proveedores que operan en América del Norte. Esa cifra es más elevada que el contenido actual de 50% del Acuerdo de Libre Comercio Estados Unidos-Canadá. La Honda ya ha tenido problemas con la aduana

---

<sup>72</sup> Bhagwati, J. op. cit.

<sup>73</sup> Driscoll, A. "Key Provisions of the North American free Trade Agreement", Business America, 19 de octubre de 1992, pp. 3-11.

estadounidense, pese a que cumple con tal requisito de contenido norteamericano en los automóviles que fabrica en Canadá y vende en Estados Unidos. Ello muestra las dificultades que encararán los fabricantes asiáticos para demostrar que cumplen con las cláusulas del TLCAN.

Las tres empresas automovilísticas más grandes de Estados Unidos, cuyas plantas en México fabrican poco más de la mitad de los vehículos que se venden en ese mercado, promovieron con insistencia el incremento del contenido regional. Las otras empresas extranjeras que fabrican automóviles en México son la Volkswagen y la Nissan. Con las reglas de contenido nacional se pretendía impedir la peor pesadilla de Detroit: que los japoneses instalen plantas debajo costo en México para armar automóviles con un alto contenido de partes japonesas. El acuerdo limitaría, al menos temporalmente, la ventaja de la exención de impuestos a la producción de automóviles en México sólo a las empresas que hubieran establecido plantas armadoras antes del TLCAN. Para los fabricantes japoneses de automóviles América del Norte es el mercado de exportación más grande y también el destino principal de sus inversiones. Por tanto, los efectos del requisito del contenido nacional no son despreciable

El TLCAN prevé reglas de origen estrictas para textiles y vestido y establece que para quedar exenta de aranceles la ropa debe fabricarse desde la fase de hilatura en América del Norte. Esto significa que las prendas que se confeccionen en Estados Unidos con telas de fuera de esa región pagarían impuestos en México o Canadá. El requisito de origen obligará a los productores de estos países que desean exportar a Estados Unidos a comprar hilos y telas fabricados en este país, a menos que puedan quedar exentos con base en la cláusula relativa a las prendas fabricadas en la región a partir de la hilatura y prueben que los materiales que necesitan no los fabrican proveedores estadounidenses. El TLCAN impondrá nuevas barreras a los productores extranjeros de hilo que quieran ingresar al mercado americano del vestido.

Se establecen nuevos aranceles y cuotas para las pantallas de televisión de más de 13 pulgadas producidas fuera de América del Norte. Conforme a la legislación actual, los fabricantes de televisores de Asia y de otras latitudes pueden evitar los elevados aranceles si arman aparatos en México con partes asiáticas. EL TLC llenará este vacío. Por otro lado, las computadoras deben contar con matrices producidas dentro de esa área de libre comercio.

En resumen, las reglas de origen estrictas sólo benefician a los productos incluidos en el TLC. Con esas regulaciones se evita que los "oportunistas" se beneficien del procesamiento menor o del

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

trasbordo de bienes no incluidos en el Tratado. Al elevarse los requisitos de contenido regional para la exención de aranceles será más difícil que los países asiáticos operen líneas de ensamblado en México. Por tanto, este país y Canadá no pueden constituirse en plataformas de exportación para incursionar en el mercado estadounidense. En la sección siguiente se examinan con mayor detalle las repercusiones generales del TLC en las economías asiáticas, incluida la eficacia de las reglas de origen como medio para manipular los flujos de comercio e inversión en favor de los países de América del Norte.

### *Efecto del TLCAN en los países asiáticos*

De acuerdo con el enfoque optimista del regionalismo representado por Krugman<sup>(74)</sup>, el efecto del TLC en las economías asiáticas podría ser positivo en la medida en que se abra a cualquier país, sin limitación geográfica. Esto significa que el Tratado podría fomentar el desarrollo económico de los países miembros, lo cual crearía oportunidades comerciales para todos dentro y fuera del bloque. Muchas empresas asiáticas que ya han realizado inversiones directas en América del Norte también se beneficiarían significativamente con el TLCAN. Este otorgará a las empresas que ya operan en ese mercado ventajas de precios frente a las importaciones. Este escenario respalda el argumento de que el regionalismo puede ayudar a fomentar el régimen del libre comercio en el mercado mundial.

En la práctica, sin embargo, la expansión del TLC presenta varias complicaciones; en particular los procedimientos de aplicación para integrarse al bloque y los criterios de ingreso siguen siendo materia de discusión entre los tres países. Por tanto, es factible que posteriormente se introduzcan criterios restrictivos para la entrada al Tratado. De acuerdo con Bhagwati, un escenario de esa naturaleza implica que el TLCAN puede conducir a la creación de un bloque regional de orientación interna con barreras más elevadas para las empresas de países fuera de América del Norte<sup>(75)</sup>.

El temor de Asia es que Estados Unidos prefiera a México como fuente de importaciones y que se convierta en el principal receptor de los flujos de inversión por sus bajos salarios. A pesar de que el comercio entre los países asiáticos se ha incrementado, la continuación de su éxito depende en gran medida de que se les facilite el acceso al mercado estadounidense. Un punto importante es que las altas proporciones de exportaciones de Asia a ese país compiten con las de México. De estas últimas,

---

<sup>74</sup> Krugman, P., op. cit.

<sup>75</sup> Bhagwati, J., op. cit.

38% (31 000 millones de dólares en 1991) correspondió a vehículos automotores y sus partes y productos electrónicos.

Estas mismas categorías comprendieron el 56% de las ventas malayas al país americano y 31% de las coreanas. En Singapur el 8.6% del PIB de 1991 se constituyó de exportaciones de artículos electrónicos y autopartes a Estados Unidos. Debido a la preocupación por la naturaleza proteccionista del TLC, enseguida se examinan las repercusiones potenciales de ese acuerdo en economías asiáticas.

*Desviación de comercio:* América del Norte es uno de los principales mercados de exportación de muchos países asiáticos; por ello les preocupa perder el acceso a él por culpa del TLC. Los pesimistas como Bhagwa predicen que a causa del Tratado las importaciones de Estados Unidos y Canadá procedentes de los países asiáticos podrían desviarse a México debido a que éste ha adquirido una mayor competitividad gracias a la exención de aranceles aduaneros y a los bajos costos. Uno de los propósitos primordiales del TLCAN es elevar la eficiencia de las industrias de América del Norte. Aquí promoverá un uso más eficiente de los recursos naturales y humanos en la región, lo que permitiría que las empresas fortalecieran su competitividad frente a los proveedores extranjeros dentro y de fuera del ámbito nacional. Por tanto, el TLC se forja para dificultar la competencia a las empresas extranjeras en el mercado norteamericano.

El comercio intrarregional de América del Norte era significativo aun antes de las negociaciones del TLCAN. Desde hace tiempo Canadá es el mayor socio comercial de Estados Unidos. México, como resultado de su política comercial de apertura desde 1986, se convirtió hacia fines de 1993, superando a Japón, en el segundo mercado más importante para la manufacturas estadounidenses. La integración económica de los tres países progresaría aun sin un TLC. Por tanto, si se produce una desviación de comercio de Asia a México no será a causa del Tratado, sino al entorno comercial de Norteamérica que favorece a los productos estadounidenses frente a los asiáticos. Por ejemplo, en 1992 cada mexicano compró, en promedio, más productos estadounidenses que los japoneses (450 contra 385 dólares).

Cualquier desviación del comercio se compensará parcialmente con las presiones que surgen en un área de libre comercio para que se reduzcan las cuotas arancelarias de nación más favorecida (NMF) al nivel del país que presente los menores aranceles en el área a fin de evitar la desviación

potencial de las inversiones en la región<sup>(76)</sup>. En otras palabras, es posible que la competencia entre países miembros para atraer inversión extranjera promueva la liberalización del comercio y no el proteccionismo contra los no miembros. Este escenario es congruente con la perspectiva de Knigman, quien sostiene que el acuerdo regional de libre comercio no necesariamente impide la liberalización del comercio mundial. Por otro lado, la capacidad del TLCAN para discriminar en contra de los países no miembros está limitada por el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) de Estados Unidos, pese a que muchos socios comerciales en Asia ya se han beneficiado de ese privilegio. El SGP permite a los países asiáticos en desarrollo un fácil acceso al mercado estadounidense aplicándoles cuotas arancelarias menores.

*Desviación de inversiones:* Otro asunto que preocupa a los países asiáticos es que el TLC alentará a los estadounidenses a llevar su inversión extranjera directa de Asia a México para aprovechar la mano de obra barata y la proximidad geográfica; sin embargo, se espera que la desviación de inversiones sea mínima. Por ejemplo, Hufbauer y Schott calculan que en el supuesto de que los flujos de la IED estadounidense a México se dupliquen a raíz del TLC, la desviación de la inversión en Estados Unidos procedente de Asia Oriental sería de 1 400 millones de dólares<sup>(77)</sup>. En lo que sigue se presenta un análisis que sostiene que la inversión en Asia disminuirá muy poco.

México ya ha logrado con bastante éxito atraer las inversiones estadounidenses mediante el programa de las maquiladoras. Asimismo, ofrece salarios bajos y una normatividad mínima, aspectos muy atractivos para los fabricantes de productos debajo costo y de uso intensivo de mano de obra. Así, México ya ofrece estímulos a esa clase de inversiones y seguirá haciéndolo con o sin TLC.

El mayor intercambio de Estados Unidos y México ha estado aparejado al crecimiento de la inversión del primero en el segundo, a una tasa promedio anual de 30% desde 1986. En 1992 Estados Unidos aportaba 60% de la inversión extranjera total en a economía mexicana. Las empresas de aquel país representan más de 90% del valor de las inversiones en la industria maquiladora y en 1992 controlaban la mayor parte de las plantas (68%). Por tanto, no es factible que el TLCAN genere nuevas inversiones estadounidenses. Puede ser que el Tratado elimine un incentivo importante para las empresas de Estados Unidos establecidas en México. En las décadas de los sesenta y los setenta, las

---

<sup>76</sup> Richardson, Martín: "Endogenous Protection and Trade Diversion", *Journal of International Economics*, mayo de 1993, pp. 309-324.

<sup>77</sup> Hufbauer y Schott, "Nafta and Its Effects on Other Regions: U.S. Trade Policy and Asia's Concern in Global Context", en K. Ohno (ed.), *Regions Integration and Its Impact on Developing Countries*, *Institute of Developing Economies*, Tokio, marzo de 1993.

inversiones que eludían el pago de aranceles eran la única forma en que las empresas estadounidenses podían entrar en el cerrado mercado mexicano. Ahora que el TLC ha reducido o eliminado las barreras comerciales, desaparece una importante razón estratégica para reubicar las operaciones manufactureras al otro lado de la frontera<sup>(78)</sup>. Lo que es más, gran parte de la inversión estadounidense en México no es "reubicada", sino que corresponde a filiales de compañías que se han extendido a territorio mexicano sin dejar de operar en Estados Unidos.

Otro escenario posible es que en respuesta a la mentalidad fortificada de América del Norte, las economías asiáticas más desarrolladas como Japón, Singapur y Corea realicen inversiones en esa región que de otra manera harían en países vecinos como Malasia e Indonesia. Sin embargo, a diferencia del proyecto europeo de 1992 en que se produjo un rápido influjo de inversiones extranjeras en el mercado de Europa, no se aprecia un desarrollo tan notable como para suponer que las empresas asiáticas incursionarán en el mercado norteamericano antes de que se cierren las posibilidades. Por el contrario, en una situación paralela a la hegemonía de la inversión estadounidense en México, Japón ha conservado el predominio de sus inversiones en los países en particular en el Sudeste de Asia, en contraste con lo que ocurre con la estadounidense. Las empresas de Estados Unidos han adoptado a México como su base principal para fabricar productos de uso intensivo de mano de obra y las japonesas y de otros países desarrollados de Asia Oriental se han orientado cada vez más a China y al Sudeste de Asia. Mientras que los países asiáticos en desarrollo ofrezcan una atmósfera competitivamente favorable a la inversión extranjera, no es factible que se produzca la desviación de inversiones de esa región hacia México.

#### *Instrumentación de las reglas de aplicación del contenido regional*

La cláusula del TLCAN que establece las estrictas reglas de origen se ha tomado como el principal argumento de los pesimistas como Bhagwati, quien señala que un acuerdo regional de libre comercio genera un efecto de desviación de comercio o de inversión en los países fuera del bloque. Sin embargo, la validez de tal argumento se limita en cuanto se entienden los complejos problemas prácticos que entraña la aplicación de dichas reglas.

---

<sup>78</sup> Masur, Sandra: "The North American Free Trade Agreement: Why It's in the Interest of U.S. Business", *The Columbia Journal of World Business*, verano de 1991, pp. 98-103.

Cuadro 2.6

**Inversión japonesa en Asia 1990-1999 (millones de US\$)**

Países	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1998	1998	Inversión acumulada (1991-1998)
Hong Kong	1785	925	735	1238	1133	1147	1487	695	601	713	1083	17,812
Corea del Sur	284	260	225	246	400	449	416	443	302	275	336	6,341
Singapur	840	613	670	644	1054	1185	1115	1824	637	492	954	13,499
Taiwán	446	405	292	292	294	455	521	450	224	196	375	5,663
China	349	579	1070	1691	2565	4480	2511	1987	1065	246	1811	18,772
Indonesia	1105	1193	1676	813	1759	1605	2415	2514	1076	654	1593	24,591
Malasia	725	880	704	800	742	575	572	791	514	200	700	10,763
Filipinas	258	203	160	207	668	718	559	523	379	78	408	4,996
Tailandia	1154	807	807	578	719	1240	1404	1867	1371	291	1084	13,336

**Notas:**

- 1) Años fiscales de Japón (abril a marzo)
- 2) Datos del ministerio de Finanzas del Japón, inversión declarada

Fuente: Keizai Kikakucho, "Aija Keizai 1999" Tokio, Japón.

La instrumentación del requisito del contenido regional no será sencilla porque las reglas de origen más adecuadas para México podrían ser incompatibles con los objetivos de las empresas estadounidenses. Aplicar y hacer cumplir esas reglas de origen representa muchas dificultades, y éstas podrían agravarse al diferir los intereses de los países miembros del TLCAN.

En términos generales. México y Canadá desean reglas de contenido más indulgentes, pues buscan promover mayores inversiones extranjeras no estadounidenses; en cambio, Estados Unidos propugna el acatamiento rígido para restringir las inversiones asiáticas y europeas en América del Norte. Asimismo, a México le preocupa que por la aplicación estricta de las reglas de origen los fabricantes estadounidenses en ese país usen más partes elaboradas en su territorio conforme vayan desapareciendo las restricciones mexicanas de contenido regional. Así, exportarán a México vehículos estadounidenses con un alto valor agregado en la medida en que se eliminen los requisitos de la balanza comercial.

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

La exigencia del contenido regional quizá no logre impedir que al menos algunos países de Asia extiendan su presencia comercial en América del Norte. Recientemente, las inversiones asiáticas en la industria maquiladora se han incrementado. Si bien Japón sólo cuenta con 4% de esas plantas desde 1992, son instalaciones grandes que absorben 15% de la fuerza laboral de esa industria. Las maquiladoras coreanas y taiwanesas representan una proporción menor.

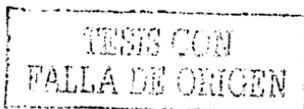
Debido al TLC, sin embargo, se prevé que el sistema mexicano de maquiladoras crecerá menos al aumentar los requisitos de contenido regional. Por lo que los competidores asiáticos quedarán fuera del trato arancelario preferencial. En México las maquiladoras pueden, por ejemplo, importar tubos de Asia libres de aranceles y exportar televisiones a Estados Unidos mediante, el pago de 5% de aranceles por los insumos extranjeros y el valor agregado mexicano.

Al eliminarse ese sistema las empresas deberán pagar un impuesto de 15% por los tubos que lleguen a México procedentes de regiones fuera del TLC y 5% más por las televisiones que se envíen al mercado estadounidense. Esta medida refleja el malestar del sector electrónico estadounidense por los fabricantes asiáticos. Supuestamente éstos han aprovechado a las maquiladoras para entrar a Estados Unidos usando tubos de menor precio fabricados en Asia. El TLC cerrará esos resquicios que desgastan la competitividad de las empresas estadounidenses frente a sus rivales en Asia. Algunas compañías de este continente ya han tomado la iniciativa, para adelantarse al nuevo desarrollo del mercado norteamericano. Recientemente la Hitachi trasladó a México su planta en California y otras empresas están prontas a seguir ese ejemplo. Las coreanas Goldstar y Samsung ya establecieron armadoras de televisiones en México y la Kia Motors construye una planta de vehículos automotores. Sin embargo, la mayoría de los inversionistas asiáticos han procedido con gran cautela en lo que se refiere a extender su inversión en México. La excepción parece ser Corea del Sur, que ha mostrado una actitud más activa frente al reto que representa el TLC.

#### La respuesta inicial de los países asiáticos

#### **Japón**

Las empresas japonesas establecidas en México no consideran necesario incrementar sus inversiones para responder a la demanda del mercado estadounidense. Más que como plataforma de exportación, los japoneses consideran a México un mercado viable por derecho propio, el cual prosperará y crecerá como consecuencia del libre comercio. Mientras los fabricantes japoneses de



automotores centren su atención en el mercado mexicano, el requisito del contenido regional no significará una gran amenaza para las economías asiáticas. Por ejemplo, cuando en 1992 la Nissan puso en marcha una nueva planta en la que invirtió 1 000 millones de dólares, dejó muy en claro que no tenía intenciones de exportar vehículos a Estados Unidos o Canadá. Asimismo, la Honda anunció sus planes de producir automotores en su planta de Guadalajara y vender la mayor parte en el territorio mexicano. Las empresas automovilísticas japonesas también han establecido grandes plantas manufactureras en Estados Unidos y Canadá. La mayor parte de ellas ya compra a proveedores nacionales una proporción importante de partes y componentes, por ello su libertad estratégica no parece estar muy restringida por el requisito del contenido regional.

Otra razón es que las filiales estadounidenses de empresas extranjeras pueden disfrutar los beneficios del capítulo sobre inversión del TLC. Pese a que Europa y América del Norte están integrando bloques comerciales que supuestamente excluyen a Japón, éstos tendrán efectos escasos en la potencia oriental, pues sus inversiones ya han permeado a dichas economías. Dada su sólida presencia en Estados Unidos y Canadá, Japón no ve ninguna razón de peso para incrementar su inversión directa en México.

Por otro lado, al parecer los japoneses piensan que aún es prematuro entrar en el mercado mexicano en gran escala debido a sus insuficiencias de infraestructura ya que los proveedores de mala calidad siguen siendo la regla y no la excepción. Existen algunas razones culturales que explican el relativo desinterés de los japoneses por el mercado mexicano. No "simpatizan" con la cultura latinoamericana. El reto es aún más serio para ellos que para otros países asiáticos como Corea, ya que su idiosincrasia, de fuerte arraigo institucional, con frecuencia entra en conflicto con las normas y los valores de trabajo de los mexicanos.

Las empresas transnacionales japonesas seguirán prefiriendo a los países del Sudeste Asiático antes que a México como bases en el extranjero para su industria manufacturera, sobre todo porque les será más fácil trasladar ahí sus políticas de recursos humanos. México simplemente no es un país que ocupe los primeros lugares de la lista de inversiones japonesas en el extranjero. Aunque éstas repuntaron por la apertura de plantas maquiladoras. México nunca ha sido popular entre los empresarios nipones. En total el país ha recibido 1 900 millones de dólares, menos de 0.5% de lo invertido por Japón en el extranjero.

### Otros países asiáticos

Los inversionistas de Taiwan y Hong Kong se mantienen a la expectativa. Son muy importantes las ventajas de integrar a esas dos economías con el sur de China. Entonces, ¿para qué necesitarían a México? En éste el costo de la mano de obra es de unos 200 dólares al mes y en el sur de China de 110 dólares. Si se consideran otros costos (como la elevada tasa de rotación de personal), se calcula que un trabajador mexicano cuesta casi 10 dólares por hora.

Las empresas del Sudeste Asiático concentran cada vez más sus operaciones en su propia región, a raíz del establecimiento del Acuerdo de Libre Comercio de la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (AFTA, por sus siglas en inglés), en vigor desde el 1 de enero de 1993. Por tanto, no es probable que estas empresas cambien drásticamente su estrategia con el mercado norteamericano. El AFTA no es un bloque económico más, pues los seis países miembros tienen las economías más dinámicas del mundo. Su creación obedeció principalmente al lento progreso y al comportamiento errático del programa original de cooperación económica de la ASEAN. Sin embargo, la integración de bloques comerciales multilaterales y el lento avance de la Ronda de Uruguay del GATT presionaron a esa agrupación a construir un escudo que protegiera a sus miembros contra otros bloques económicos, Corea del Sur parece el único país que ha demostrado un relativo entusiasmo por estudiar las oportunidades que ofrece el TLC. Las empresas entrevistadas indicaron que México es un socio comercial importante por varias razones estratégicas. Primero, desde que Estados Unidos retiró a Corea el trato de nación más favorecida en 1989, los precios de sus productos son mucho menos competitivos. Este país depende en mucho mayor medida de Estados Unidos que de sus principales competidores asiáticos. A los coreanos les gustaría usar el TLCAN como catalizador para recuperar su competitividad internacional y ven a México como un lugar ideal para fabricar aparatos electrónicos, productos de cuero, textiles, accesorios de vehículos automotores y muebles de exportación, principalmente para Estados Unidos. Por otro lado, a diferencia de los japoneses, parece haber una mayor congruencia cultural entre Corea y México. Por ejemplo, el estilo comunicativo y paternalista de los coreanos parece ser relativamente bien aceptado entre los trabajadores mexicanos. Las estrategias administrativas en materia de recursos humanos de las empresas coreanas tienen algunas similitudes con las mexicanas porque la lealtad del trabajador generalmente se interpreta como la lealtad a la persona para la que se trabaja<sup>79</sup>).

<sup>79</sup> Tung, Sandra "Handshakes Across the Sea: Cross - Cultural Negotiating for Business Success", *Organizational Dynamics*, invierno de 1991, pp. 30-40.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La creación del TLCAN debe entenderse como parte de una estrategia del gobierno estadounidense. Con el fin de la guerra fría, el liderazgo económico se ha convertido en el nuevo requisito para ejercer el liderazgo mundial. Debido al continuo desgaste de la competitividad internacional en la década de los ochenta, Estados Unidos necesitaba el TLC para competir en forma más efectiva con Japón y la Unión Europea por medio del intercambio regional de la producción, el acceso a nuevos mercados y una mano de obra más barata. Por ello no sorprende ver que el Tratado contenga elementos proteccionistas en contra de los países no miembros, como el del contenido regional. Esto puede interpretarse como una manifestación de política comercial estratégica enfocada a crear ventajas comparativas mediante medidas proteccionistas para sus empresas nacionales a costa de los competidores de otros países. La política comercial estratégica plantea que las ventajas comparativas pueden cambiarse con la acción del gobierno, que da a las empresas una credibilidad que no podrían lograr de otra manera. Paul Krugman, defensor de la integración económica regional como un nuevo camino para la liberalización comercial mundial, reconoce la importancia de la política estratégica<sup>80</sup>).

Sin embargo, cuando se habla del TLC parece exagerada la postura pesimista de que el bloque comercial regional creará serios efectos de desviación de comercio o de la inversión d países no miembros. Por el contrario, la creación inicial de los países asiáticos respalda la tesis de efectos de desviación relativamente bajos. Pese a la retórica de que el Tratado puede representar una amenaza para las oportunidades comerciales en el mercado de América del Norte, la reacción de los países asiático ha sido más bien ecuaníme. No hay pruebas suficientes que hagan pensar que Asia está actuando de manera activa para adelantarse a cualquier efecto negativo potencial del TLC en sus economías.

El TLC está legalmente abierto a cualquier país que quiera ingresar. Varias naciones, como Nueva Zelanda y Taiwan lo han solicitado abiertamente. Sin embargo, incorporarse a ese bloque será muy doloroso para muchos países en desarrollo que necesitan contraer y sostener obligaciones de comercio recíproco con países industrializados como Estados Unidos y Canadá. Por tanto, no es factible que se incremente el número de miembros del TLCAN en un futuro cercano. Este exige a miembros reducciones transfronterizas en las tasas arancelarias a un ritmo mucho más acelerado que cualquier

---

<sup>80</sup> Krugman, P. *Strategic Trade Policy and the New International Economics*, The MIT Press, Cambridge, 1990.

otra negocia comercial multilateral. Es en este tenor que el éxito del Tratado representa un paso fundamental en la evolución hacia un sistema de comercio global, abierto, competitivo y sano. Un TLC compatible con la liberalización del comercio global y la Organización Mundial de Comercio, contribuiría a la prosperidad mundial.

En algún momento el primer ministro Goh, de Singapur, dijo lo siguiente: "Si el TLC puede llegar a países de Asia por medio de la APEC entonces el Tratado de Libre Comercio del Pacífico Americano tiene posibilidades". El establecimiento de la APEC es una piedra de toque que alienta la cooperación Asia Pacífico en lugar de la cooperación entre los países asiáticos, que podría llevar a la creación de otro bloque regional. La reunión cumbre de la APEC, celebrada en Seattle en noviembre de 1993 testimonió el constante interés económico de Estados Unidos en Asia, centro de crecimiento de la economía mundial en el siglo XXI. La economía china está en auge, al igual que la de Taiwan y gran parte del resto de Asia Oriental. Los países del Sudeste Asiático siguen ese ejemplo para convertirse en la próxima generación de economías de industrialización reciente. Sería un error estratégico de Estados Unidos hacer caso omiso de tales oportunidades comerciales en Asia convirtiendo al TLC en un bloque comercial proteccionista que niegue a sus socios comerciales asiáticos igualdad de acceso al mercado de América del Norte.

## CAPITULO I I I

### IMPORTANCIA DEL SECTOR EMPRESARIAL FRENTE AL DESARROLLO DE NEGOCIOS EN LA CUENCA ORIENTAL DEL PACIFICO

Al finalizar el siglo el crecimiento económico en el mundo sigue mostrando tendencias divergentes; en consecuencia, en vez de converger los niveles de vida se separan cada vez más. En tanto el ingreso por habitante en Ruanda es sólo 80 dólares anuales, en Suiza alcanza los 38 000 dólares, es decir, 475 veces más que en el país de menor ingreso del mundo; hace un decenio el diferencial entre el ingreso más grande y el menor era sólo 150 veces. Esto demuestra que la desigualdad avanza cada vez más y sin embargo no se adoptan medidas que permitan mejorar los niveles de vida de manera más homogénea en todo el orbe. De ello se deriva una pregunta básica de la teoría del crecimiento: ¿cuáles son los factores del crecimiento acelerado? En las diferentes respuestas que se le han dado, de modo consistente se ha desdénado el papel que desempeñan las capacidades empresariales y sus formas de organización. El argumento en el presente, es que estas son parte esencial del nuevo reordenamiento económico y social de la economía globalizada.

Así el estímulo del empresariado es parte fundamental de las actitudes políticas y sociales de la sociedad para definir las reglas del juego y éstas a la vez finalmente constituyen las instituciones nacionales. De hecho, en el presente se propone que los empresarios son la organización de cambio que ha generado el desarrollo más acelerado en el Pacífico Asiático, por lo que constituye el factor de la producción tan importante como el capital y el trabajo, tradicionalmente considerados en la teoría del crecimiento. Si se acepta esto último, es preciso definir la función empresarial. De Jong ayuda en este sentido, al mencionar que si se toman por separado las funciones empresariales de organización (Marshall), innovación (Schumpeter), reducción de la incertidumbre y arbitraje (Kirzner) no pueden explicar la ganancia de largo plazo.<sup>(81)</sup> De hecho, no todos los empresarios son innovadores y la reducción de la incertidumbre no necesariamente genera una ganancia económica. De esta forma, se puede considerar a la función empresarial como la creación de valor agregado, de valor excedente en

<sup>81</sup> Citado por T.C.R. Van Someren, "Emulation and Organizational Change", en Frederic M. Scherer y Mark Perlman (eds.), *Entrepreneurship, Technologic Innovation and Economic Growth, Studies in the Schumpeterian Tradition*, The University of Michigan Press, 1992.

TESIS COM  
FALLA DE ORIGEN

tanto que reduce los costos, mejora la calidad y brinda flexibilidad a la producción. Este concepto de conversión de valor incorpora las cuatro funciones empresariales mencionadas así como tres factores determinantes, economías de escala, de alcance y de tiempo.

Con este enfoque empresarial se busca revalorar el papel de los empresarios, especialmente los pequeños, y coadyuvar a que se comprenda su lógica de operación, sus motivaciones y su visión del futuro. Se pretende rescatar la idea del coraje que han tenido estos hombres y mujeres para enfrentar la crisis de la economía internacional de manera innovadora, sin dejarse doblegar por la adversidad de un período de ajuste que ha modificado las reglas del juego en un lapso relativamente corto.

En el presente capítulo se destaca la importancia del empresario mexicano ante la disyuntiva del fortalecimiento de actividades comerciales y financieras como mecanismo para el logro del desarrollo de negocios en la Cuenca Oriental del Pacífico. Se menciona la postura de la empresa mexicana ante la triada económica o de poder (Europa, Japón y Estados Unidos), y el TLCAN, concluyendo con la estrategia exportadora de Corea del Sur, un modelo a seguir.

TESIS CON  
FALLA DE OFICINA

### 3.1 EL EMPRESARIO COMO ORGANIZACIÓN DE CAMBIO

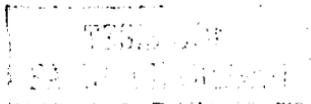
Los orígenes del crecimiento diferencial entre países han sido analizados por diferentes escuelas en la teoría del desarrollo. Sin embargo, se ha considerado un papel marginal al papel que juegan las capacidades empresariales, las cuales en una economía globalizada son parte esencial del reordenamiento económico y social, incluso se podría decir que son el paradigma del mercado, pero que la dificultad para especificar su papel en el crecimiento ha provocado que la formalización de su estudio nunca se realice. Esta situación es reconocida por *Lindbeck* (1991) al hacer mención de los procesos de liberación económica, mencionando que "la construcción de capacidades empresariales es particularmente importante en la liberación de los países en desarrollo. La experiencia de muchos países a lo largo de la historia ilustra el enorme rol de los empresarios en el proceso de desarrollo. Sin embargo, dada la dificultad que supone el formalizar y cuantificar el papel y la importancia del empresariado, es común que desaparezca comúnmente, no sólo en la teoría económica, sino también en los planes de desarrollo y en la discusión administrativa y política, que tiende a concentrarse en las empresas existentes y especialmente en las grandes empresas. No obstante todos los países en desarrollo que optan por la industrialización y la modernización por medio del mercado, deben facilitar el surgimiento del empresariado vital no sólo por medio de la educación formal en los negocios, sino también y en particular permitiendo y estimulando las iniciativas empresariales.

De hecho, en adición a la tierra, el capital y el trabajo, es razonable considerar al empresariado como un cuarto factor de la producción, crucial para el desarrollo económico como un factor que el gobierno debe promover estimulando la construcción de instalaciones para la capacitación de empresarios y por la desregulación, que son políticas que tienden a desatar los instintos empresariales"<sup>82</sup>).

En materia, todas las escuelas de pensamiento económico rescatan la idea empresarial, pero al momento de formalizar sus planteamientos teóricos, descartan el papel que juega el empresariado en

---

<sup>82</sup> *Lindbeck, Assar: "Public Finance for Developing Countries" en Liberalization in the Process of Economic Development, Lawrence Krause & Kim Kiliwan (Editors) University of California Press 1991, Pags. 113-114.*



el desarrollo de estos factores. Suponiendo que puede haber una organización espontánea de lo que ellos denominan los factores de la producción. De esta forma, la escuela neoclásica en su función de producción, supone la existencia de tres factores de la producción, que incluye capital, trabajo y tecnología.<sup>(83)</sup> Es decir esta espontaneidad que supone la organización, no permite considerar el papel que tienen las fuerzas empresariales y por ello mismo deja de lado a las instituciones (acuerdos sociales) que dan lugar al fortalecimiento del desarrollo capitalista, cuestión que en forma seminal había sido reconocido por Coase (1937) a principios de siglo<sup>(84)</sup> y que de forma más reciente ha sido reconocido por North (1990) en el desarrollo de su nueva teoría institucionalista.<sup>(85)</sup>

La discusión reciente revalora el papel del empresario, pero no lo sistematiza para el desarrollo teórico. En esta perspectiva el Banco Mundial ha comentado que "para que el conocimiento sea sostenido se requiere algo más que una elevada tasa de formación de capital. Se requiere una utilización productiva de ese capital, para lo que, a su vez, se necesitan incentivos del mercado, instituciones e inversiones complementarias, tres elementos esenciales de la productividad de nivel adecuado".<sup>(86)</sup> Todo esto recupera el espíritu de la obra de Joseph Schumpeter que en su obra la Teoría del Desarrollo Económico, señala el papel relevante del empresario a quienes caracteriza como "los individuos encargados de realizar la nueva combinación de medios de producción y el crédito".

Esta visión de la importancia empresarial en el reordenamiento económico y social se encuentra en Kruger (1991), que menciona que considerar al empresariado es tan importante como el considerar el capital humano. "Si algunas actividades son más intensivas en fuerzas empresariales que otras, y si el empresariado es otro factor de producción, cualquier ordenamiento de las industrias enfrentará las mismas dificultades que el capital humano. Peor aún, consideraciones de cómo la oferta de empresarios cambia en el tiempo puede representar una tarea formidable. Una promesa alternativa parece ser considerar al empresariado como un factor que se requiere en montos fijos en cada actividad, con algunos miembros de la fuerza de trabajo decidiendo convertirse en empresarios, en vez de continuar como trabajadores.

---

<sup>83</sup> Véase: Solow R.M. *La teoría del crecimiento*, FCE Primera edición español 1986.

<sup>84</sup> Coase R.H. "The Nature of the Firm" en *Industrial Organization* Editado por Oliver E. Williamson. *The International Library of Critical Writings in Economics* 9. Edward Edgar Publishing Limited 1990.

<sup>85</sup> North D.C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University 1990.

<sup>86</sup> Banco Mundial. *Informe sobre el Desarrollo mundial 1995, La tarea acuciante del desarrollo*. Washington D.C. Primera edición. Junio 1991, pág. 81.

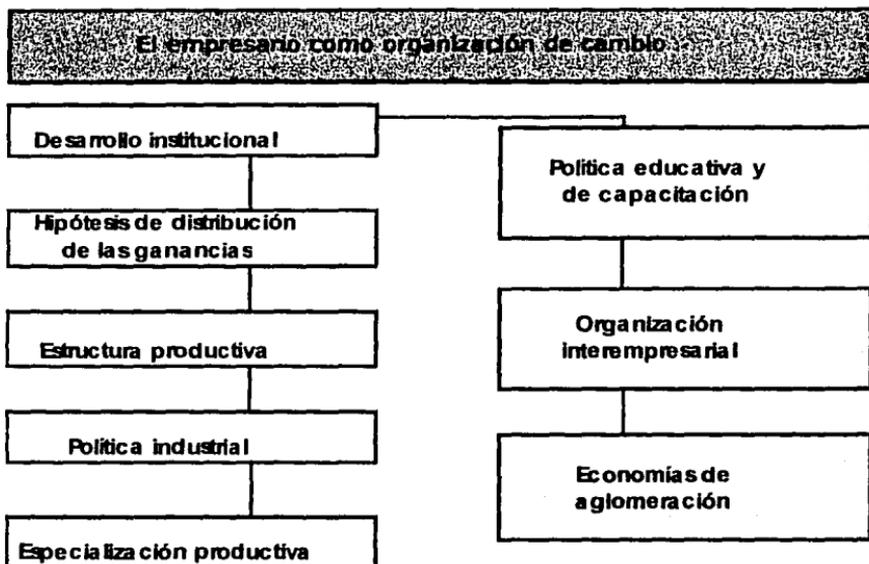
Si la experiencia empresarial o el capital humano se gana con el trabajo (tal vez como una función de la educación previa y de la capacitación) entonces la oferta de empresarios crece con el desarrollo (tanto porque más personas se convierten en empresarios, y porque aquellos involucrados en la actividad empresarial ganan experiencia). Si cada actividad tiene un empresario, cuya función es organizar a los factores de la producción, decidiendo que producir, como producirlo y aceptando el riesgo, entonces el análisis es más directo. En tanto que cada empresario este asociado con cada actividad, el modelo de crecimiento no será afectado. Si más empresariado en cualquier cantidad o términos está asociado con las actividades intensivas de capital, mas que las intensivas en mano de obra, the catch up process será un factor mas que contribuya al crecimiento".<sup>(87)</sup> El punto de partida es indagar mediante el análisis comparativo, como se ha logrado edificar una organización de cambio que en algunas sociedades promueve la innovación y la emulación y en otras las inhibe. En particular, se analiza el caso de los países del Asia Oriental y Latinoamérica tratando de identificar las causas del crecimiento diferencial.

Se evita la tentación neoclásica de postular que el mercado por si solo es el que promueve esta organización de cambio, en su lugar se plantea la hipótesis de que ésta se deriva del desarrollo de las sociedades, de la conformación del Estado y de los acuerdos sociales que dan lugar al surgimiento de instituciones en el más amplio sentido de la palabra. Para efectos del análisis se explica de qué manera la creación de las instituciones desvía el destino de la acumulación hacia cierto tipo de sectores (hipótesis de distribución de las ganancias). Esto se enmarca en la formulación de la política industrial, lo que da por resultado cierta especialización productiva que determina la competitividad de las empresas en escala mundial y se modifica por la organización que asuman los empresarios, lo que depende de la calidad de la educación durante el proceso.

---

<sup>87</sup> **Krueger, Anne:** "Industrial development and liberalization" en Liberalization in the Process of Economic Development, Lawrence Krause and Kim Kihwan (Editors) University of California Press 1991, pág. 33.

# FIGURA I



Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCOMEXT, mayo de 1994.

## La hipótesis de distribución de las ganancias

Que el empresariado se establezca como una organización del cambio no es cuestión simplemente del mercado, el cual motiva el desarrollo empresarial en abstracto. Por el contrario, resulta de un modelo de transformación inducido por el desarrollo institucional, en este sentido se puede considerar que la creación de instituciones condiciona el proceso de generación de ganancias, pues propicia cierta distribución de éstas y con ello se genera un circuito de acumulación, que favorece en mayor o menor medida a ciertas ramas de la actividad económica. En este sentido, las instituciones determinan el tipo de organización de cambio que aparecerá sociedades. Por ello, se puede argumentar que en las sociedades en donde las instituciones promuevan la perspectiva de largo plazo se incentiva la inversión en los sectores manufactureros, mientras que en los países en que prevalece

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

una de corto plazo se tiende a promover a los sectores más especulativos, las actividades financieras y bienes raíces.

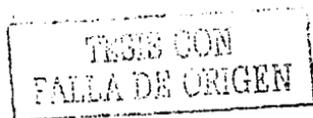
Aun cuando es difícil caracterizar a un país a partir de alguno de estos dos extremos, se puede plantear que los del Pacífico Asiático han promovido por medio de sus instituciones de planificación (Ministerios de Industria y Comercio Exterior), una perspectiva de largo plazo. En las naciones latinoamericanas, con la preeminencia de los ministerios de Finanzas y del Banco Central, se ha privilegiado un enfoque de corto plazo. Como consecuencia de la diferente acumulación que lleva aparejada la especialización productiva, las economías asiáticas están en mejores condiciones para competir con mayor dinamismo en el mercado mundial.

En América Latina se ha alentado una especialización con menores ventajas competitivas, en algunos casos sobre la base de productos básicos. De esta forma se supone que la distribución de las ganancias está directamente ligado al tipo instituciones que existen en un país.

Así, se puede suponer que el crecimiento está determinado por el marco institucional que define la distribución de las ganancias y la organización de los empresarios. Si las instituciones promueven la interrelación de los empresarios, el producto será mayor, que en un país en donde aquéllas fomentan el aislamiento y la maximización de las ganancias de manera independiente. Aunque se reconocen los efectos acumulativos del capital en el crecimiento, en este marco lo que realmente importa es el tipo de acumulación que se tiene, y ésta se vinculará directamente a la estructura institucional de una sociedad. Esto cambiará el tipo de producto que se obtiene de la acumulación de capital, y se reflejará en la relación producto/capital de cada economía en particular.

Como resultado habrá un proceso acumulativo en el largo plazo que beneficiará a los países en que los sectores generadores de ganancia son los que aprovechan el capital humano (por medio de políticas de educación, salud y seguridad social, que constituyen lo que se puede denominar como salario social). Todo esto guiará la especialización productiva de una sociedad, es decir establecerá el tejido institucional de la operación cotidiana de una economía. Asimismo, las utilidades se reinvertirán en los sectores con una alta relación capital-producto, con lo que el proceso de crecimiento en vez de converger, bajo el supuesto de Barro (1989), tiende a divergir.

En este ámbito la acumulación no puede ser explicada en tan sólo dos dimensiones, ya que es multidimensional, ya que la lógica de operación difiere de la que postula la macroeconomía tradicional,



es decir que una variable define el ajuste como en los sistemas de equilibrio general. En cierta forma, las instituciones crean un sistema de desequilibrio que da por resultado sendas de crecimiento diferenciales.

Es difícil establecer un ordenamiento institucional que incentive las capacidades empresariales, pues no hay fórmulas. Como Chang y Kozul Wright (1994) señalan, "una red de instituciones económicas en apoyo al desarrollo empresarial incluirá muchas reglas, regulaciones y vinculaciones formales (como derechos de propiedad, compra de información técnica, contratos gubernamentales, y acuerdos financieros entre bancos y empresas) o bien de entendimientos más tácitos y de naturaleza abierta, establecidos por medio de la experiencia e incorporados en una diversidad de vinculaciones y legados que constituirán la herencia industrial y tecnológica, los perfiles de capacidades y distribución geográfica de los activos productivos". Reconocer la diversidad institucional y los cambios evolutivos desafía muchos de los supuestos tradicionales acerca del empresariado. Estos autores señalan algunos elementos para sistematizar los planteamientos:

*\* Primero*, aunque la voluntad de acometer grandes iniciativas comerciales y afrontar los riesgos implícitos son capacidades empresariales, éstas no son suficientes. El empresariado requiere de diversas capacidades sociales, para lograr el mejoramiento de la actividad económica. En particular, para obtener información disponible y generar nuevo conocimiento se requiere del aprendizaje constante y de la experimentación de los agentes económicos, ya sea de manera individual o en grupo. Mas aun, como a este tipo de acciones no se les puede identificar sólo con un individuo o una empresa, las capacidades empresariales sólo se desarrollarán y concretarán en un marco de relaciones institucionales en escala nacional.

*\* En segundo lugar*, el empresario productivo adopta el nuevo conocimiento o combina el antiguo en formas radicalmente novedosas con lo que mejora el desempeño económico. No obstante, debe considerarse el empresariado improductivo que recurre a información asimétrica, establece barreras legales a la entrada o refuerza su posición monopólica mediante restricciones políticas, financieras o organizacionales al ingreso de competidores potenciales. A la luz de este comportamiento rentista, las empresas deben estar sujetas a monitoreos de dependencias del gobierno, y de los bancos u otras presiones selectivas.

*\* Finalmente*, el empresariado improductivo directamente contribuye directamente a destruir las capacidades y las rutinas institucionales. Asimismo pone en riesgo la subsistencia de grupos

e individuos que han invertido en empleo, capital fijo, activos, habilidades específicas e interrelaciones locales.

Ciertos apoyos institucionales que coadyuvan la innovación continua mediante una red de vinculaciones institucionales tanto públicas, como privadas que alientan la asunción de riesgos, el aprendizaje, la imitación, la experimentación y que permitan atemperar los componentes destructivos del empresariado. Estos apoyos constituyen el sistema nacional de capacidades empresariales.

### **La política industrial como guía para el desarrollo de las capacidades empresariales**

El desarrollo empresarial ha seguido sin duda la dirección impuesta por las instituciones de fomento del sector industrial. En el Asia Oriental éstas han promovido acuerdos con el sector privado, para lograr consensos sobre el largo plazo. Para ello han recurrido a un proceso de planeación estratégica, como el de Japón, el cual implica un análisis prospectivo para los siguientes 25 años, del que se derivan escenarios de que ramas industriales que prevalecerán en el mundo. A partir de ello se busca inducir la especialización productiva en las ramas que serán las más dinámicas. (\*\*)

De igual forma los países del este asiático han impulsado un desarrollo industrial fundamentado en planes quinquenales, en los cuales se acuerdan patrones de especialización productiva. Así, se definen criterios precisos para el crecimiento industrial, en los que el apoyo a la generación de las ganancias se dirige a los sectores manufactureros y no a los comerciales o de servicios. Como resultado, en Corea la participación del sector manufacturero se mantuvo en 29 por ciento del PIB entre 1980 y 1994, en Taiwan se elevó de 29.1 a 31.6 por ciento; en Tailandia de 22 a 29; en Malasia de 21 a 32; en Indonesia de 13 a 24 y Singapur de 22 a 30 por ciento. (\*\*)

Otro elemento clave en el desarrollo de las fuerzas empresariales han sido las acciones gubernamentales, mediante la política de compras del estado. Ello ha permitido consolidar un sector empresarial directamente vinculado a la evolución del gasto público. En Taiwan esta política se instauró en las primeras etapas de la industrialización, lo que resultó en un modelo de subcontratación flexible

<sup>88</sup> Véanse: **National Institute of Science and Technology/Science and Technology Agency (Japan), The Institute for Future Technology. Future Technology in Japan Toward the year 2020. The Fifth Technology Forecast Survey, 1993.**

<sup>89</sup> **Banco Mundial, World Development Report 1996, pp. 210-211.**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

impulsado por el estado. Todo esto da un entorno de desarrollo empresarial por la vía de instituciones. En el siguiente cuadro aparecen las medidas que promovieron el impulso inicial; a éstas se sumaron otras de maduración de las iniciales; luego se implantaron políticas más elaboradas y finalmente las medidas de política industrial para las sociedades que han madurado y muestran un alto desarrollo industrial, como es el caso de Japón.

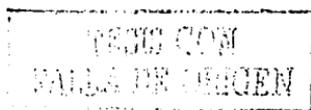
Cuadro 3.1

**Medidas de política industrial para impulsar la modernización**

Iniciales	Maduración
<p><b>PRIMERA ETAPA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforma agraria exitosa</li> <li>• Sistema educativo con visión empresarial</li> <li>• Política monetaria y fiscal congruente</li> <li>• Selección de ramas industriales mediante esquemas de protección temporales y con metas específicas</li> <li>• Ramas de tecnología tradicional (low tech)</li> <li>• En Corea y Japón industrialización con base a grandes grupos industriales</li> <li>• Esquemas financieros para el arranque, entre otros nacionalización de la banca, con el fin de impulsar el crecimiento del sector industrial</li> </ul>	<p><b>PRIMERA ETAPA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesgo exportador</li> <li>• Financiamiento para la expansión</li> <li>• Subcontratación privada</li> <li>• Selección de ramas para la industrialización pesada (bienes de capital y petroquímica)</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Política monetaria y fiscal congruente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esquema de visiones prospectivas</li> <li>• Desarrollo de sistemas de información</li> <li>• Política monetaria y fiscal congruente</li> <li>• Investigación y desarrollo para la producción de alta tecnología (high tech)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecología para el desarrollo sustentable</li> <li>• Internacionalización</li> <li>• Redes de producción</li> <li>• Política monetaria y fiscal congruente</li> </ul>

**Fuente:** Datos proyectados con base en **UNIDO**, *Industry and Development Global Report 1993-1994*, Viena 1993.

En Comparación América Latina optó por un modelo abierto de política industrial, según el cual la inversión se induce de manera general. En ello se basó la fuerte influencia que los Bancos Centrales y los Ministerios de Hacienda o de Finanzas ejercieron en las decisiones de la política económica. En consecuencia el sector industrial se expandió más de acuerdo con las señales del mercado, que con



una visión definida. Como resultado, de 1980 a 1994, se redujo la participación manufacturera en el PIB disminuyó de 22 a 20 por ciento en el caso de México, de 29 a 20 en Argentina, de 33 a 25 en Brasil, y 23 a 18 en Colombia.<sup>(90)</sup> Esta desindustrialización redujo la capacidad de penetración en los mercados mundiales, e internamente motivó una menor generación de valor agregado. Así mismo se expandieron el comercio y los servicios, especialmente en el sector informal, o en industrias de menor valor agregado.

### **Instituciones, capacidades empresariales y especialización productiva**

La política industrial sectorial de Asia permitió que el sector empresarial tuviera la perspectiva de realizar de transitar de una industrialización tradicional con baja tecnología, a una de alta tecnología. De 1980 a 1990, en el Pacífico latinoamericano hubo una especialización productiva en sectores de tecnología intermedia, como la industria del papel y la refinación del petróleo. En cambio los países del Pacífico Asiático se concentraron en sectores que empleaban nuevas tecnologías, como la maquinaria eléctrica, la no eléctrica, el equipo profesional y científico. En este caso la política industrial guió a los empresarios asiáticos a tomar ventaja de una especialización productiva dinámica, en vez de dejarlos que se concentraran en tecnologías tradicionales. Lo anterior muestra las ventajas de la política industrial vertical sobre la horizontal, puesto que permite la especialización en sectores más dinámicos, con lo cual se crea un empresariado más acorde con la globalización.<sup>(91)</sup>

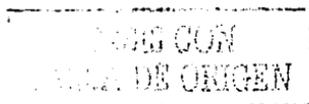
Una política industrial vertical contribuye también a crear un empresariado que invierte más y que por lo mismo obtiene una mayor productividad por hombre empleado, directamente vinculado con la productividad, la cual creció considerablemente en Asia, en tanto que en América Latina del Pacífico el crecimiento de la misma es pequeña, e incluso hubo un caso negativo (Ecuador).

La política industrial con la base institucional también permitió generar una dinámica empresarial, proclive a intensificar la reinversión de utilidades, lo que incrementa el ahorro interno bruto. En el período 1970-1994, se elevó en forma sumamente considerable en los países asiáticos y en América Latina siguió con patrón díspar, pero con niveles inferiores en todos los casos a Asia. La reinversión de utilidades en Asia elevó el coeficiente de ahorro en este lapso de 21.4 a 34.2 por ciento

---

<sup>90</sup> Loc. Cit.

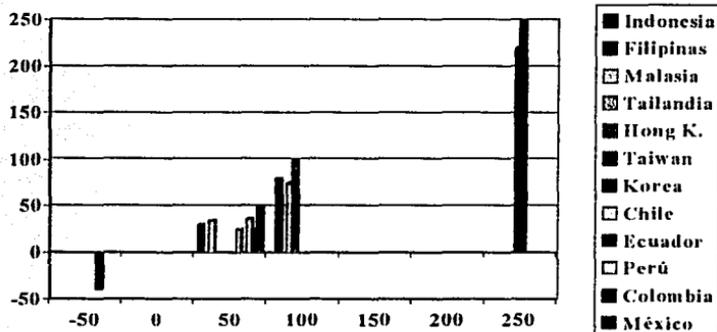
<sup>91</sup> Todo lo anterior se estimó con base en **UNIDO**, *Industry and Development. Global Report 1993-1994*, Viena, 1993.



del PIB y en América Latina lo mantuvo en 18 por ciento. Esto muestra claramente que la dinámica para el cambio inducida por un esquema institucional proclive al empresariado, permite no sólo mayor productividad sino también un aumento del ahorro interno, fortaleciendo las bases de la acumulación interna.

GRAFICA 1

Crecimiento de la productividad manufacturera  
1980-1995



Fuente: Banco Mundial: "World Development Report 1994/1995 y anteriores.

Las relaciones interempresariales, como organización para el cambio

Un aspecto esencial en el proceso de crecimiento es la forma en que se organizan los empresarios. La hipótesis que se maneja en este apartado es en el sentido de que entre más vinculado este el tejido empresarial, mayor será el efecto de la actividad de este sector en el crecimiento. Esto se refleja en las distintas sendas en Asia Oriental y América Latina.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

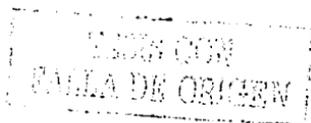
## Reinversión de utilidades como base de mayor ahorro



Fuente: Banco Mundial: "Informe sobre el desarrollo mundial 1996/1997 y anteriores.

Poco se ha analizado en la teoría del crecimiento es la forma que se realiza la relación interempresarial, y su repercusión en el crecimiento. Si se considera, se observa que en los países en desarrollo ha predominado el aislamiento empresarial, y que en los países donde se inducen mayores eslabonamientos con prácticas como la subcontratación, se propicia un mayor crecimiento. Los casos más exitosos en este sentido son los de la Cuenca del Pacífico Oriental.

Japón y Corea optaron por fomentar pequeñas empresas a partir de grandes conglomerados, los *zaibatsu* en el caso japonés y los *chaebol* en el caso coreano. Ambos se instituyeron en la segunda mitad del siglo y en la actualidad su estructura está determinada en buena medida por este tipo de negocios. Para incentivar la creación de pequeños negocios se recurrió a la subcontratación, que permitió establecer relaciones de largo plazo entre la gran y pequeña empresa. De los aproximadamente 700 mil establecimientos manufactureros que hay en Japón, 99 por ciento son pequeñas y medianas empresas y alrededor de 388 000 subcontratan. La gran empresa japonesa fue



capaz de crear una red de producción apoyada en las pequeñas, en particular en los sectores textil, del vestido, de maquinaria en general, de maquinaria eléctrica y en la industria del transporte.

Una situación similar aconteció en Corea, aunque en una escala diferente. Sólo había diez grupos corporativos que absorbían dos terceras partes de las ventas totales de la economía; obligados por la política industrial establecieron un sistema de subcontratación con los pequeños negocios. Esto fue apoyado por una legislación que estipulaba que las empresas públicas debían adquirir parte de sus insumos de las pequeñas. Tal política comenzó aplicarse en los años sesenta, sin que tuviera efectos sino hasta los ochenta, cuando el grupo de las pequeñas y medianas empresas creció a una tasa promedio de 14.7 por ciento anual, respondiendo por 40 por ciento del valor agregado manufacturero y 60 por ciento del empleo industrial.

Aumentaron considerablemente su presencia en los sectores textil y del cabado, así como en la industria de autopartes y componentes. Para promover este tipo de negocios, el gobierno coreano emitió en 1986 una nueva legislación y creó varios fondos de financiamiento. Adicionalmente se realiza un importante entre el Ministerio de Industria y Comercio Internacional, la federación Coreana de Pequeñas Empresas, y una organización no gubernamental. El éxito del programa de promoción se dejó evidenció a principios de los años noventa: el Ministerio de Industria y Comercio Internacional tiene un padrón de 337 grandes empresas como subcontratistas y 2, 188 empresas como subcontratadas, en 41 ramas industriales.<sup>(92)</sup>

El tercer caso exitoso en vinculaciones interempresariales ha sido Taiwán, en donde los pequeños negocios representan el 98 por ciento de las empresas, 62 por ciento de las manufactureras, ocupan a 70 por ciento de la población empleada, responden por 55 por ciento del PIB y por 48 por ciento del valor agregado.

---

<sup>92</sup> Banco Mundial, *The East Asian Miracle, Economic Growth and Public Policy*, Oxford University Press, Nueva York, 1993

Cuadro 3.2

Japón: Desarrollo empresarial con base en la subcontratación

RAMA	EMPRESAS	EMPRESAS DE LA RAMA QUE SUBCONTRATAN (%)
* ALIMENTOS	74 982	8.2
* TEXTIL	82 457	79.7
* VESTIDO	46 372	79.5
* MADERA	33 143	21.7
* MUEBLES	40 953	38.5
* PAPEL	14 467	41.3
* EDITORIAL	43 772	42.0
* INDUSTRIA QUÍMICA	4 732	22.5
* PETRÓLEO	743	18.4
* PLÁSTICO	16 699	68.7
* HULE	7 964	65.6
* PIEL	12 307	64.7
* CERAMICA	28 392	53.5
* ACERO	7 340	52.6
* METALES NO FERROSOS	5 109	62.3
* PRODUCTOS METALICOS	81 082	71.0
* MAQUINARIA EN GENERAL	66 294	74.8
* MAQUINARIA ELECTRICA	35 318	80.1
* EQUIPO DE TRANSPORTE	18 812	79.9
* EQUIPO DE PRECISION	10 491	70.4

Fuente: National Association for Subcontracting Enterprises Promotion, *International Business Partners Information Center*, Structure of Subcontracting Production in Japan, marzo de 1993.

Cabe señalar que en los años cuarenta el sector privado contribuía únicamente con la tercera parte de la producción total; y el resto se provenía de cuatro empresas públicas (Cemento de Taiwán, Papel de Taiwán, la Compañía Minera y la Compañía Agrícola y Forestal). En 1949, cuando se llevó a cabo la reforma agraria, estas empresas se ofrecieron como pago a los terratenientes y se privatizaron.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Sin embargo, el gobierno decidió conservar algunas entidades públicas, entre ellas la industria del acero, la petroquímica, y la construcción de barcos, que han sido claves para dotar de competitividad a la actividad empresarial. Estas empresas optaron por contratar a pequeños negocios como parte de su política de abastecimiento. En la evolución de la pequeña empresa en este país, la escasez de divisas desempeñó un papel importante, pues obligó a instrumentar dos políticas: la tradicional de sustitución de importaciones (1953-1961), seguida por un período de promoción inicial de exportaciones (1962-1973).

A diferencia de lo que acontecía en otras economías, en Taiwan no se siguió el modelo tradicional de sustitución de importaciones, sino que se estableció un mecanismo de subasta para adquirir materias primas extranjeras, dirigido a las empresas más competitivas; además, se sujetó a las empresas a un calendario de protección temporal. Con este mecanismo, que impedía, el monopolio de unas cuantas empresas, se alentó la competencia entre las pequeñas y con ello su desarrollo. De esta forma, al implantarse la segunda etapa de promoción había un núcleo de empresas capaces de competir en el mercado internacional. A lo anterior se sumó un grupo de comercializadores que organizaron a los productores pequeños. Cabe destacar que la dirección estatal impidió que se formaran monopolios y reguló la competencia, a fin de garantizar cierta rentabilidad en cada rama de la economía. En 1992 había 872 000 empresas pequeñas y medianas que representaban 97 por ciento del total. Estas generaban 49.8% del valor agregado y respondían por 56 por ciento de las exportaciones.<sup>(93)</sup>

Del análisis anterior queda claro que la organización de cambio se vincula directamente con las instituciones que orienten el desarrollo empresarial. Esto se debe a que las capacidades empresariales en los países en desarrollo están vinculadas en la mayoría de los casos a un propósito de subsistencia, y no a la dinámica de globalización. De esta forma, se busca promover empresas que puedan incorporarse a ésta.

En América Latina, por la falta de instituciones adecuadas, el sector moderno está ligado a las empresas grandes, y los sectores de subsistencia a las pequeñas. Este fenómeno acarrea la peor parte de ambos mundos, las pequeñas empresas, que emplean a la mayor parte de la mano de obra, utilizan métodos de producción técnicamente anticuados y tienen bajos ingresos, por su parte el sector

<sup>93</sup> Tsai, George: *La experiencia de Taiwán en la modernidad y enseñanzas para otros países en vías de desarrollo*, núm. 93, El Colegio de México, 1994.

moderno usa de manera excesiva el capital y recibe la mayor parte de los fondos de inversión, pero crea pocos empleos. Esta estructura es contraria a la eficiencia y también a la equidad.

Se requiere entonces definir claramente que tipo de desarrollo institucional es deseado. Para ello es importante partir de la concepción de que las empresas se constituyen de recursos humanos. Entre las bases del elevado rendimiento de las economías asiáticas destacan la inversión en diversas formas de educación y su tendencia a fomentar y perfeccionar las industrias nacionales, algunas de las cuales realizan actividades de alta tecnología y elevado valor agregado. En materia educativa, cabe mencionar que al invertir en una educación básica universal y en la ampliación escolaridad obligatoria a por lo menos seis y a veces nueve años de escolarización, han obtenido mano de obra semiespecializada barata. Esto ha sido fundamental para el crecimiento de industrias competitivas orientadas a la exportación, como los textiles y los productos electrónicos. En el caso asiático, se ha asumido que la educación es la base de la movilidad social. La educación básica tiene una cobertura cercana al 100 por ciento y actualmente se promueve con intensidad la educación superior. En países de esa región los porcentajes del grupo de edad correspondiente son mayores que los que prevalecen en América Latina. Así, Corea tiene un porcentaje tres veces mayor que el de México en lo que concierne a educación superior; sólo Chile tiene un porcentaje similar al de los países de la ASEAN.

Esta mayor educación ha contribuido a aumentar los niveles de ingresos y a reducir las desigualdades gracias, entre otras cosas, a las mejores remuneraciones en las actividades manufactureras orientadas a la exportación. También ha proporcionado una importante base industrial para diversificar y perfeccionar la producción, en especial porque en esos países, gracias a políticas adecuadas, se ha podido generar un alto nivel de acumulación interna de capital y de inversiones y, en algunos casos, han atraído un elevado monto de inversiones extranjeras. Además, a medida que mejora la situación económica y aumentan los ingresos individuales, es posible el ahorro y la inversión. Asimismo, las familias pueden dar a sus hijos una educación superior o técnica en universidades o en instituciones especializadas.

Por otra parte, conforme se consolidan las redes entre empresas y mercados, las personas autoempleadas que proporcionan servicios o productos a grandes empresas, así como quienes trabajan en las compañías, pueden adquirir nuevos conocimientos gracias a los programas de capacitación de la empresa o el aprovechamiento de los beneficios del "efecto demostración" o del "aprendizaje en el trabajo"; derivado de la colaboración con otras empresas que cuentan con conocimientos y tecnologías más avanzados.

**Cuadro 3.3**  
**Frutos del desarrollo empresarial en el Pacífico**

Paises	Porcentaje del PIB mundial 1994	Crecimiento medio del PIB por habitante, 1985-1994	Ingreso del 20% más alto entre el 20% más bajo
<b>Brasil</b>	2.2	-0.4	32.1
<b>Chile</b>	0.2	6.5	19.3
<b>Colombia</b>	0.3	2.4	15.5
<b>Ecuador</b>	0.1	0.9	9.7
<b>México</b>	1.5	0.9	13.6
<b>Perú</b>	0.2	-2.0	10.3
<i>Promedio de A. L.</i>	4.4	1.38	16.75
<b>Corea</b>	1.5	7.8	5.7
<b>Filipinas</b>	0.3	1.7	7.4
<b>Hong Kong</b>	0.5	5.3	8.7
<b>Indonesia</b>	0.7	6.0	4.9
<b>Malasia</b>	0.3	5.6	11.7
<b>Tailandia</b>	0.6	8.6	8.3
<b>Taiwan</b>	1.0	13.2	5.0
<i>Promedio de Asia</i>	4.8	6.88	7.37

Fuente: Banco Mundial, *World Development Report 1996*, y *Taiwan Statistical Data Book 1995*.

Todo esto ha contribuido a aumentar la especialización y las capacidades que, a su vez, en un entorno económico confiable han ayudado a atraer nuevas inversiones, las que incluyen acuerdos para fabricar equipo original. Estos han permitido generar tecnologías y especializaciones, habida cuenta que suponen la estrecha supervisión de quien cede la licencia, la capacitación intensiva del personal y la adquisición de conocimientos prácticos de comercialización internacional por parte del concesionario. Además, es preciso desarrollar capacidades para dominar técnicas, lo que no sólo supone "saber cómo" sino también "saber porque", y para llevar a cabo la gestión y concepción de proyectos, la internacionalización de la tecnología y la generación de innovaciones (no se trata tanto de obtener inventos como de dominar la tecnología adquirida y adaptarla a las necesidades del usuario local).

Por consiguiente, para evitar que el empresariado de los países en desarrollo permanezca en una situación de equilibrio de baja tecnología se requieren conocimientos prácticos y capacidades así como competir en una economía mundial cada vez más basada en los conocimientos. El elevado porcentaje de estudiantes matriculados en ciencia y tecnología en las economías asiáticas de elevado rendimiento (60% en Singapur, 46% en Hong Kong y 48% en Corea) constituye un ejemplo de la importancia que se otorga al desarrollo de la capacidad tecnológica. No obstante, como se señaló, los conocimientos prácticos básicos en la fábrica son tan importantes como la capacidad de dominar la tecnología adquirida y la innovación.

A manera de conclusión, la organización de cambio impulsada por los empresarios permite no sólo un mayor crecimiento, sino que dependiendo de las características de ésta puede tomarse autosostenido o bien desacelerarse. Para que lo primero ocurra deben establecerse vínculos empresariales, lo que genera lazos con el crecimiento. En cambio, en los países en que se descuida la inversión en capital humano el proceso de cambio se reduce, tienen menores vinculaciones sociales y el crecimiento es menor en el largo plazo. Esto se traduce en mayor concentración del ingreso y por lo mismo en un crecimiento menos estable y con mayores presiones para el gobierno, ante demandas sociales insatisfechas.

### 3.2 LA EMPRESA MEXICANA ANTE EL MUNDO TRIADICO Y EL TLCAN

El mundo actual se divide en una triada de poder formada por Europa, Japón y Estados Unidos que tiende a orientar la evolución de otros acontecimientos, como los arreglos comerciales en cada uno de los espacios de la triada. El TLC de América del Norte es, en gran medida, la respuesta de Estados Unidos ante los desafíos de la triada. También lo es el Mercado Común Europeo, aunque con una historia propia, por parte de los países del viejo continente y el dominante entre ellos (Alemania). Japón tiene estrategias diferentes que no incluyen un tratado comercial.

Lo importante es que el mundo triádico no es consecuencia de proyectos de integración regional y, por el contrario, éstos son simples factores que surgen en la nueva estructura de poder internacional.

El mundo triádico apareció recientemente. Hasta hace poco existió un mundo bipolar cuyo elemento central fue la oposición entre Estados Unidos y la extinta Unión Soviética (el mundo heredado de Yalta). El cambio en la nueva estructura internacional se resume en tres aspectos:

- i) se pasa de un sistema bipolar a uno triádico, en el que uno de los anteriores polos dominantes simplemente desapareció;
- ii) en el sistema anterior el dominio correspondió a lo político e ideológico, mientras que en el nuevo radica en las finanzas y el comercio, y
- iii) a diferencia del sistema anterior, en que cada polo dominante buscaba incluir al resto del mundo en su área de influencia, ahora la triada dominante busca excluirlo. Así, se transita de la inclusión a la exclusión de los no dominantes.

La relación de antagonismo y complementariedad URSS-Estados Unidos era la dominante. Del lado estadounidense se encontraban Europa y Japón, cuyo poderío económico no eliminaba el hecho

central de encontrarse bajo una relación de dominio. Todos los países del orbe estaban integrados a ese mundo. En las filas occidentales el dominio de la superpotencia americana podía ser directo o indirecto (cuando pasaba por la intermediación de Europa o de Japón). Del lado de la URSS, la relación de dominio era directa y sólo con China había a la vez un conflicto y una integración (la oposición común a Estados Unidos resultaba fundamental); en este caso no se trataba de una relación de dominio de la URSS del mismo tipo que la de otros países y se podía considerar como una relación débil.

En ese mundo bipolar tan integrado cualquier vacilación de un país ante un polo u otro podía abrir paso a enfrentamientos militares indirectos. Todo lo que se apartaba de la integración bipolar solía conducir a un conflicto armado.

La situación triádica es muy distinta a la anterior. Entre las diferencias cabe mencionar las tres siguientes:

- Uno de los polos del sistema anterior (la URSS) de hecho desapareció. La nueva Rusia y la Comunidad de Estados independientes ni siquiera tienen un papel relevante en la estructura de poder internacional e, incluso, se encuentran desconectadas del nuevo mundo triádico.
- Estados Unidos ya no tiene una relación de dominio sobre Europa y Japón. Ahora es de antagonismo y complementariedad. El primero ha crecido, pero también la segunda. De hecho, el gran movimiento mundial de capitales y mercancías ocurre entre los polos de la triada. Las empresas de cada uno compiten con fuerza, pero también hay una estrategia muy importante de alianza entre ellas.
- Las relaciones con los países en desarrollo, conocidas en tiempos del mundo bipolar como relaciones Norte-Sur, tienden a languidecer y a distinguir dos clases de ellos: unos pocos países con los cuales interesa tener una relación fuerte y el resto con que se guarda las menores relaciones posibles. Tal situación se representa en la gráfica 3. En la periferia de Estados Unidos, Europa Japón giran pequeños conjuntos de países con los cuales se tiene una relación de dominio, pero la nueva situación excluyente se presenta como un conjunto de puntos aislados entre sí y con el mundo dominante triádico.

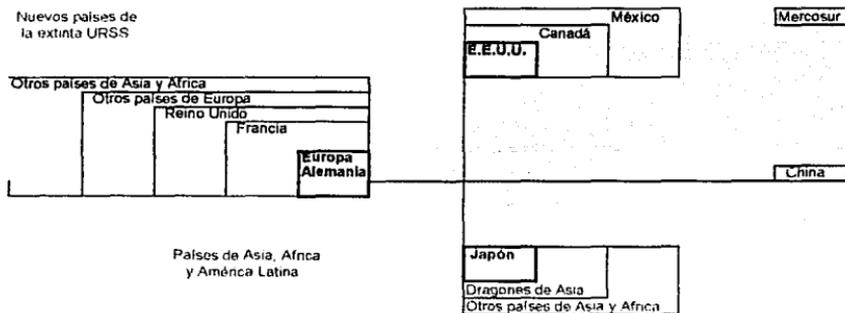
TRABAJO CON  
FALLA DE ORIGEN

Por ello se representa una triada desintegrada en que no participa Rusia ni muchos otros países.

El nuevo mundo triádico integra nuevos mecanismos que imponen una lógica de dominio internacional. Conviene resaltar tres de ellos: la integración y exclusión, el orden financiero actual y las nuevas guerras comerciales.

### GRAFICA 3

#### México en el sistema mundial: La triada fragmentada



Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCAMEX, mayo de 1994.

#### Integración y exclusión en la lógica triádica

Aunque se habla de la globalización de los sistemas financieros internacionales, en el actual mundo triádico se integran algunos países y se excluye a la gran mayoría de ellos. Lo que se denomina globalización es muy importante. No sólo los procesos productivos tienden a internacionalizarse cada vez más, sino que el comercio exterior es un fenómeno de importancia creciente para las economías

nacionales. Sin embargo, la verdadera internacionalización solamente se realiza entre algunos países, los que se encuentran integrados en cada uno de los polos triádicos y con los otros dos. En Estados Unidos, por ejemplo, hay presencia de Europa, Japón, los dragones asiáticos, Canadá incluso México, pero de esta integración en círculos concéntricos han quedado excluidos una gran parte de los países de la antigua URSS, América Latina, África y Asia.

En realidad la verdadera globalización se ha limitado a algunos aspectos de la internacionalización, sobre todo en el campo de las finanzas y la cultura. En las primeras existe una auténtica mundialización, pues los bancos y los mercados financieros y bursátiles están ampliamente interconectados por un espacio de redes que permiten mover dinero a títulos en todo el mundo de manera casi instantánea. Además, la información sobre los mercados se ha internacionalizado tanto que no sólo es posible comprar casi cualquier producto financiero de cualquier parte del mundo desde cualquier otro lugar, sino que las vicisitudes de un mercado tienen rápidas repercusiones en los otros. El mencionado "efecto tequila" por la crisis financiera mexicana, junto con otros casos, es clara muestra de que las repercusiones no parten de los países centrales de la triada al resto del mundo sino también desde los denominados mercados periféricos.

Pero más importante que la globalización financiera es la que ocurre en la cultura. La televisión se ha tomado dominante global. El número de canales disponibles para cada hogar aumenta sin cesar y proviene de diversos países y culturas. Ya no hay una reproducción aislada de la cultura que, una vez configurada presta a diversas relaciones con otros órdenes culturales. Ahora todos éstos se relacionan, organizan e integran bajo el comando de la televisión y la mercadotecnia.

Más que una globalización, lo que existe es un comando triádico sobre el resto de los procesos. La lógica predominante es la triádica; todo se hace en función de tres grandes zonas dominadas por tres grandes países y el resto no hace más que seguirla. Detrás de la apariencia de la mundialización, en realidad se encuentra un mundo triádico y excluyente.

#### Orden financiero triádico y desorden monetario internacional

En el mundo bipolar dominado por lo político e ideológico, el comando occidental correspondía a Estados Unidos y uno de los aspectos claves era el monetario y financiero. Con el fin del mundo

bipolar llegó también el del dominio estadounidense en ese campo. En el nuevo mundo triádico la hegemonía se encuentra en disputa en todos los niveles y mercados.

Aún no se configura un nuevo sistema de reproducción estable. Lo que se presencia ahora es el fin de viejas hegemonías y el surgimiento de nuevos desórdenes en la búsqueda de poder y dominio en las estructuras triádicas. Los desórdenes monetarios europeos no provienen sólo de los problemas de la integración regional ni de los costos de unificación alemana, sino que son producto del vacío de poder dejado por la desaparición de un mundo bipolar y el surgimiento de uno triádico.

*La Guerra comercial y fusión de empresas*, en el aparente umbral de nuevas guerras comerciales, el mundo es mucho más complejo de lo que resulta a primera vista. En un artículo, publicado en *Le Monde Diplomatique* en noviembre de 1992, se señala la existencia de una ola gigantesca de alianzas y fusiones de las empresas: en los años ochenta se realizaron 4,200 alianzas estratégicas, pero lo interesante es que 92% de ellas se realizó entre empresas de los países dominantes de la triada (Estados Unidos, Japón y los de Europa Occidental).<sup>(24)</sup>

Al mismo tiempo que las naciones entran en conflicto por motivos comerciales, sus empresas participan en un proceso de integración muy importante. La contradicción es flagrante, pero también uno de los elementos esenciales del complejo mundo triádico existente.

### **El diamante nacional y la rivalidad en el mundo triádico**

No sólo las empresas sino también las naciones del mundo triádico, o alguno de sus círculos concéntricos, sostiene una profunda rivalidad. El nivel de competitividad de las naciones empresas es un hecho complejo que incluye tanto la capacidad científica y tecnológica cuanto otros elementos como el precio, la calidad y la variedad de los productos, la capacidad administrativa y las características de la distribución de los productos. Las ventajas comparativas, que dominaron el pensamiento económico durante largo tiempo, son apenas un elemento de un proceso más amplio y complejo de las ventajas competitivas.

---

<sup>24</sup> **Petrella, Ricardo:** *Guerra comercial y fusión de empresas*, *Le Monde Diplomatique*, Francia, 1992.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Michael Porter ha desarrollado con rigor la teoría de las ventajas competitivas. A continuación se sintetizan las ideas de este autor sobre lo que denomina el diamante nacional, para luego aplicar un análisis de Taieb Hafsi, de la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal, acerca del diamante virtual y, finalmente, se presentan un punto de vista propio y la ubicación de México en este sistema internacional.

Para Porter las ventajas competitivas de una nación se integran en el diamante nacional que, como se aprecia en la gráfica 4, comprende cuatro elementos: el uso y la dotación de factores; la competencia y rivalidad entre las empresas; la formación de la demanda interna, y los sectores de apoyo y conexos.

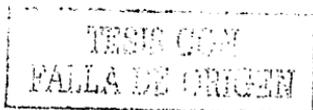
#### Los factores disponibles

Las ventajas competitivas de las naciones dependen cada vez menos de la dotación de recursos naturales y son cada vez más resultado de un conjunto de factores más extensos, entre los que destaca en primer término la capacidad de los habitantes. Un país competitivo debe contar con una amplia gama de recursos humanos, físicos, de conocimiento, de capital y de infraestructura. Estos recursos se pueden dividir en básicos y avanzados; los primeros son fundamentalmente los recursos naturales, mientras que los segundos corresponden a los sistemas de comunicación y la existencia de personal capacitado. En el mundo triádico lo esencial son los recursos avanzados y, sobre todo, el nivel de capacitación de los habitantes de la nación. La abundancia de factores básicos suele conducir a la autocomplacencia y tiende a disuadir la aplicación de tecnologías avanzadas.

#### Competencia y rivalidad entre las empresas

En la dirección de las empresas no existe un sistema único u óptimo que sea el realmente apropiado. En la formación de empresas en verdad competitivas interviene un conjunto de elementos socioculturales de importancia: la actitud de los trabajadores hacia la dirección, las normas sociales de conducta y las que dominan el ejercicio profesional. También son fundamentales las metas de las compañías, la percepción que éstas tienen del largo plazo, su grado de permanencia en el mercado y la fuerza de su compromiso.

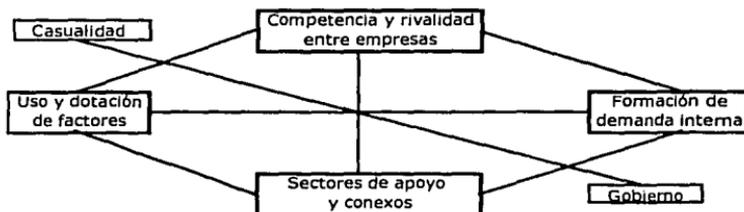
Para que el trabajo sea productivo se necesitan sistemas adecuados de retribución monetaria y metas en términos de prestigio de la empresa y de la prioridad de la nación, es decir, que el trabajo



se realice con estímulos monetarios adecuados y un ambiente cultural afín a los intereses globales del país.

## GRAFICA 4

### La competitividad de las naciones: El diamante



Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCOMEXT, mayo de 1994.

Para que las empresas se decidan a integrar todos esos elementos competitivos deben estar sujetas a una fuerte rivalidad interna, es decir, que haya otras empresas que presenten una competencia vigorosa. Sin ello no existe el estímulo necesario para que las empresas mejoren sus procesos de trabajo, administrativos y tecnológicos.

Los monopolios internos, como en México el de servicios telefónicos y los bancos (que son varios pero actúan como si fueran uno solo), simplemente son nefastos para la formación del diamante nacional, ya que como se ha mencionado anteriormente estas carecen de los elementos mínimos e indispensables para propiciar un ambiente favorable para la formación de este.

#### La formación de la demanda interna

Para las empresas es fundamental la demanda del mercado nacional, pues es difícil que logren consolidar una ventaja competitiva externa sin contar con una fuerza interna suficiente. Las empresas

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

competitivas deben ser capaces de atender una demanda con requerimientos específicos de tipo, calidad y precio de los productos, por parte de compradores inteligentes y capaces de impulsar una competencia de calidad entre los oferentes. Los consumidores manipulados por la publicidad y poco exigentes no alientan la competitividad de las empresas. Pero la inteligencia de los compradores no resulta suficiente, ya que además deben percibir ingresos altos para ejercer dicha demanda.

### Sectores de apoyo y conexos

Una empresa necesita contar con proveedores de materias primas con calidad y precios adecuados, tener compradores y compartir actividades que le permitan integrarse a las cadenas generadoras de alto valor agregado y a un entorno de superación tecnológica y administrativa.

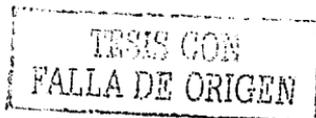
Cuando un país cuenta con zonas en las que existe el diamante nacional, tendrá empresas y sectores competitivos en el mercado internacional. Hace algún tiempo se celebró en Montreal el coloquio Empresa y Sociedad, donde el profesor Taïeb Hafsi desarrolló, en la ponencia "Mundialización de mercados: la guerra de los grandes y el genio de los pequeños", una tesis interesante sobre lo que denominó el diamante virtual. Hafsi considera que el diamante real de Porter sólo se ha podido desarrollar en unos cuantos países del mundo, pero en otros sin él se pueden encontrar empresas muy competitivas en el mercado internacional.<sup>(95)</sup>

La explicación se atribuye a dos situaciones: a) no se necesita tener todos los elementos del diamante en una región específica, y b) la industria actual es muy compleja y sus relaciones múltiples. Una empresa localizada en una región no dotada de diamante real puede establecer vínculos con otras empresas y regiones que contribuyan a otorgarle una competitividad efectiva. Es decir, la empresa puede configurar mediante un conjunto de relaciones lo que se puede denominar un diamante virtual.

El análisis de Hafsi es interesante, pero su validez se limita a unas cuantas zonas del mundo y no se extiende a las demás. La tesis del diamante virtual se basa sobre todo en el caso de la industria textil de Canadá. Este país se ubica en el primer círculo alrededor de Estados Unidos. Cuando se tiene la doble característica de estar en un círculo cercano a un centro triádico y contar con algunos elementos del diamante real de Porter, es factible la existencia de empresas que puedan construir

---

<sup>95</sup> Castaingt Tellery, Juan: *El mundo Triádico*, Comercio Exterior, vol. 46, núm. 3, marzo de 1996.



diamantes virtuales. Pero en países excluidos del sistema triádico y sin ningún elemento del diamante real, resulta más que difícil sino imposible.

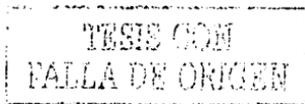
México se ubica en el segundo círculo alrededor del polo triádico estadounidense. La formación de su diamante virtual no es imposible, pero se enfrenta con fuertes barreras. Algunas empresas como Cementos Mexicanos lo han logrado, aunque no es fácil que esta experiencia pueda generalizarse. El país casi no cuenta con los elementos del diamante real de Porter porque:

- su dotación de factores en cuanto a recursos humanos es muy limitada, pues la educación básica e intermedia es deficiente y la educación superior sólo es satisfactoria en algunas universidades (casi todas ellas públicas); los presupuestos de educación son insuficientes;
- no se impulsa la competencia y los monopolios públicos han sido sustituidos por monopolios privados que, en la práctica, han resultado más dañinos; además, la capacidad administrativa de las empresas es débil y el sistema de aliento al trabajo es negativo;
- el mercado interno se encuentra hundido por la política de bajos salarios y la cuantiosa e impagable deuda con el sector bancario, y
- los sectores de apoyo y conexos son insuficientes.

En estas condiciones es difícil augurar un repunte económico importante y auto sostenido. La política actual no respalda las pocas condiciones en favor del diamante nacional. Se necesita una política que al menos impulse algunos elementos del mismo para que se puedan formar algunos diamantes virtuales.

### **La empresa mexicana en la rivalidad triádica mundial**

El mundo de la empresa se encuentra ante una profunda revolución administrativa animada sobre todo por los japoneses, quienes han demostrado que con tecnologías similares, o incluso menos avanzadas, se puede fabricar productos de mejor calidad o menor precio. Pero lo que interesa ahora resaltar es el efecto de los cambios administrativos para una empresa mexicana productora de bienes y servicios en competencia con otras del país o de Estados Unidos y Canadá. Se trata de destacar las



consecuencias de la capacidad administrativa cuando el panorama se aprecia desde México y se ubica en el marco del TLCAN.

El proceso administrativo de una empresa es algo mucho más complejo que la simple organización de algunos obreros y máquinas para vender un producto. Aun cuando hay tareas de administración y control, el entrelazamiento de tecnologías, hombres, mercados y finanzas es algo complejo que no se reduce, como supone la tradición dominante en teoría económica, a una mera maximización de una función tecnológica sobre el valor de lo producido, sujeta a las restricciones del presupuesto disponible y otro tipo de limitaciones. No es solamente, como consideran los economistas, un proceso de maximización para elegir la combinación óptima de trabajo y capital.

Una misma combinación trabajo-capital y una misma tecnología puede dar lugar a comportamientos organizacionales muy diferentes por parte del empresario, con rendimientos productivos y costos muy distintos entre sí. La productividad en una empresa no encierra sólo un problema de tecnología, horas trabajadas, salarios pagados y vigilancia de los capataces. Otros elementos claves son la forma de distribuir los procesos productivos: la autonomía y capacidad de los trabajadores; la participación de éstos en las decisiones sobre problemas productivos; tipos de control (centralizados o descentralizados): el involucramiento del trabajador en el éxito o fracaso del producto y de la empresa; las expectativas de desarrollo personal en ella, y las relaciones interpersonales.

Sin embargo, la productividad de una empresa no depende sólo de ella sino también del entorno industrial y empresarial. Cuando opera en un medio social y cultural en que puede subcontratar un conjunto de tareas y funciones con otras empresas, a precios adecuados para la subcontratista y productos de buena calidad y entregados a tiempo para la empresa contratante, se tiene un ambiente de cooperación e integración en el que se puede tanto ahorrar costos cuanto aumentar la calidad conjunta, estimular la innovación y facilitar el aprendizaje. En suma, hay cuatro factores que se deben integrar en el sistema administrativo de una empresa: la tecnología, el comportamiento organizacional, las finanzas y el mercado. De hecho, estos cuatro elementos suelen ser la base de la organización de las empresas.

La gráfica 5 muestra un cuadrángulo en el que cada esquina representa a uno de esos factores con una calificación. El centro recibe la calificación de cero y las esquinas de diez. El supuesto es que en cada empresa se evalúa cada uno de los factores; si la evaluación es mala, se le calificará cercano al cero y si es muy buena se aproximará al diez. Así, la empresa recibirá una calificación por la

tecnología que usa, otra por su comportamiento organizacional, una por el manejo de sus finanzas y otra por la operación de sus mercados. La capacidad administrativa de empresa quedará representada por el cuadrilátero que une a diferentes calificaciones. En la gráfica se representan las empresas **A**, **B** y **C**.

Si bien es claro que la empresa **C** es la peor administrada, no lo es tanto cuál está mejor administrada. La empresa **A** tiene evidentes ventajas en materia de tecnología, pero tiene deficiencias respecto a la **B** en cuanto al comportamiento organizacional, las finanzas y el manejo de mercados. Sería un absurdo señalar que la mera ventaja tecnológica es definitiva en la competencia con otras empresas. La historia reciente de Japón es un caso ilustrativo y demuestra que una empresa, aun cuando sea más pequeña y disponga de tecnologías menos avanzadas, puede competir ventajosamente con base en un comportamiento organizacional superior que le permita una productividad mucho más elevada. Si a ello se agrega un mejor manejo de las finanzas y los mercados, resulta que la empresa con más capacidad competitiva es la **B**.

En términos generales la empresa **A** se identificaría con una de Estados Unidos, la **B** con una de Japón y la **C** con una, de México. En el sistema competitivo internacional, la empresa **A** se enfrenta con la **B**, mientras que la **C** lo hace con la **A**. En este último caso, es evidente que la segunda es inferior a la primera. Las empresas mexicanas suelen tener tecnologías menos modernas que las de Estados Unidos, un manejo financiero inferior (ya que se encuentran sujetas a un mercado en que las tasas de interés son superiores, la especulación más abrupta y la moneda menos sólida), tienen comportamientos organizacionales atrasados (apenas se aplica la administración científica de Taylor, ya superada en Estados Unidos por métodos japoneses o de reingeniería), y tienen un manejo de mercados más deficiente.

En ese escenario las posibilidades de existencia de una empresa como la **C** provienen de vanos hechos. Primero, la empresa **A** estadounidense opera en México como líder que impone precios (o por lo menos se registran fuertes tendencias en ese sentido) y la empresa **C** mexicana actúa simplemente como seguidora de los precios que le son impuestos. Si la empresa **A** fija en México un precio mayor al existente en Estados Unidos puede no sólo obtener una sobre ganancia sino también dar un espacio de existencia a la empresa **C**, que no sobreviviría si el precio en México fuera el mismo que en el mercado estadounidense.

Por otra parte, la empresa C, aunque en general es más deficiente en la comercialización, tiene la ventaja de que se encuentra directamente en el mercado y puede contar con relaciones y conocimientos más profundos que le dan cierta ventaja: así, aun cuando su capacidad comercializadora sea menor, la empresa C tiene ventajas en su nicho de mercado frente a la A.

En tercer lugar, la empresa C, aunque paga salarios mucho menores que la A, los puede reducir para hacer frente a la competencia. El costo de ésta se carga al trabajador, lo cual se ha experimentado ampliamente en México desde la apertura comercial iniciada en 1985 y el ingreso al GATT al año siguiente. La empresa C subsiste pero paga bajos salarios, los cuales representan una navaja de doble filo. Por un lado, abaten los costos y permiten la supervivencia de la empresa; por otro, entrañan una ruptura simbólica entre el trabajador y la empresa que impide establecer comportamientos organizacionales modernos de participación y compromiso crecientes del trabajador con la productividad y la empresa.

La convicción tan extendida en las clases medias y altas de que "quien no transa no avanza" dificulta la cooperación interempresarial e interindustrial necesaria para una alta productividad, la búsqueda de la calidad total y la producción justo a tiempo. México tiene difíciles retos tanto tecnológicos cuanto de cultura empresarial. La existencia de un monopolio bancario que impone altas tasas de interés activas, además, es una honda desventaja para las empresas nacionales que buscan subsistir en el marco del TLCAN.

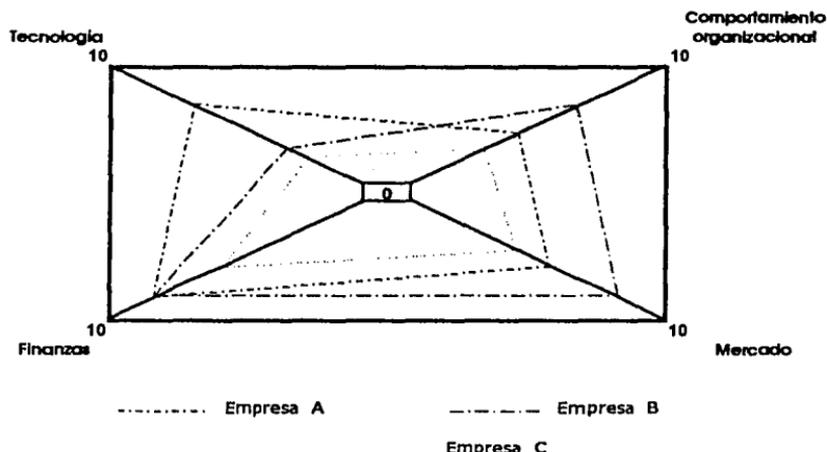
La quiebra de muchas empresas no sólo se debe a la crisis sino también a sus serias desventajas en los sistemas administrativos. Con todo, las empresas mexicanas resistieron bien los primeros cinco años de la apertura de fronteras y el aumento reciente de quiebras proviene de las desmesuradas tasas de interés monopólicas impuestas por la banca. En cierto sentido ésta ha sido mucho más destructiva que las deficiencias en el comportamiento organizacional de las empresas y aun que el propio sistema de competencia internacional.

### **La formación de precios de la empresa mexicana en el mundo triádico**

La formación de precios es un hecho central en el funcionamiento de los mercados, por lo que abundan los estudios y explicaciones sobre los mecanismos correspondientes. En este apartado se exponen algunos puntos de vista con base en investigaciones propias y se representa la formación de precios en una economía como la mexicana en el marco del TLCAN.

## GRAFICA 5

### El sistema administrativo en una empresa



Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCOMEXT, mayo de 1994.

En la formación de los precios del mercado hay dos hechos claves: el dominio de un mercado por una o pocas empresas que se erigen en líderes e imponen los precios que las demás tienden a seguir, y la existencia de un margen de ganancia deseado y, en muchas ocasiones, socialmente aceptado. Para fijar el precio del producto, las empresas líderes simplemente agregan el margen de ganancia deseado a sus costos de producción unitarios

Las empresas líderes tienen una o dos de las siguientes características: i) dominan una parte importante del mercado del bien o servicio respectivo, y ii) sus costos de producción se encuentran entre los más bajos del mercado. La segunda característica no es indispensable, pero si una empresa controla una proporción importante del mercado y no tiene bajos costos de producción resulta difícil que pueda mantener su posición por mucho tiempo ante las presiones de las empresas con menores costos.

Puede haber una o varias empresas líderes en el mercado. En el segundo caso existe una competencia entre ellas, de la cual surge un relativo consenso en la determinación de los precios. Cuando México tenía una economía protegida y no participaba en el GATT ni en el TLCAN, las líderes eran empresas mexicanas o extranjeras que operaban en el país. Desde que se abrió el mercado en 1985, pero sobre todo con la entrada en vigor del TLCAN, la situación cambió por completo; ahora las líderes son empresas de Estados Unidos o Canadá que no necesitan operar en México para imponer los precios internos y pueden hacerlo mediante la exportación de sus productos. Aun quedan empresas o grupos de ellas preponderantes en el mercado de precios internos de algunos productos y ramas productivas, pero en gran parte del mercado el liderazgo de precios se implanta desde el extranjero.

En las gráficas 6 a 7 se muestra la forma en que se establecen los precios en un mercado donde el liderazgo de una empresa el que impone el precio. Se presentan tres ejemplos de situaciones: la de una empresa líder, la de una empresa viable y la de una empresa no viable. En cada caso las líneas rectas corresponden a los costos directos de la empresas (por unidad producida); una de las líneas descendentes se refiere a los costos fijos y otra a los totales. Por último, el precio de venta se marca con una línea recta al nivel de 15 pesos, el cual se propone como precio de venta del producto.

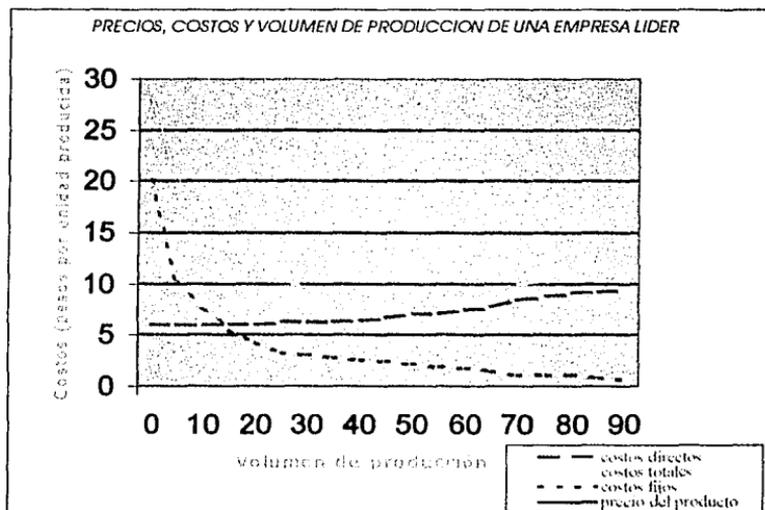
La empresa líder tiene los menores costos de producción y un amplio control del mercado, es decir, la mayor probabilidad de vender los volúmenes de producción más grandes; también cuenta con menores costos directos y fijos (véase la gráfica 6). En la gráfica de la empresa líder se aprecia que, cuando obtiene un volumen de producción de unas 10 unidades, alcanza su punto de equilibrio (en que sus costos de producción por unidad son iguales al precio de venta) y, a partir de ahí, logra utilidades crecientes. Tanto el nivel de producción como el precio del producto los fija con base en un complejo conjunto de criterios que se refieren en la siguiente sección.

Para la empresa líder el precio debe ser tan alto como para lograr las ganancias deseadas y que se consideran socialmente aceptables, pero tan bajo como para no atraer al mercado a nuevas empresas competidoras que puedan perturbar la estructura de ventas y ganancias e, incluso, alterar el liderazgo existente.

Cuando la empresa líder fija su precio, las demás participantes en el mercado tienen que adaptarse. Dado el precio del producto, hay empresas que pueden obtener ganancias con él y otras que no. Las primeras son viables y las segundas no. En la gráfica 7 se observa que la empresa de tipo viable tiene costos fijos, directos y totales más altos. Su punto de equilibrio también resulta más elevado, pero obtiene ya ganancias con un volumen de producción de 30 y su margen de ellas se

Incrementa si puede tener una mayor participación en el mercado. Esa empresa gana menos que la líder, pero es redituable y le conviene seguir en el mercado.

## GRAFICA 6



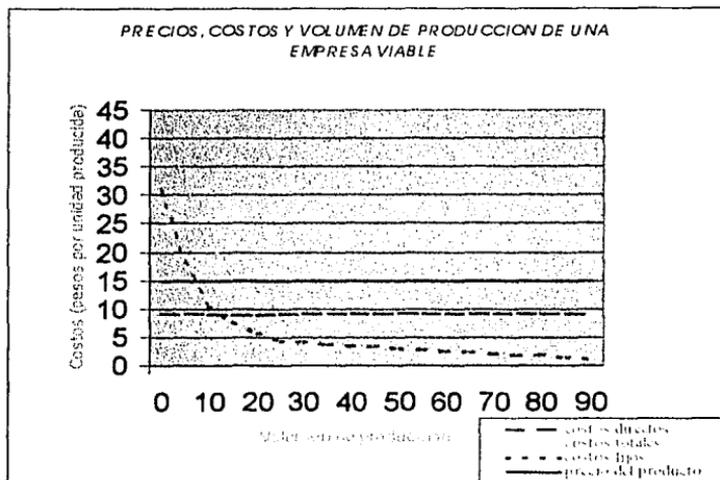
Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCOMEXT, mayo de 1994.

El último caso es el de una empresa no viable (véase la gráfica 8). En ésta la tecnología, el comportamiento organizacional, la operación financiera y el manejo de mercados son deficientes y, por tanto, su probabilidad de venta es mucho menor que en los casos anteriores. El punto de equilibrio de esta empresa sería de 40 unidades, pero sólo tiene 18% de probabilidades de vender dicha cantidad; es decir, resulta difícil que venda la cantidad requerida para llegar a su punto de equilibrio y lo más factible es que opere con pérdidas y pocas posibilidades de lograr ganancias. Se trata, en consecuencia, de una empresa no viable.

TESIS DE  
FALLA DE ORIGEN

La viabilidad de una empresa no sólo depende de sus costos de producción y su capacidad comercial sino también del precio de venta imperante en el mercado. En el ejemplo propuesto, la última empresa tendría amplias posibilidades de supervivencia si el precio fuera de 20 en lugar de 15. El problema es que no puede modificar los precios establecidos por la empresa líder.

## GRAFICA 7



Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCAMEX, mayo de 1994.

Con el TLCAN las empresas mexicanas han perdido gran parte de su capacidad para determinar los precios internos. Pueden mantenerse en el mercado interno o exportar cuando se encuentren en una situación parecida a la de la empresa viable del ejemplo gráfico, pero en caso contrario tenderán a desaparecer como lo ha probado una multitud de quiebras. Las empresas de Estados Unidos y Canadá, con mejores condiciones competitivas, tienen más posibilidades de operar como líderes e imponer precios en el mercado mexicano. Un elemento muy importante, sin embargo,

es que el precio en pesos de los productos de Estados Unidos o Canadá depende no sólo de la capacidad productiva de las empresas respectivas sino también del tipo de cambio.

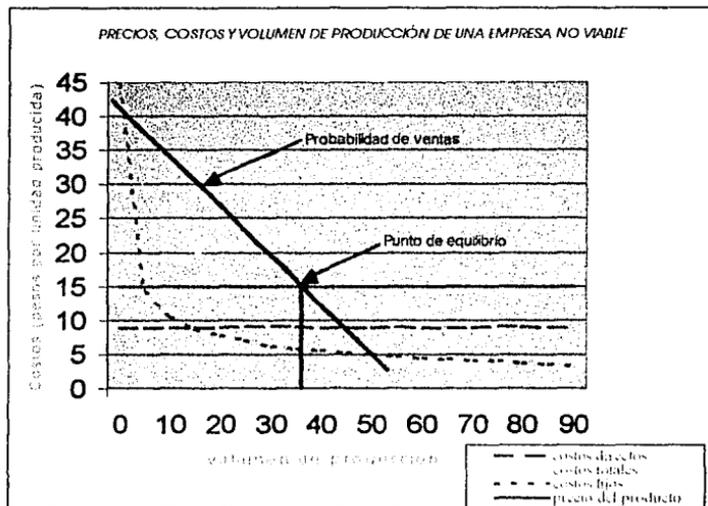
Cuando este último se encuentra sobrevaluado, como ocurrió en México de 1982 a 1984, a las deficiencias tecnológicas y administrativas de las empresas mexicanas se suma el costo que impone la sobrevaluación del peso. Los productos estadounidenses o canadienses que se venden en México resultan entonces más baratos y, por tanto, el precio líder que fijan es más bajo en términos de pesos. Ello hace que más empresas mexicanas no sean viables y haya un margen de ganancia menor para las que lo sean. Una subvaluación del peso ayudaría a las empresas mexicanas y muchas de las que pierden viabilidad con una sobrevaluación podrían mantenerla. Por esta razón, las condiciones de competencia e intercambio en el TLCAN dependen mucho de la política cambiaria aplicada.

Una vez que la empresa líder formé el precio, todas las demás deben seguirlo, aunque algunas no podrán adaptarse a él y tendrán que abandonar el mercado. El centro de todo el proceso es el conjunto de antecedentes que llevan a fijar tal precio. En términos generales el precio de la empresa líder se determina por:

- i) El margen de ganancias que se consideran normales y socialmente aceptables en un momento específico, así como el que se juzga necesario para financiar el crecimiento deseado de la compañía.
- ii) Los costos de producción.
- iii) El grado de prudencia, audacia o voluntarismo de los dirigentes de la empresa, así como sus expectativas sobre la evolución del mercado.
- iv) El nivel de precios que se considera una barrera para impedir que otras empresas lleguen al mercado y cambien las condiciones de competencia.
- v) El grado de control de la empresa líder sobre el mercado, es decir, su participación relativa en el mismo.

v) La reacción de los consumidores frente al precio impuesto, o sea, lo que en economía se denomina elasticidad o inelasticidad precio de la demanda.<sup>(96)</sup>

## GRAFICA 8



Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCOMEXT, mayo de 1994.

La empresa no puede estancarse porque la intensa competencia actual la obliga a crecer o morir. La expansión se debe financiar con utilidades pasadas presente o futuras. Para cada nivel de crecimiento hay un margen de ganancia que proporciona los flujos financieros necesarios para cubrir los costos respectivos; es evidente que para niveles mayores se necesitan márgenes superiores, al requerirse inversiones más cuantiosas. La gráfica 7 indica el margen de ganancia necesario para

<sup>96</sup> Ibid.

financiar el crecimiento, o no distribuido, es decir, el que se puede usar para cubrir los costos de inversión de la empresa. Cada compañía tiene cierta política de distribución de dividendos: entre más elevados sean éstos, mayor será el margen de ganancia necesario para financiar el crecimiento.

La experiencia indica que en cada momento y lugar existe un determinado margen de ganancia que se considera socialmente aceptable. El grueso de las empresas trata de ajustarse a dicho margen. Si es mayor, la ética social imperante señala que se obtienen ganancias indebidas; si es menor, puede indicar que se trabaja con deficiencias o bien se realiza una competencia insana con las demás. El margen de ganancias socialmente aceptado cambia con el tiempo; tiende a reducirse en época de crisis y a aumentaren tiempos de auge, pero depende de las condiciones sociales, políticas, éticas y económicas de cada nación. En una sociedad como la mexicana, ese margen es relativamente alto porque la clase empresarial se considera con derecho "natural" a gozar una parte importante del excedente económico producido. En sociedades más competitivas como la estadounidense, el margen es mucho menor y en otras, como la japonesa, resulta muy bajo. Una de las ventajas indudables de la economía nipona en la competencia internacional ha sido, precisamente, la disposición cultural a la búsqueda de márgenes de ganancia mucho más reducidos que los de sus competidores.

A la noción de un margen de ganancia socialmente aceptable se añade lo que cada empresa considera como margen de ganancia deseable y que depende del grado de conservadurismo, audacia o voluntarismo de los empresarios. Con el margen de ganancia medio y el socialmente aceptable, en cada mercado se forma uno que puede ser atractivo o no para los posibles nuevos competidores. Si este margen es suficientemente elevado, muchos inversionistas buscarán entrar a ese mercado para aprovechar las ganancias potenciales. La empresa líder no puede elevar el precio de su producto tanto como quiera, pues tiene que evitar que otros competidores invadan su terreno y lo desplacen del mercado. El precio que se fija debe ser suficiente para satisfacer la tasa de ganancia socialmente aceptable, responder a sus aspiraciones de ganancias y financiar el crecimiento deseado, pero al mismo tiempo debe ser lo suficientemente bajo como para no atraer nuevos competidores ni propiciar una actitud más agresiva de los ya existentes.

Para esto último, el precio debe contener un margen de ganancia que no sobrepase un determinado porcentaje fijo. La magnitud de éste varía en el tiempo y en cada sociedad, pero depende de los siguientes elementos: la presencia o no de conservadurismo empresarial; la imagen de agresividad que tenga la empresa líder, es decir, la idea que se formen los competidores potenciales sobre sus posibles respuestas cuando pretendan tener una mayor participación en el mercado o

ingresar en él, y las inversiones mínimas necesarias para entrar en la competencia, pues mientras más cuantiosas sean puede ser mayor el porcentaje de sobre ganancia de la empresa líder sin alentar la presencia de nuevos competidores.

El grado de control que la empresa líder ejerce sobre el mercado es fundamental. Si la empresa domina una parte importante del mercado tiene mayor libertad para fijar el precio que con una presencia más pequeña en el mercado.

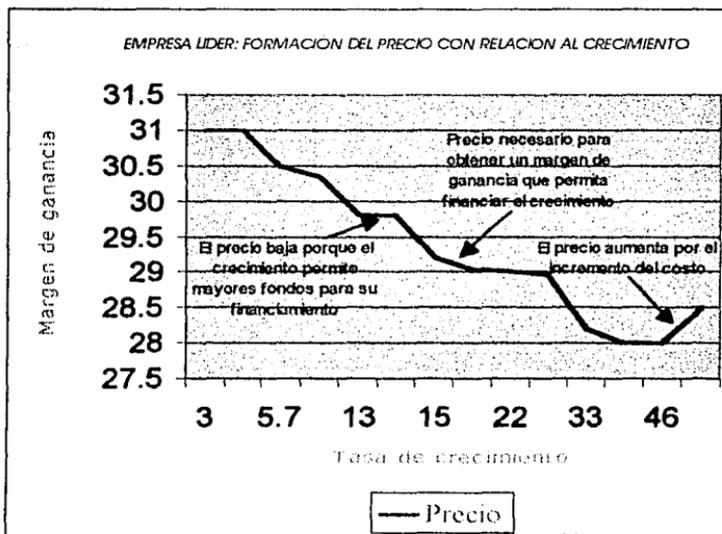
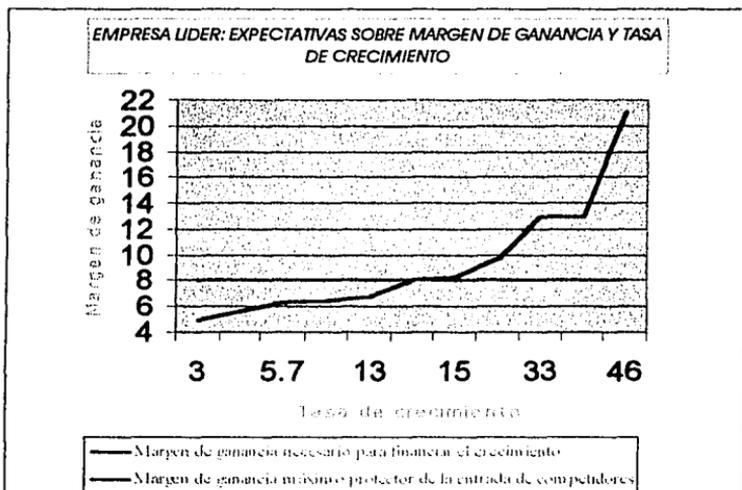
Además se debe tomar en cuenta al consumidor. Su reacción ante al cambio de precios del producto es decisiva. Si ante un pequeño aumento de precios el consumidor responde con una baja notoria de sus compras, la empresa tendrá poca libertad para mover el precio de su producto. En ciertas épocas de crisis, aun con una fuerte caída en la demanda del producto, la empresa líder puede buscar un incremento del precio para hacer frente a sus necesidades financieras.

En las gráficas 9 y 10 se presentan las condiciones en que se determina el precio por la empresa líder. En la 9 aparece el margen de ganancia necesario para financiar el crecimiento deseado de la empresa. También se presenta una línea recta que indica el margen de ganancia máximo para evitarla presencia de nuevos e indeseables competidores. Este margen de ganancia marca los niveles de crecimiento a que la empresa puede aspirar. Un crecimiento mayor a la intersección con el margen máximo protector, obligaría a la empresa a tener precios atractivos para competidores indeseables.

Desde luego, el límite de crecimiento marcado por el margen de ganancia máximo protector no es absoluto. La empresa puede buscar fondos mediante la emisión de acciones en el mercado de valores o aumentar sus aportaciones de capital. Empero, no todas las empresas tienen acceso al mercado de valores, ni todos los empresarios pueden disponer de capital de inversión. Por ello, aunque no se trata de un límite absoluto, la intersección referida si indica un cierto nivel de máximo crecimiento de la empresa.

En la gráfica 10 se señala el precio que la empresa debe establecer para cada nivel decrecimiento deseado. Este precio incluye el pago de todos los costos (directos y fijos), los cuales se incrementan por el margen de ganancia que es necesario para lograr cada nivel de crecimiento. En principio el precio baja a medida que el crecimiento buscado por la empresa es mayor, pero luego llega a un nivel en que el precio se torna creciente.

## GRAFICA 9 Y 10



Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCOMEXT, mayo de 1994.

Hasta cierto punto la empresa puede reducir su precio y obtener mayores márgenes de ganancia por el simple hecho de que, al crecer más, la empresa aprovecha mejor sus instalaciones y logra costos unitarios menores; éstos permiten precios más bajos a pesar de que haya márgenes de ganancia superiores.

Además, el propio crecimiento contribuye a financiar las nuevas inversiones. Sin embargo, llega un momento en que los costos unitarios resultan crecientes y el margen de ganancia requerido para financiar cada nivel de crecimiento tiende a aumentar; por tal razón, a partir de cierta tasa de crecimiento deseada la empresa necesita aumentar precios.

Cabe subrayar la enorme ventaja que puede obtener una empresa líder que crece rápidamente. Puede elevar sus márgenes de ganancia al tiempo que disminuye sus precios de venta, lo cual bien aprovechado le permite arrasar con muchos competidores. Por eso la competencia actual destruye pronto a las empresas que no se pueden adaptar aun ritmo intenso de crecimiento y cambio.

En México, durante la época en que el mercado interno estaba protegido, las empresas líderes de cada rama productiva fijaban sus precios. Pero la ausencia de competencia les permitía mantener precios altos sin poner en riesgo su liderazgo. Tales precios favorecieron el surgimiento de una multitud de pequeñas empresas, sin mucha eficiencia pero que podrían subsistir por los altos precios establecidos por las empresas líderes, los bajos salarios pagados y la evasión de impuestos.

Con el TLCAN han cambiado por completo las condiciones de competencia y formación de precios. La mayoría de las empresas líderes ya no se ubican en México sino en Estados Unidos o Canadá. El nuevo precio líder ya no proviene de las condiciones de producción de la empresa líder, puesto que ahora ésta se encuentra en otros mercados, tiene otros intereses y para ella el mercado mexicano es complementario (en el mejor de los casos). El precio líder se establece con base en el precio dominante de Estados Unidos, más un relativo margen de ganancia que se logra por participar en un espacio económico menos eficiente y menos competido. La empresa mexicana, grande o pequeña, no tiene más opción que adaptarse al nuevo precio. Simplemente es asunto de supervivencia.

Como la empresa mexicana opera en pesos, su relación con el precio proveniente del exterior depende del tipo de cambio de la moneda mexicana. Si el peso se encuentra sobrevaluado, las condiciones de competencia y viabilidad serán más difíciles que si está subvaluado. Con el TLCAN la tasa de cambio constituye un factor clave para la determinación de los precios internos del mercado mexicano.

### 3.3 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES FRENTE A LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA

El ambiente de globalización económica, acentuado por el TLC con Estados Unidos y Canadá, ha, modificado significativamente la forma de operar de las industrias y exige a las empresas respuestas distintas y estrategias cuidadosamente elaboradas. En el presente se exponen algunos lineamientos para que la empresa mexicana evalúe los efectos principales de la liberación económica y se señalan aspectos centrales que deben atenderse al definir las estrategias destinadas a elevar su competitividad.

#### **La administración estratégica en el entorno actual**

La globalización, la apertura económica y sobre todo el TLC imponen condiciones que exigen cambios en las formas de operar de las empresas de México. El aumento de la competencia en los mercados tanto nacional como internacional entraña replanteamientos de gran parte de las actitudes de los empresarios en materia de precios, calidad, servicio, que caracterizaron las formas de operar de éstos en una economía cerrada.

Por una parte, deben dar más agilidad y eficiencia a los procesos productivos para responder con mayor rapidez y competitividad a la dinámica de los mercados. Esto supone una coordinación eficaz a lo largo de las cadenas productivas, así como el mejoramiento de las técnicas de manufactura (JIT, producción flexible, CAD/CAM, etc.). En este aspecto, la falta de articulación entre los sectores de la industria mexicana es un obstáculo importante que debe salvarse si ha de elevarse la productividad.

Por otra parte, las organizaciones están obligadas a flexibilizar sus sistemas de administración para adecuarse a los cambios constantes y disponer de mecanismos de planeación, organización y control que hagan operativa a la empresa en un ambiente de ambigüedad y mayor competitividad y

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

faciliten el uso eficiente de nuevas tecnologías, como las de comunicación y procesamiento de información.

El gran desafío de la dirección de las empresas es el uso eficiente de los recursos y capacidades. Es menester formar cuadros directivos y de administración con una sólida concepción de los fenómenos que afectan la actividad empresarial, superar la mera preparación técnica para desarrollar otro tipo de habilidades que permitan enfrentar a los retos de la actualidad.

En el pasado las empresas mexicanas basaron su crecimiento y rentabilidad en el desarrollo y la protección del mercado interno en un ambiente económico benévolo que les daba seguridad y buenos resultados sin grandes dificultades. Ahora las cosas han cambiado: el consumidor nacional es cada vez más selectivo y tienen la competencia del exterior. Esto exige desarrollar empresas más competitivas, capaces, de crear y capitalizar oportunidades para satisfacer las necesidades de los mercados nacional y de exportación. Por ello la reestructuración del país se ha orientado a formar una estructura económica y productiva más eficiente y articulada que se integre de manera más activa a la economía internacional. De ahí el imperativo de sustituir los patrones tradicionales de dirección de las empresas por modelos acordes con la nueva realidad.

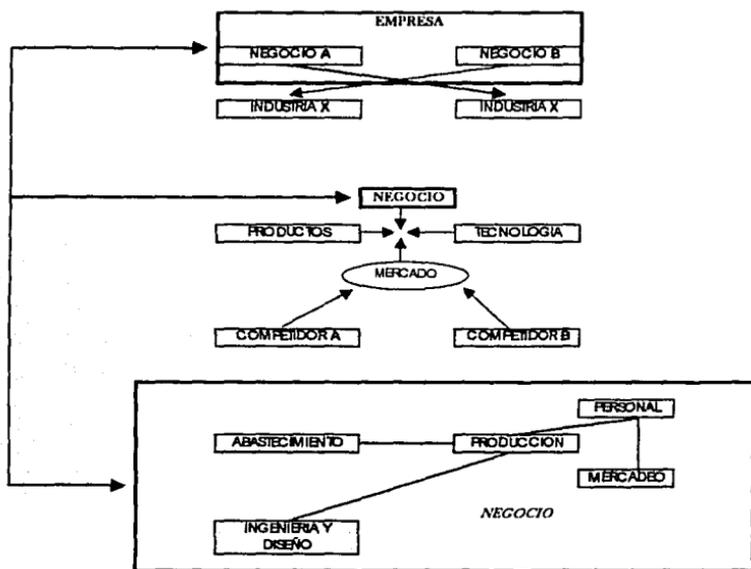
En ese entorno general las empresas mexicanas habrán de formular sus estrategias. En términos más precisos, se pueden distinguir tres niveles generales para analizar las estrategias empresariales: el corporativo, el de negocio y el funcional (véase el diagrama 1).<sup>(97)</sup> En el primero se delimita la arena donde la empresa busca participar, esto es, dónde está o desea competir; en el segundo se determina con mayor precisión cómo se va a competir, y en el funcional se integran las actividades internas de la empresa orientadas a cumplir los objetivos planteados en los niveles corporativo y de negocio; es decir, se coordinan esas actividades para apoyar la estrategia empresarial en su conjunto.

En los siguientes apartados se analizan algunos elementos específicos para entender cómo afecta el entorno en cada uno de esos niveles y ubicar las acciones que se podrían tomar para lograr una posición favorable.

---

<sup>97</sup> Loyola Alarcón, J. A. y Schettino Yáñez, Macario: *Política pública y estrategia empresarial en una economía global*, ITESM, México, 1992.

# DIAGRAMA 1



Fuente: ITESM, México 1992.

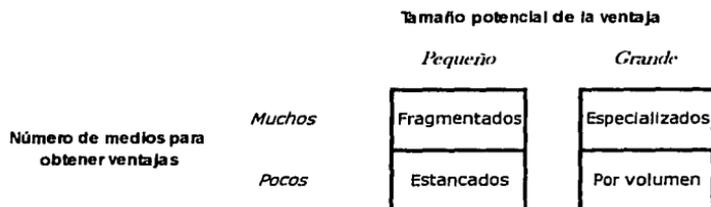
## Las estrategias corporativas

A fin de ubicar a la empresa en su medio es preciso detectar el mercado y la competencia relevantes para decidir dónde se ha de competir. Según el alcance demográfico que defina la empresa, sus operaciones pueden ser locales, regionales, multirregionales, internacionales y globales. Esta última categoría se refiere a las empresas que atienden ciertas actividades a lo largo de la cadena del valor en diversos países. El Boston Consulting Group presenta una clasificación de cuatro ambientes

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

competitivos con base en el potencial de la ventaja del competidor y el número de medios por los que se puede establecer liderazgo en la industria. En el diagrama 2 se representa esa división.

## DIAGRAMA 2



Fuente: Boston Consulting Group, Segmentation and strategy, Boston1990.

- En un negocio por volumen la mayor parte de la estructura de costos corresponde a los básicos y tanto las economías de escala como la experiencia reducen significativamente los costos. Un negocio en este ambiente competitivo debe formular una estrategia que lo convierta en líder de costo y volumen, medios con que se logra una posición competitiva favorable. Los fabricantes de aparatos electrodomésticos y automóviles populares o las cadenas de comida rápida son ejemplos de este caso.

- En un negocio estancado las economías de escala no tienen grandes beneficios en costos porque la tecnología y la experiencia al estar estancadas a lo largo de la industria son ampliamente compartidas por los competidores. En este caso el liderazgo depende fundamentalmente de reducir los costos de manufactura (mano de obra, insumos, ingeniería) o los financieros. Por esta razón, muchos productores deciden reubicar sus operaciones en otros países cuyo atractivo sean bajos costos de producción. Como ejemplos se pueden mencionar las industrias del acero, del papel y del aluminio.

- Un negocio especializado se orienta a un grupo limitado de consumidores o a un segmento del mercado; ello le permite lograr un premio en el precio. Los factores de éxito en este tipo de negocios son la orientación del mercado y el liderazgo en la segmentación, por lo que pueden existir

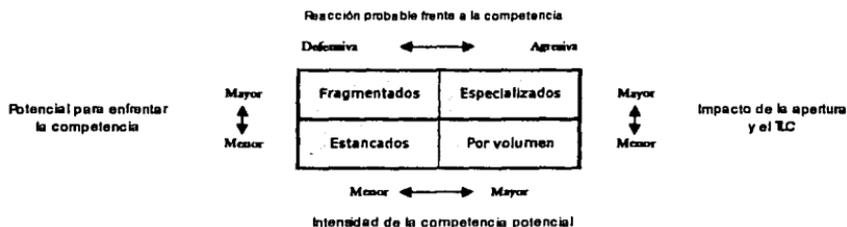
TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

muchos competidores que dominen distintos segmentos del mercado. Son ejemplos de esta categoría los productos farmacéuticos, los cosméticos y las editoriales especializadas.

- Por último, el negocio fragmentado tiene alcance regional o local y costos más complejos que le impiden tener economías de escala. La ventaja competitiva puede lograrse con la innovación, la eficiencia operativa y especial atención en el valor para el mercado. En este caso figuran los restaurantes, las empresas de consultoría, las artesanías.

Mediante el análisis anterior una empresa puede determinar el mercado y la competencia relevantes para ella y así definir cómo la afectará el proceso de liberación económica, y sobre todo el TLC. En términos generales es más probable que la apertura tenga repercusiones mayores en los mercados por volumen y estancados que en los fragmentados y especializados. La intensidad de la competencia externa será más señalada en los mercados especializados y por volumen que en los fragmentados y estancados. Por su parte el potencial para enfrentar esa mayor competencia es mayor en los fragmentados y especializados que en los mercados por volumen y estancados. Por último, es de esperar que en los mercados especializados y por volumen reaccionen con más decisión ante la competencia externa, mientras que los fragmentados y estancados emprendan acciones más bien defensivas (véase el diagrama 3).

### DIAGRAMA 3



Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCOMEXT, junio de 1998.

TRIPS CON  
LOS ORIGEN

La estructura del mercado es otro aspecto para caracterizar el ambiente competitivo de una empresa, pues permite distinguir patrones de competencia. Son dos los elementos fundamentales, íntimamente relacionados, que diferencian una estructura de otra: el poder de mercado y las barreras de ingreso. El primero se define como la capacidad de una empresa para dictar políticas a sus proveedores, distribuidores o compradores; fijar precios, e influir en el desempeño de la industria (políticas de inversión, rentabilidad, eficiencia, crecimiento). El poder de mercado se suele identificar con el grado de concentración de una industria; esto es, el número y el tamaño de las empresas que participan en determinado sector, lo cual abre posibilidades de colusión en esa industria.<sup>(98)</sup> A su vez, las barreras constituyen un obstáculo al ingreso de nuevos productores a un sector por razones de tecnología, economías de escala, inversión requerida, entre otras.

Así, hay estructuras de mercado en que pocas empresas tienen mucho poder de mercado y existen altas barreras de entrada (oligopolios concentrados); o bien, en el otro extremo, estructuras donde ninguna empresa tiene gran poder de mercado ni hay importantes barreras al ingreso de nuevos competidores (industrias competitivas).

En el sector manufacturero mexicano el liderazgo lo ejercen empresas transnacionales y grandes grupos privados y, en menor medida, empresas públicas, según se desprende de un estudio realizado por el Instituto Latinoamericano de Estudios Transnacionales (ILET).<sup>(99)</sup> En los oligopolios concentrados hay una fuerte presencia de empresas extranjeras y públicas y de grandes empresas de capital privado nacional; en los oligopolios diferenciados de empresas transnacionales tienen una gran participación (68%). Ese alto grado de concentración en la industria mexicana se explica por el propósito de las empresas de mantener una posición favorable en sus mercados relevantes.

La mayoría de las estructuras de mercado en los ramos específicos del sector manufacturero mexicano se caracteriza por su elevada concentración, esto es, por tratarse de algún tipo de oligopolio. Se calcula que menos de la tercera parte de dichos sectores se consideran industrias competitivas (28.2% del valor de la producción y sólo 19% del número de industrias). El resto son sectores con cierto grado de concentración donde el liderazgo industrial lo ejercen básicamente las transnacionales (25.4% del valor de la producción), seguidas por compañías privadas nacionales (17.3%) y empresas

<sup>98</sup> La colusión se define como el establecimiento de acuerdos entre diferentes empresas para elevar precios, repartir mercados o limitar de alguna forma la competencia.

<sup>99</sup> Casar, J., Márquez, C., Murvan, S., Rodríguez, G., y Ros, J. *La organización industrial en México*, Editorial siglo XXI Editores-ILET, México, 1990.

públicas (9.1%). Aunque en el 20% restante existe cierta concentración, ésta la comparten empresas extranjeras, públicas y privadas nacionales.

Al analizar la presencia específica de esas empresas en las ramas industriales, el citado estudio del ILET concluye que un grupo reducido de empresas transnacionales y de capital privado nacional, y unas cuantas empresas públicas, ejercen el liderazgo. Además, los patrones de participación en las ramas manufactureras sugieren que más que una verdadera competencia entre empresas transnacionales y privadas, hay una división de funciones o especialización entre ellas. Este análisis tiene repercusiones importantes para caracterizar el tipo de competencia en la industria mexicana.<sup>(100)</sup>

En primer lugar, parece haber una tendencia hacia la polarización en la producción de las empresas de distintos tamaños. En buena parte de las ramas manufactureras se presenta una dualidad tecnológica, pues en un mismo sector coexisten empresas con tecnologías avanzadas (normalmente grandes) y otras con grandes rezagos tecnológicos (casi siempre pequeñas). En estos sectores predominan empresas de capital nacional y muy pocas de capital foráneo. La polarización tecnológica se debe a que las empresas grandes se ubican en áreas que tienden a aprovechar economías de escala de todo tipo e imperfecciones de los mercados de capital.

En el otro extremo, la abundancia de mano de obra y la posibilidad de pagar salarios más bajos que el resto de la industria, o la regionalización del mercado, dan lugar a infinidad de pequeñas empresas que operan en otro universo tecnológico. Esta situación tiende a su vez a nulificar la presencia de las empresas medianas. Por otro lado, en mercados dominados por transnacionales se requiere conquistar una participación de mercado muy grande para cuestionar su liderazgo; aún así, es probable que la productividad de las empresas nacionales seguiría siendo inferior.

Asimismo, en muchos casos el liderazgo de las empresas nacionales se debe más bien a que las empresas extranjeras no desean invertir en esos mercados y a las barreras no asociadas a la tecnología hábitos de consumo, marcas establecidas, barreras legales que a ventajas de productividad y rentabilidad, pues en gran medida las transnacionales son más productivas y rentables. En ese sentido, en parte importante de los sectores donde el liderazgo lo comparten empresas extranjeras y nacionales es posible que en el futuro permanezca sólo el de las primeras. La persistencia de esos

<sup>100</sup> Casar, J. et. al., op. cit., pp. 25-60.

COPIA CON  
FALLA DE ORIGEN

patrones lo que parece probable por la integración comercial con Estados Unidos y Canadá es de fundamental importancia en el tipo de estrategia que deben adoptar las empresas mexicanas.

Los sectores de competencia oligopólica son los que tendrán mayor dinamismo. El mayor desarrollo ocurrirá en sectores que complementan los procesos productivos en América del Norte, lo que apunta a las industrias automovilística, electrónica y textil, en las que se podrían fortalecer importantes vinculaciones intra industriales. Otros sectores de importancia para la integración económica nacional, como el alimentario, no parecen tener grandes perspectivas.

Se podría esperar un patrón desigual en la configuración de la industria mexicana: industrias con gran presencia de multinacionales y grandes empresas nacionales con una dinámica parecida a la de industrias similares de países avanzados, y una gran variedad de industrias con el predominio de empresas pequeñas y medianas nacionales con un rezago tecnológico importante y un pobre desempeño.

Lo anterior sugiere que se conformarán ciertos sectores clave que dirigirán el desarrollo industrial y económico del país a cuyo alrededor deberán ubicarse las demás actividades industriales. De ser así, al menos en el corto y mediano plazos, las empresas deberán buscar integrarse eficientemente a cadenas productivas vinculadas con sectores sustantivos. En el desarrollo de nuevos sectores sólo se puede pensar en el largo plazo.

### **Estrategias de negocio**

En la definición de cómo competir está implícita la decisión del negocio en que desea estar la empresa; es decir, ésta debe determinar su combinación producto / mercado. El producto, por su parte, se define por las funciones que ofrece al consumidor y la tecnología que se usa para ello.

Así, para determinar un negocio hay que considerar tres dimensiones: **i)** funciones que satisface (qué ofrece); **ii)** tecnologías empleadas (cómo se ofrece), y **iii)** clientes atendidos (a quién se ofrece). De esta forma cada empresa define su combinación de producto / mercado (qué, cómo y a quién) característica del negocio en el que se está o desea estar. Al hacerlo está determinando cómo desea competir (con qué productos, mediante qué tecnologías y para cuáles consumidores). En

función de esas combinaciones de producto / mercado una empresa puede estar en diferentes negocios, cada uno con una combinación específica de funciones, tecnologías y clientes.

### Ubicación estratégica

Una de las principales repercusiones de la apertura es que los cambios drásticos en la actividad industrial y la estructura misma de los sectores de producción obligan a las empresas mexicanas a entender la nueva dinámica para ubicarse adecuadamente en ella. Es básico que definan su negocio en términos más precisos y sin dejar de considerar su medio y sus capacidades

Se pueden identificar dos patrones del pasado muy generalizados en las empresas mexicanas: uno característico de las medianas y grandes, que producían una gama amplia de productos, en muchos casos para múltiples mercados porque no tenían competencia importante; en el otro, característico de las pequeñas, la producción cambiaba constantemente de productos para satisfacer pequeñas demandas de una gran diversidad de consumidores. Las ineficiencias generadas por esas formas de producción impidieron crear y capitalizar una base de experiencia en producir un bien o en atender a cierto mercado, a la vez que no se aprovecharon beneficios de escala. La liberación comercial pone en riesgo a esas empresas, que deben precisar dónde han de competir, lo que no significa orientarse a un solo nicho.

Para ilustrar el tipo de estrategias genéricas que puede seguir una empresa al definir su negocio, cabe analizar las siguientes opciones. Se pueden conservar los mercados que se tienen o bien buscar otros, los cuales se tendrían que desarrollar. Si el mercado en que se desea operar tiene vínculos con el actual (mercado conexo o relacionado), la orientación básica de la estrategia será extender el mercado; si lo que se pretende es introducirse a un mercado completamente nuevo, la tarea será expandirse. Por otra parte, si se decide continuar en el mismo mercado, pero cambiar productos, servicios o tecnologías, la labor fundamental será desarrollarlos. Si aquellos están relacionados con los actuales (conexos), se trata de una forma de integración horizontal, pero si se busca introducir nuevos productos, servicios o tecnologías, lo principal es encaminarse a la innovación técnica.

La estrategia general será la diversificación si la empresa decide moverse de manera simultánea a otros mercados y otros productos, servicios o tecnologías. La estrategia puede ser congénérica si estos últimos se relacionan con los actuales, o de conglomerado, si se expande a

nuevos. Finalmente, si la empresa decide mantener su mercado y sus productos, servicios o tecnologías, debe, sobre todo, seguir una estrategia de penetración que le permita ganar una mejor posición.

En cuanto a la ubicación, es crucial que las empresas traten de mover su negocio en dirección de lo que se puede denominar la estrategia-país. Es decir, al definir el país en su conjunto el rumbo de su economía, las empresas deberán buscar un alineamiento con esa estrategia global para capitalizar mayores beneficios. En términos generales, la estrategia-país se orienta a promover y desarrollar ventajas comparativas, como la educación, la creación de infraestructura, el marco regulatorio para la actividad empresaria, etc. Entonces, en su estrategia la empresa deberá capitalizar esas ventajas y convertirlas en ventajas competitivas para su actividad particular.

#### Desarrollo de ventajas competitivas

La empresa tiene un conjunto de competencias distintivas en las que se basa para aprovechar la ubicación estratégica elegida. Es decir, tiene actividades que realiza muy bien, recursos que controla y conocimientos o habilidades que domina, lo que adecuadamente explotado le dará una o más ventajas frente a la competencia. Por ello una empresa debe buscar y acrecentar al máximo los aspectos que pueda dominar y que le permitan lograr una posición de fuerza frente a sus competidores y desarrollar así ventajas competitivas.

Aunque podrían mencionarse posibles y numerosas competencias distintivas o aun considerar la inventiva y la creatividad para identificar y explotar capacidades especiales, se puede hablar en general de tres grandes categorías: el tamaño o la escala de las operaciones, el acceso a recursos o clientes y las restricciones a la competencia (véase el cuadro 3.4).

#### Tamaño o escala de Las operaciones

Las economías de escala y el factor experiencia, conceptos íntimamente ligados, se refieren a la posibilidad de reducir costos por unidad aumentando el volumen de producción por periodo o incrementando la producción acumulada (experiencia).<sup>(101)</sup>

---

<sup>101</sup> La denominada *Ley de la experiencia* postula que el costo unitario de un producto disminuye en un porcentaje constante cada vez que se duplica la producción acumulada.

**Cuadro 3.4**  
**Tipos de competencias distintivas**

Llamado o escala de las operaciones	Acceso favorable a recursos o clientes	Restricciones a la competencia
Posibilidad de obtener: Economías de escala Economías de alcance Efecto experiencia	Grado de integración vertical Contratos con proveedores Prestigio e imagen de marca Costos para el cliente originados por cambio de proveedor Complementariedad entre productos Control de algún factor productivo Dominio de habilidades o conocimientos	Regulaciones gubernamentales Barreras naturales Tecnologías patentadas Base tecnológica en la producción, la distribución, etc. Acceso a canales de distribución

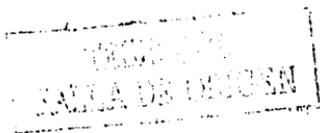
Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCOMEXT, junio de 1998.

Las economías de alcance se presentan cuando es menos costoso producir varios bienes conjuntamente que por separado. Es decir, debido a la habilidad, la experiencia o el dominio en determinadas tecnologías o procesos, a una empresa le puede convenir más en términos de costos de producción fabricar un grupo de productos relacionados, que producir cada uno de ellos de manera independiente.

*Acceso favorable a recursos o clientes*

Es considerable la ventaja que representa para las empresas tener un acceso favorable a los recursos y los clientes. Esta competencia distintiva puede presentarse mediante la integración vertical hacia atrás, en las fases previas del proceso productivo (para lograr mayor certidumbre en el abasto de materiales o componentes); con vínculos más estrechos en las operaciones con los proveedores; controlando cierto factor productivo clave, o dominando determinadas habilidades o conocimientos de los que carece la competencia.

El acceso preferencial a los clientes se adquiere si se tiene prestigio o imagen de marca que haga que el consumidor prefiera el producto de cierta empresa y que no esté dispuesto a cambiar de marca o que el costo de hacerlo sea muy grande. Otra opción es ofrecer una gama mayor de artículos complementarios.



### Restricciones a la competencia

La creación o el aprovechamiento de restricciones a las operaciones de los competidores constituye la tercera clase de competencia distintiva. Se trata de barreras de tipo legal (patentes, reglamentaciones, etc.) o del desarrollo de una base tecnológica en cierta actividad, como el control de los canales de distribución. Frente a la apertura y el TLC, la posición actual de las empresas mexicanas más comunes no es la de aprovechar ventajas en tamaño; más bien sienten la amenaza de los competidores potenciales que operan con tales ventajas. En cambio, cabe pensar en mecanismos para aprovechar las otras dos clases de ventajas, lo que puede constituir una gran área de oportunidad. Se puede sacar provecho del mayor conocimiento del mercado mexicano y de los vínculos con proveedores, clientes o productores relacionados; convendría formalizar más esos nexos para asegurar el acceso favorable o formar una barrera frente a la competencia externa.

En cuanto al desarrollo de ventajas competitivas puede ser útil comentar algunos elementos que se han identificado en las estrategias de las corporaciones japonesas de categoría mundial: las *kaishas*. En términos generales, la estrategia de las compañías japonés ha tenido tres orientaciones básicas:<sup>102</sup>

- *Conocimientos*: la búsqueda de mayor valor agregado en los productos por más insumos intensivos en conocimiento (información, diseño, experiencia), en relación con otro tipo de insumos más tradicionales (materiales básicos, energía, trabajo físico).
- *Alianzas*: el desarrollo de la confianza mutua con trabajadores, proveedores, accionistas a fin de crear un ambiente que permita inversiones mínimas en sistemas de control y se den relaciones de cooperación en el marco de ganancia mutua (ganar-ganar).
- *Productividad*: el movimiento continuo del capital y los recursos humanos hacia un uso de mayor valor (más provechoso) en los procesos productivos (o sistemas de entrega y comercialización) al tiempo que se minimizan las inversiones no productivas. Esto se ha logrado mediante un conjunto

---

<sup>102</sup> Smothers, N. P. "Patterns of Japanese Strategy: Strategy Combinations of Strategies", Strategic Management Journal, vol. 11, 1990, pp. 521-533.

de pautas estratégicas secuenciales y combinadas en determinado ciclo, las cuales se describen a continuación.<sup>(103)</sup>

a) Despliegue

- 1) Selección cuidadosa, enfoque y preparación de los productos / mercados.
- 2) Ganar la opinión del consumidor, participar en el mercado, fijar precios de introducción bajos, ofrecer productos estandarizados e imitar inicialmente a los competidores (aprender de ellos).

b) Mejoramiento

- 3) Crear valor agregado y ganar mercado adicional mediante mejoras al producto o al proceso, como serían mayores funciones, mayor rapidez en el desarrollo de los productos, entrega más eficiente, etcétera.
- 4) Capitalizar la lealtad del cliente moviéndose a mercados más altos (en calidad y precio), esto es, a mercados en los que el consumidor sea menos sensible al precio.

c) Redespliegue

- 5) Exportar a otros mercados o internacionalizarse, incluyendo la capacidad de manufactura.
- 6) Usar de modo global los excedentes financieros, esto es, invertir en gran número de activos en el exterior y con esa base repetir el ciclo en otros sectores.

De estas experiencias se desprenden algunos aspectos que pueden representar oportunidades para crear ventajas competitivas en las empresas nacionales: **i)** generar mayor valor agregado en la producción de un bien o servicio; **ii)** buscar un mayor contenido tecnológico que dé una mejor posición competitiva; **iii)** procurar, en lo posible, una mayor especialización que permita concentrar recursos, experiencia y capacidades en un solo fin, y **iv)** producir bienes de mayor densidad económica, esto es,

---

<sup>103</sup> Ibid.

que tengan una relación precio/volumen más favorable. En el comercio internacional no es lo mismo vender y pagar el flete correspondiente un gran volumen de bienes de poco valor, como algodón, que transportar y vender productos de menor volumen físico y mayor valor, como semiconductores, por ejemplo.

### **Estrategias funcionales**

El tercer nivel de la estrategia empresarial, la funcional, se refiere a la forma de coordinar las actividades o funciones de la empresa para apoyar los dos niveles anteriores. Una empresa es un conjunto de actividades interrelacionadas que supone un proceso que incluye la concepción y el diseño del producto; la implantación del sistema de manufactura; la obtención de materias primas; el uso de mano de obra; la planeación y la organización de la producción; la producción misma, y hacer llegar el artículo terminado a los consumidores.

En este proceso, que puede concebirse como la cadena de valor de una empresa, aparecen ciertas competencias distintivas en determinadas actividades. Es muy difícil que una compañía tenga una posición ventajosa en cada una de sus actividades, por lo que al analizar su cadena del valor se pueden detectar las ventajas competitivas que posee o puede llegar a tener en las actividades que lleva a cabo y en las relaciones entre ellas.

Las ventajas competitivas se pueden adquirir con eficacia gracias a la forma en que se realizan determinadas actividades dentro de la empresa. Para ello, en la estrategia funcional es esencial identificar las actividades en las que la empresa tiene posibilidades de distinguirse, para concentrar esfuerzos y recursos en el fortalecimiento de aquéllas y coordinarlas eficientemente con las demás funciones. Lo principal al formular estrategias en este nivel es aprovechar al máximo cada una de las actividades de valor en una empresa, de forma que el encadenamiento eficiente de las mismas eleve la productividad y la competitividad.

Como está cambiando drásticamente el modo de realizar las funciones en las organizaciones, es fundamental considerar la modernización en las formas de efectuar las actividades funcionales. En el cuadro V se comparan los cambios de prioridad en las funciones básicas de una empresa. La estrategia funcional debe conducir a que la empresa opere en términos más semejantes a los de sus contrapartes internacionales.

Recapitulando, las empresas mexicanas deben prestar especial atención al ámbito externo para comprender sus cambios e incorporarlos eficientemente a sus actividades. El medio exterior no es la única fuerza que conduce a la estrategia empresarial, pero se le debe observar de manera sistemática a fin de prever sus efectos en la actividad organizacional.

Por otra parte, es fundamental analizar las capacidades internas para entender la estrategia empresarial. El nuevo entorno obliga a evaluar esas capacidades, no sólo frente a la competencia local, sino en relación con la competencia internacional para identificar fortalezas y debilidades.

**Cuadro 3.5**  
**Cambios en las funciones básicas de la empresa**

Función	Prioridad tradicional	Prioridad actual
<b>Manufactura</b>	Mecanización, volumen, bajos costos, y eficiencia por encima de la calidad	Producción rápida y en pequeños lotes, cambios en productos, gente y calidad
<b>Mercadotecnia</b>	Mercados masivos, promoción masiva, largo ciclo de vida de productos, respuestas lentas al mercado	Mercados fragmentados, creación de mercados, corto ciclo de vida de productos, rapidez en reaccionar
<b>Finanzas</b>	Control centralizado, uso de asesores externos para revisión y definición de políticas	Control descentralizado, especialistas en los grupos del negocio, mayor autoridad de áreas para fijar políticas
<b>Recursos Humanos</b>	Estructuras y tareas rígidas, adiestramiento para tareas específicas	Estructuras y tareas flexibles, capacitación más integral, sistemas más completos

Fuente: C.A. Bartlett y S. Ghosal, *La empresa sin fronteras, la solución transnacional*, McGraw Hill, Nueva York, 1991.

Finalmente, este proceso debe ser interactivo, sin separar de forma tajante formulación y ejecución y procurando que la misma actividad diaria y la dinámica de la organización promueva la orientación estratégica de la empresa a partir de sus especificidades. Debe aprovecharse el proceso de análisis y formulación estratégicos para que la organización en su conjunto aprenda y se fortalezca.

### **Estrategias de integración**

La globalización exige que las empresas vean el mundo entero como mercado potencial, fuente de abastecimiento e incluso como espacio para localizar la producción y distribución de sus

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

productos. Este fenómeno resalta el valor de ciertas capacidades empresariales, disminuye el valor de otras y genera la necesidad de desarrollar nuevas. Las capacidades estratégicas que se requieren para enfrentar la competencia global, según *Bartlett y Ghoshal*, son crear eficiencias de escala global, lograr aprendizaje a lo largo del mundo y tener sensibilidad o capacidad de respuesta local.<sup>(104)</sup>

Las empresas deben primero determinar si su posición competitiva es sostenible con sus capacidades estratégicas o qué capacidades requieren y cómo adquirirlas. Luego tienen que saber manejar la incertidumbre competitiva creada por enfrentar nuevos competidores y una dinámica diferente de interacciones estratégicas.<sup>(105)</sup> Estos retos se pueden enfrentar con vinculaciones estratégicas entre empresas. Las alianzas estratégicas es una de las características principales del ámbito industrial del mundo. Las empresas pueden desarrollar o fortalecer capacidades estratégicas clave vinculándose con empresas de capacidades complementarias o uniendo sus recursos con empresas que posean capacidades similares. Las vinculaciones estratégicas también habilitan a la empresa a manejar la incertidumbre competitiva al establecer ambientes negociados.

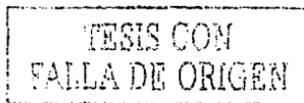
Kenichi Ohmae señala: "Los directivos empresariales están apenas aprendiendo lo que los dirigentes de países han sabido siempre: en un mundo complejo e incierto, lleno de peligrosos oponentes, es mejor no ir solo. La cooperación estratégica es viable para que las empresas mexicanas se incorporen a la dinámica internacional y fortalezcan y desarrollen capacidades que les permitan una actuación favorable en el nuevo entorno.

A las pequeñas empresas mexicanas se les atribuyen ventajas como flexibilidad operativa, capacidad de adaptación a nuevas tecnologías y aptitud para integrarse en procesos productivos de grandes unidades.<sup>(106)</sup> Empero, es muy bajo el grado de sus operaciones de vinculación estratégica con otras empresas. De hecho, se ha observado que para propósitos comerciales mientras menor es su tamaño la empresa tiende a operar de manera más independiente, sin que exista algún tipo de agrupamiento con otras empresas. Ello es paradójico, porque quien más requeriría y más se

<sup>104</sup> **Bartlett, C. A. y Ghoshal, S.** *La empresa sin fronteras. La solución transnacional*, Mc Graw Hill, Nueva York, 1991.

<sup>105</sup> **Noria, N. y Gracia Pont, C.** "Global Strategic Linkages and Industry Structure", *Strategic Management Journal*, vol. 12, 1991, pp. 105-124.

<sup>106</sup> **González, J. y Loyola, J. A.** "La competitividad y el desarrollo del espíritu emprendedor", *Memorias del III Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial, ITESM-ICESI*, Monterrey, 1989.



beneficiaría de alguna forma de asociación comercial o productiva, sería justamente la pequeña empresa (véase el cuadro 3.6).

La mayoría de las asociaciones comerciales de las empresas se hace con base en la propiedad, como parte de un grupo mayor, no mediante formas que permitan aprovechar las ventajas de la cooperación interempresarial, sin comprometer la propiedad de cada empresa como serían acciones de asociación para realizar compras o ventas comunes.

Cuadro 3.6  
Empresas agrupadas con propósitos comerciales (porcentajes)

Tipo de empresa	Independientes	Agrupadas
Micro	94.9	5.1
Pequeña	88.8	11.2
Mediana	74.6	25.4
Grande	61.4	38.6

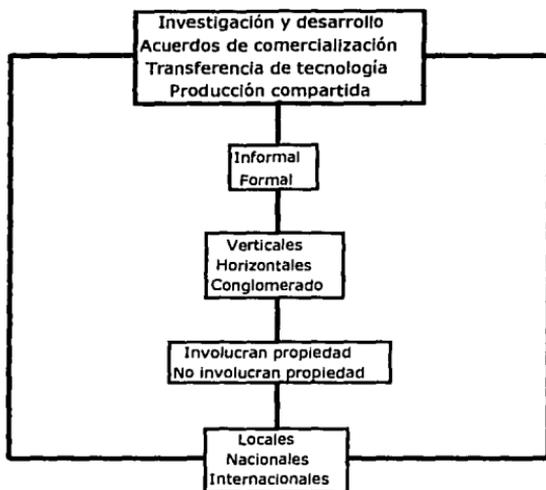
Fuente: C.A. Bartlett y S. Ghosal, *La empresa sin fronteras, la solución transnacional*, Mc Graw Hill, Nueva York, 1991.

Los ejemplos señalados muestran lo que parece más bien una resistencia de las empresas mexicanas mayor en el caso de las pequeñas a cooperar o vincularse con otras. Esta situación, que puede tener explicaciones histórico-culturales, debe remontarse para vencer la resistencia y considerar de manera positiva la opción de aliarse estratégicamente con otras empresas, nacionales o extranjeras, a fin de fortalecer mutuamente sus capacidades y competencias.

En la actualidad las ventajas competitivas de una empresa recaen más en su habilidad para crear, adquirir y coordinar el uso de recursos a lo largo del mundo, que en la posesión de activos individuales. Por ello las alianzas estratégicas desempeñan un papel prominente en el fortalecimiento de la competitividad.

En el diagrama 4 se muestran diversos tipos de alianzas estratégicas según diversos criterios. En cuanto a sus propósitos, éstas pueden orientarse a realizar esfuerzos compartidos de investigación y desarrollo para comercializar un producto o servicio, efectuar transferencias de tecnologías o producir de manera conjunta. Los acuerdos pueden ser formales (contractuales) o informales.

## DIAGRAMA 4



Fuente: Revista mensual "Comercio Exterior", emitida por BANCOMEXT, junio de 1998.

Los vínculos pueden fortalecer las actividades en la cadena productiva de las empresas participantes, ya sea ampliándolas a fases anteriores o posteriores de esa cadena (verticales), permitiendo la operación en actividades relacionadas (horizontales) o incluir un grupo de productos, tecnologías o servicios (conglomerados).

Asimismo, las alianzas pueden entrañar alguna forma de propiedad, total o parcial, entre las empresas participantes o ser un simple acuerdo de cooperación que no implique ningún tipo de control o propiedad. Finalmente, las vinculaciones pueden ser de índole local entre empresas de la misma región, nacional, empresas del mismo país o internacional.

Son distintas las formas de cooperación entre empresas. La más común es el modelo de competencia típico en que cierto número de empresas proveedoras compiten entre sí para surtir a una gran empresa. El efecto de la competencia es una disminución de precios, pero en cuanto a calidad y

lealtad de los proveedores el resultado es, por lo general, el deterioro. Otra forma de vincular a las pequeñas y medianas empresas con las grandes es la subcontratación para que aquéllas produzcan componentes específicos. En este modelo las empresas pequeñas y medianas pueden tomar la forma de filiales, empresas propiedad de la compañía madre o de asociadas, o de empresas independientes, todas ellas cooperan con las grandes compañías en calidad de afiliadas.

En la organización industrial de Japón éste es el modelo principal para articular las alianzas entre las empresas medianas y pequeñas y las grandes. Una tercera forma se aplica al complejo de empresas concentradas en determinado territorio que producen bienes similares o están integradas verticalmente y cada una realiza alguna de las actividades en la cadena del valor.

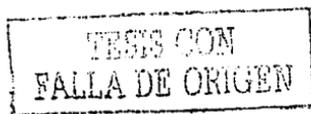
Cada empresa desempeña un papel específico en el proceso de transformación, de modo que se conviene en una unidad productora o consumidora de bienes o servicios que otras requieren o suministran; en conjunto se comportan como una gran empresa al aprovechar las ventajas de la escala en operaciones, pero conservan la flexibilidad que da la independencia de las unidades que la integran.<sup>(107)</sup> Éste es el caso de la industria italiana, principalmente en la región noroeste y central, que ha tenido un éxito sorprendente en los mercados internacionales.

Entre las principales ventajas de las alianzas estratégicas figura que las empresas que se vinculan obtienen beneficios que no podrían lograr por desarrollo interno, fusiones u otro mecanismo. Asimismo, se reduce el riesgo porque ninguno de los participantes lo asume en su totalidad, sino que es compartido. Esas alianzas permitan trasladar conocimientos o habilidades muy bien desempeñados por determinada empresa, o incluso de su propiedad única, a otras empresas que así elevarán de manera importante su competitividad: a su vez, la empresa que transfiere se beneficia al ampliar su ámbito de operaciones. Un punto esencial en la formación de una alianza estratégica es que ambos asociados deben obtener un beneficio para que la vinculación sea factible.

Por otra parte, también existen costos y riesgos al formar alianzas estratégicas. Un costo adicional son los recursos y el tiempo que han de destinarse al mayor grado de coordinación que se hace necesario. Un riesgo es la posible erosión de la posición competitiva, debido a que al cooperar o transferir conocimientos a otra empresa, ésta puede ganar terreno a costa de la de la propia empresa.

---

<sup>107</sup> **Rutz Durán, Clemente:** "Las empresas micro, pequeñas y medianas: crecimiento con innovación tecnológica", Comercio Exterior, Vol. 42, núm. 2, México, febrero de 1992, pp. 163-168.



En ese sentido, también es posible que alguno de los asociados sobre todo en vinculaciones que entrañan cierto grado de integración vertical se convierta en un competidor.

Otro riesgo es la reducción del poder de negociación de alguna de las partes, ya sea con proveedores o clientes, porque en lugar de tener un inventario de proveedores o compradores para elegir, la vinculación establece un compromiso más sólido con alguno o un puñado de ellos, lo que a su vez implica un cierto grado de dependencia.

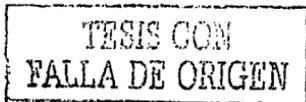
Algunas de las consideraciones principales para elegir un socio en una alianza estratégica se enumeran a continuación.

- 1) El socio debe poseer la tecnología, la escala productiva, el acceso a mercados u otro elemento que constituya la fuente de la ventaja competitiva que se busca desarrollar.
- 2) El asociado no debe ser tan fuerte o tan débil que la alianza resulte muy desequilibrada o inestable; debe haber cierta complementariedad equilibrada.
- 3) Ambas partes deben compartir una concepción de estrategia internacional que sea compatible con las empresas y sustente la coordinación requerida.
- 4) El riesgo de que alguno de los socios se convierta en competidor debe ser bajo, esto es, que disuelva la alianza para entrar al mismo negocio que la otra parte.
- 5) De antemano debe haber una mayor ventaja en ser socios que en ser rivales: la alianza debe proveer una mayor ventaja competitiva que si se compete de forma independiente.
- 6) Los estilos y las normas de organización deben ser similares o compatibles para facilitar la colaboración.<sup>(108)</sup>

Así, un punto fundamental que el actual entorno económico propicia en las empresas es la consideración explícita al formular la estrategia empresarial de cooperar estratégicamente con otras

---

<sup>108</sup> Porter, M. y Fuller, M. *Coalitions and Global Strategy*, en M. Porter (ed.), *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press, 1986.



empresas; no sólo se debe responder dónde competir, cómo lograrlo y cómo coordinarse, sino que cada vez más se vuelve un imperativo plantearse la interrogante de con quién se ha de cooperar, de tal manera que se pueda facilitar el dónde y los cómo.

Una de las implicaciones más importantes del TLCAN en las empresas mexicanas es brindar un ambiente que propicie la colaboración entre las empresas de los tres países, orientándose cada una de ellas a aprovechar las ventajas particulares de cada país y las capacidades individuales de las empresas. Esto debe hacerse sin perder de vista que, en última instancia, la elevación de la competitividad debe reflejarse en un mejoramiento concreto de las condiciones de vida de la población, no sólo del bienestar particular de la empresa.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 3.4 LA ESTRATEGIA EXPORTADORA DE COREA DEL SUR, UN MODELO A SEGUIR

En los últimos cinco lustros Corea del Sur registró un crecimiento extraordinario de la producción y de las exportaciones, así como una notable transformación de su estructura económica. La tasa de crecimiento promedio del PIB superó 9% anual y el producto per cápita creció de 87 dólares en 1962 a 5,523 dólares en 1990. En ese lapso sus ventas externas se elevaron de 55 millones de dólares a 65 000 millones, por lo que la respectiva tasa de crecimiento promedio duplicó a la de Japón. Gracias a ese comportamiento Corea del Sur pasó del lugar 101 entre los países exportadores al 14. El dinamismo de las ventas foráneas estimuló el aprendizaje, así como la incorporación y difusión de tecnología y por tanto el aumento de la productividad.

La consolidación de la estrategia exportadora coreana dio lugar a una significativa transformación de la estructura productiva. La participación del sector manufacturero en el PIB aumentó de 18% en 1965 a 31% en 1990. Los cambios estructurales también se reflejaron en la composición de las exportaciones: la participación de las de productos manufacturados en las totales se elevó de 59 a 94 por ciento en ese período, lo que revela una importante orientación de la inversión hacia dicho sector. En esas exportaciones destacan las industrias químicas y pesadas, cuya participación en el total de ventas en ese período creció de 15 a 55 por ciento, gracias al dinamismo de las ventas de acero, electrónicos, químicos y maquinaria y equipo de transporte.<sup>109</sup> En escala macroeconómica Corea registró en ese lapso una tasa de inflación moderada (si bien mayor que la internacional) y una fuerte expansión del ahorro y la inversión.

---

<sup>109</sup> **Amsden, A.** *Asia's Next Giant. South Korea and Late Industrialization*, Oxford University Press, Nueva York, 1989.

## Características de la economía coreana

Corea es un país densamente poblado (en 57,000 kilómetros cuadrados viven 43.3 millones de habitantes) y con pocos recursos naturales. Perteneció al imperio japonés desde 1910 hasta fines de la segunda guerra mundial, cuando la península se dividió en dos partes. La dominación japonesa ofreció a los coreanos la posibilidad de desarrollar un aprendizaje tecnológico y organizativo y, de hecho, la formación del capital humano tal vez sea uno de los legados más importantes del período colonial.

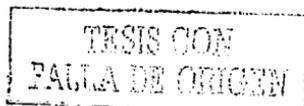
La guerra de 1950-1953 entre el Norte y el Sur dejó a ambas regiones devastadas y en una situación de fuerte dependencia económica y militar con respecto a las dos superpotencias. Desde el final de la guerra hasta 1960 la República de Corea, que ocupa la parte sur, fue gobernada en forma autoritaria por Syngam Rhee, quien fue derrocado. En ese período Estados Unidos le entregó ayuda por el equivalente a más de 8% del PNB, muy superior a la recibida por los principales países de América Latina, aunque Corea gastaba en defensa una parte mayor de su PNB que otras economías en desarrollo. La ayuda estadounidense se redujo durante los años sesenta, la cual, cabe señalar, nunca estuvo exenta de costos desde el punto de vista de su condicionalidad sobre la política económica. Por tanto, si bien la ayuda fue un elemento político importante para consolidar el régimen y sentar las bases de la estabilidad económica en los cincuenta, lo explica totalmente el rápido crecimiento industrial de los años posteriores.<sup>(110)</sup>

La reforma agraria de los años cincuenta abrió nuevas oportunidades económicas y sociales en las áreas rurales, alivió cuellos de botella en la oferta de alimentos y creó las condiciones iniciales para una más equitativa distribución del ingreso. Sin embargo el avance de la industrialización se desarrolló una notable concentración económica que al parecer actuó en contra de la política distributiva.

En contraste con Taiwán, que no promovió el desarrollo de empresas grandes de capital privado, el gobierno coreano alentó la creación de los chaebol<sup>(111)</sup> para desarrollar economías de escala en tecnologías maduras e impulsar a las industrias estratégicas. Para ello no sólo apoyó la formación de capital y la diversificación de estos conglomerados, sino que contribuyó a consolidarlos a base de fomentar el desarrollo de comercializadoras integradas. De esta manera desarrollaron su

<sup>110</sup> Jenkins, R. "La experiencia de Corea del Sur y Taiwán, ¿ejemplo para América Latina?", *Comercio Exterior*, Vol. 42, núm. 12, México, diciembre de 1992.

<sup>111</sup> Los *chaebol* son grandes grupos conglomerados cuyas actividades se extienden a diferentes sectores, pero se concentran principalmente en las actividades industriales y en la construcción.



propia capacidad de mercadeo, lo que les permitió insertarse en los mercados internacionales e imponer marcas propias.

La diferencia con otros países periféricos que promovieron el desarrollo de grandes empresas fue la disciplina que el Estado ejerció sobre los chaebol al penalizar los malos resultados e incentivar su actuación en industrias nuevas y riesgosas. Es así sólo tres de los diez mayores chaebol de 1965 quedaron en la lista en 1975 (Samsung, Goldstar y Sangyong).<sup>(112)</sup>

La incorporación de la banca privada al sector público en 1960, para subordinar el sector financiero al proceso industrializador, marca una clara diferencia con el camino seguido por Japón, donde los grandes bancos pertenecieron desde el principio a los conglomerados industriales.

La debilidad estructural del sector financiero coreano condujo a una situación de déficit crónico y en aumento en el sector público por la creciente demanda de fondos para el desarrollo industrial de los años sesenta y setenta.

A principios de los sesenta arribó al gobierno Chung Hee Park. Luego de un largo proceso de cambio social, el Estado coreano consolidó su poder, sin manifestaciones relevantes de oposición por parte de las distintas clases sociales. La aristocracia fue disuelta por la reforma agraria, el sector financiero quedó subordinado al Estado, los trabajadores eran aún un porcentaje pequeño de la población y los campesinos quedaron atomizados en pequeñas propiedades.<sup>(113)</sup>

Para algunos autores, la consolidación del poder estatal frente a los actores económicos desempeñó un papel importante en el éxito de la estrategia exportadora. La implantación de mecanismos institucionales permitió tomar decisiones políticas con rapidez y disponer de la información necesaria para conducir y modificar las políticas de incentivos. Es decir, permitió al Estado ejercer un poder de disciplina sobre los gerentes y propietarios de empresas,<sup>(114)</sup> pero muy especialmente facilitó el desarrollo de una estrategia en donde como se señaló en el caso de los chaebol, los incentivos gubernamentales al sector privado se sujetaban a metas que las empresas debían lograr en cuanto a exportaciones o sustitución de importaciones.

<sup>112</sup> Kim, L. "National System of Industrial Innovation Dynamics of Occupability Building in Korea", en Nelson, R. *National Innovation Systems. A Comparative Analysis*, Oxford University Korea's 1993.

<sup>113</sup> Amsden, A. op. cit.

<sup>114</sup> Idem.



Otro elemento importante de la estrategia coreana durante los primeros años del proceso industrializador fueron las políticas restrictivas en materia de inversión extranjera directa (IED) y de licencias de tecnología. Por ello la IED tuvo un efecto mínimo en la economía coreana hasta el comienzo de los años ochenta. En el período 1972-1980 la participación de esos flujos fue de 1.3% del PNB.

La proximidad geográfica y las relaciones históricas con Japón tuvieron una fuerte influencia en el modelo del desarrollo coreano, la cual se ha expresado en la adopción en algunos casos de políticas similares y en la absorción de tecnología. Una diferencia importante es que Corea al contrario de Japón que llegó a los mercados internacionales a partir de empresas bien constituidas internamente se volcó a los mercados externos con muy poca experiencia, apoyándose en cuantiosas importaciones de maquinaria y tecnología. Por eso, las fuertes potencialidades desarrolladas durante la expansión comercial y la absorción tecnológica determinaron los cambios en la estructura productiva coreana y la importancia de su estrategia comercial.<sup>(115)</sup>

### Las políticas de promoción de exportaciones

Durante la segunda mitad de los años cincuenta Corea emprendió una política de sustitución de importaciones de bienes de consumo no duradero por medio de instrumentos arancelarios y no arancelarios y de tipos de cambio múltiples. Si bien en esos años el crecimiento industrial fue considerable, el proceso mostró sus limitaciones hacia principios de los años sesenta. Con la caída del presidente Rhee, se emprendieron profundas reformas a fin de promover el crecimiento de las exportaciones. Ese proceso se realizó en tres etapas: de 1961 a 1973 se inició la expansión exportadora; de 1973 a 1979 se promovieron cambios en las ventajas comparativas por medio de una fuerte intervención selectiva a favor de la industria química y pesada, y 1979, en que se inicia la liberalización.

#### La expansión exportadora

En el período 1961-1973 se combina una vigorosa política exportadora basada en la sustitución selectiva de importaciones. Para ello se puso en práctica un amplio sistema de incentivos

---

<sup>115</sup> Petri, P. "Korea's Export Niche: Origins and Prospects", World Development, vol. 16. Núm. 1, 1988.

para neutralizar los efectos adversos de la protección en las actividades exportadoras. En esa etapa hubo cambios importantes en el ámbito macroeconómico que permitieron que los instrumentos de política cambiaria, comercial y financiera actuaran de manera integral. En 1965 se produjo una devaluación de 100%, se duplicaron las tasas de interés para los depósitos y créditos internos (hacia fines del decenio esas tasas se tomaron positivas en términos reales) y se establecieron créditos preferenciales para los programas de exportación. Con el control gubernamental de la banca se garantizó a los exportadores el financiamiento adecuado para capital de trabajo. Es decir, con el sistema de estímulos directos e indirectos para la exportación se quiso asegurar un sistema virtual de libre comercio para los exportadores, así como un rápido financiamiento para su capital de trabajo. El modelo incluía los siguientes incentivos:<sup>(116)</sup>

- I) Acceso automático a los créditos bancarios subsidiados para capital de trabajo y las importaciones de insumos necesarios para producir los bienes exportados;
- II) acceso irrestricto y libre de aranceles para las importaciones de insumos requeridos para exportar;
- III) exención de impuestos indirectos por la compra de bienes importados destinados a la exportación o a la producción de bienes exportables;
- IV) reducción de los impuestos al ingreso generado por las actividades exportadoras, y
- v) tarifas preferenciales de energía para la producción y el transporte de productos exportables.

La devaluación y el sistema de incentivos para los exportadores produjeron un fuerte aumento en la tasa de cambio real que después tendió a estabilizarse en términos reales a fines del decenio. Los costos adicionales de los exportadores en los periodos de sobre valuación se compensaron mediante adecuaciones a ciertos incentivos, como las tasas de interés preferenciales.

Entre 1970 y 1973 la tasa de cambio efectiva registró nuevos aumentos, lo que condujo al gobierno a eliminar las exenciones de impuestos sobre el ingreso por exportaciones y a reducir los subsidios al rédito. Es decir, hubo que modificar las políticas de incentivos para compensar a los

---

<sup>116</sup> Bekerman, M. "Reflexiones sobre la experiencia coreana de promoción de exportaciones", Comercio Exterior, Vol. 38, núm. 8, México, agosto de 1986.

exportadores por las posibles distorsiones resultantes de políticas aplicadas con otros fines, como la protección o la sobrevaluación del tipo de cambio.<sup>(117)</sup>

Hay diferencias de opinión entre algunos autores en cuanto al grado de selectividad de la intervención durante este período. Para Hyun fue una esencialmente no diferenciada entre las distintas industrias, con un modesto sesgo en favor de las ventas externas, por lo que la estructura exportadora resultante refleja a pesar de la protección a las importaciones las ventajas comparativas existentes.<sup>(118)</sup> Para Weestphal, en cambio, la intervención tuvo un carácter neutral para las industrias ya establecidas<sup>(119)</sup> y no neutral y de carácter selectivo para ciertas industrias nacientes.<sup>(120)</sup> A principios de los sesenta este autor incluye en esta última categoría a sectores como el cemento, fertilizantes y refinerías de petróleo, mientras que de 1968 a 1973 la intervención selectiva se concentró en bienes intermedios como acero y petroquímica. Esta posición la comparte Amsden, quien señala que cada cambio de importancia en la diversificación industrial de las décadas de los sesenta y setenta lo propició el Estado con medidas de protección o de promoción de sustitutos para sustituir importaciones.<sup>(121)</sup>

Los resultados económicos de este período fueron muy costosos. Durante los dos primeros planes quinquenales (1962-1966 y 1967-1971) el crecimiento anual del PNB promedió 9% encabezado por el crecimiento de las exportaciones cuya tasa anual promedio en términos reales fue de 40% y de la inversión, que de representar 13% del PNB en 1962 llegó a 25% en 1971. La tasa de ahorro muy baja en las etapas previas se mantuvo en niveles cercanos a 16% del PNB, por lo que fue necesario acudir a los préstamos externos para cubrir la brecha con la inversión. El dinamismo de las exportaciones permitió el acceso a los fondos externos, a la vez que la intensidad del trabajo de esa actividad elevó rápidamente los niveles de ocupación en el sector manufacturero (que hacia 1971 empleaba el doble de personas que en 1963). Las principales exportaciones manufactureras provenían de la industria liviana, en especial textiles, madera y calzado.

<sup>117</sup> Por ejemplo, en 1968 los subsidios alcanzaron 8% del valor de las exportaciones, nivel muy cercano al de sobrevaluación de la moneda que se estimó en 9% con respecto a una situación de libre comercio. **L. E. Westphal**, "La política industrial en una economía impulsada por las exportaciones: lecciones de la experiencia de Corea del Sur", Pensamiento Iberoamericano, núm. 21, enero-junio de 1992.

<sup>118</sup> **Oh-Seok Jun**, *Industrial Policy in Korea: Past Experience and Futures Directions*, Economic Planning Board, Republic of Korea, 1992

<sup>119</sup> Una política neutral en materia de exportaciones significa que la producción orientada a los mercados externos no sea menos rentable que la destinada al mercado interno.

<sup>120</sup> **Westphal, L.** "La política industrial...", op. cit.

<sup>121</sup> **Amsden, A.** op. cit.

### El desarrollo de la industria pesada y química: 1973-1979

A principios de los años setenta el gobierno coreano consideró necesario diversificar la estructura industrial. Dada la magnitud de las inversiones, y por tanto la imposibilidad de que los empresarios las asumieran, el sector oficial se vio precisado a asumir un liderazgo decisivo.

Con el tercer plan quinquenal (1972-1976) se intensifica la sustitución de importaciones por medio de una estrategia de desarrollo sectorial orientada hacia la industria pesada y química.<sup>(122)</sup> Es un periodo de fuerte intervención selectiva en favor de estos sectores mediante acciones de protección, créditos subsidiados de largo plazo y regulaciones que afectan la entrada de empresas a esas ramas.

En febrero de 1973 se realizó una reforma tarifaria para estimular la sustitución de importaciones en industrias nacientes y reducir la protección en las ramas tradicionales. Por otro lado, si bien los créditos para capital de trabajo estaban disponibles para todos los exportadores, el acceso subsidiado al capital de largo plazo sólo se asignó a las primeras.<sup>(123)</sup>

En el caso de los bienes de capital se aumentaron los aranceles y se eliminaron las exenciones impositivas a la importación, mientras que se otorgaron créditos subsidiados de largo plazo para la producción y compra interna de maquinaria.

La protección fue el incentivo principal de las industrias nacientes. Empero, el sistema de objetivos de exportación determinaba que proporciones crecientes de la producción se colgaran en mercados externos a precios internacionales, lo cual obligaba a las empresas a reducir permanentemente el costo marginal mediante el aumento de la productividad.<sup>(124)</sup>

El gobierno también promovió un desarrollo industrial integrado verticalmente en escala nacional, al determinar para ciertos sectores el empleo de proporciones crecientes de insumos coreanos.

---

<sup>122</sup> En Corea estas industrias incluyen los productos intermedios básicos, como el acero y la petroquímica, la maquinaria eléctrica y no eléctrica y el equipo de transporte.

<sup>123</sup> Amsden, A. op. cit.

<sup>124</sup> Westphal, L. "La política industrial...", op. cit.

Para financiar a las industrias nacientes se estableció el Fondo Nacional de Inversiones con los fondos de pensión de los empleados públicos y los ahorros privados del sector bancario. Si bien en este período se registró una fuerte alza de la tasa de ahorro (28.8% del PNB en 1979), continuó siendo insuficiente para cubrir los altísimos niveles de inversión (35.6%).

Para financiar las inversiones en la industria pesada se recurrió a la deuda externa que creció de 4300 millones de dólares en 1973 a 20 500 millones en 1979, aunque la relación deuda PNB se mantuvo constante durante el decenio (en alrededor de 31%), lo que demostraba el efecto positivo del fuerte impulso exportador en el crecimiento.<sup>(125)</sup> En efecto, el crecimiento anual de las exportaciones fue de 28%, dinamismo que, en un entorno de fuerte crecimiento y profunda transformación estructural del sector industrial, se trasladó hacia la composición de las ventas externas.

La participación de las industrias pesadas y químicas en las exportaciones totales se elevó de 21.3% en 1972 a 40% en 1980 y a 60% en 1984.<sup>(126)</sup> Un crecimiento notable se registró en la exportación de barcos, cuya participación en las totales pasó de 0.06% en 1973 a 16% en 1984. Cabe destacar que el aumento anual promedio del PNB fue aún mayor que en el período anterior, al alcanzar 10.8% de 1972 a 1978.

La estrategia también tuvo efectos negativos: las bajas tasas de interés de los créditos otorgados a los proyectos promovidos en general de larga maduración junto a las proyecciones demasiado optimistas sobre las perspectivas del comercio mundial, generaron niveles excesivos de inversión en sectores intensivos en capital, como maquinaria pesada y motores diésel. El déficit fiscal aumentó al igual que la inflación, y el auge de las inversiones junto con el ambicioso plan de desarrollo del gobierno dieron lugar, hacia fines del decenio, a una fuerte presión sobre la balanza de pagos.

### Programa de liberalización

El déficit externo agudizado por los efectos del segundo choque petrolero y por la recesión internacional condujo a un fuerte ajuste durante el período 1979-1981. En 1980 Corea pasó por la peor

---

<sup>125</sup> Amsden, A. "Trade Policy and Economic Performance in South Korea", en M. Agosin y D. Tussle (eds.), *Trade and Growth*, New Dilemmas in Trade Policy, 1993.

<sup>126</sup> Amsden, A. *Asia's Next Giant...*, op. cit.

situación económica en 20 años: caída de 52% del PNB, inflación anual de 38% y el mayor déficit de su historia en la cuenta corriente.

Fue entonces que el gobierno abandonó la estrategia a favor de las industrias promovidas en el período anterior y emprendió un programa de liberalización económica que incluyó al sector financiero, mediante la privatización de los bancos y el alza de las tasas de interés, y la liberalización de las importaciones. La participación de los productos que podían importarse sin permiso previo se elevó de 68% en 1980 a 95% en 1988,<sup>(127)</sup> mientras que las tarifas sobre productos manufacturados cayeron de un promedio de 32% en 1980 a 12% en 1989. En la política cambiaria se pasó de un sistema fijo a otro flotante controlado que permitía fluctuaciones del won frente al dólar dentro de un rango definido.

La liberalización se extendió a las regulaciones sobre inversiones extranjeras, que desde 1980 pueden participar hasta con 100% de la propiedad en varias industrias. En 1984 el gobierno pasó de una lista positiva (únicas actividades en las que era posible la inversión extranjera) a otra negativa (actividades que mantenían restricciones), aunque esta última se redujo de 34 a 20 por ciento de todas las industrias en 1988.<sup>(128)</sup>

Desde 1981 se llevaron a cabo medidas drásticas para reducir el déficit fiscal. Para ajustar los gastos a la disponibilidad de recursos, éstos se presupuestaron por debajo de las tasas esperadas de crecimiento. Como resultado, el déficit fiscal crónico se transformó en pequeño superávit para el período 1987-1989. A partir de entonces las cuentas públicas volvieron a mostrarse negativas.<sup>(129)</sup>

El fuerte crecimiento de los conglomerados y de su poder económico condujo al gobierno a establecer en 1980 una ley de regulación de los monopolios y de prohibición de acciones que limitaran la competencia. Al mismo tiempo se emprendió una política de promoción de las empresas pequeñas y medianas a base de aumentar su acceso al crédito, de alentar la transferencia de tecnología hacia esas unidades, mejorar la red de información sobre los mercados y promover una mayor agilidad de sus canales de distribución y mercadeo.

---

<sup>127</sup> Allgier, P. "Korean Trade Policy in the Next Decade: Dealing UIT Reciprocity", World Development, vol. 16, núm. 1, 1988.

<sup>128</sup> Los niveles de liberalización fluctúan ampliamente entre los distintos sectores. La agricultura tiene una tasa de liberalización de 22.5%, los servicios de 58% y la industria manufacturera de 92.5%. Pero aun en los sectores más liberalizados se mantiene una fuerte influencia del gobierno en cuanto a los parámetros de la inversión que se debe aprobar. **Korean Overseas Information Office**, *A Handbook of Korea*, 1990.

Los lineamientos explícitos de la nueva estrategia se orientaban a combatir las imperfecciones del mercado en campos tales como el desarrollo tecnológico y la formación de recursos humanos, y planteaban un apoyo uniforme a todos los sectores industriales. La ley de desarrollo industrial de 1985 abandonó la promoción selectiva y el apoyo al desarrollo tecnológico se convirtió en la línea principal de política, en lugar de la asignación directa del crédito.

Durante el Sexto Plan Quinquenal (1987-1991) el proceso de liberalización adquirió dos vías:<sup>(130)</sup> el *fast track*, que incluía un gran número de productos que quedaban sin protección al considerarse que eran claramente competitivos, y la tecnológica o *tech track*, que preveía medidas de protección y subsidio para una cantidad pequeña, pero crítica, de productos de alta tecnología en la que la industria coreana aprendía a producir de manera competitiva. Las medidas protectoras eran básicamente no tarifarias e incluían una política de diversificación de importaciones que restringía la compra de determinados bienes de Japón y de empresas de este país que operaran en economías de bajos salarios (se argumentaba la necesidad de reducir el fuerte déficit con esa nación). Ciertos productos (farmacéuticos, químicos, de telecomunicaciones) se sujetaron a regulaciones relativas a la protección del consumidor y del ambiente, las cuales actúan de hecho como barreras no tarifarias. Por otro lado, en 1987 se estableció un nuevo esquema de sustitución de importaciones que comprendió rubros pertenecientes a maquinaria y partes y a materias primarias.<sup>(131)</sup>

Además de las medidas de protección de los sectores de alta tecnología, el gobierno continuó apoyando la reestructuración de los sectores productivos en declinación. Participó en la racionalización de varias industrias, como la naval, de la construcción y de fertilizantes, determinando estrategias ligadas a funciones o cierres y concedió al sector textil créditos subsidiados a tres años de plazo para modernizarse.<sup>(132)</sup>

El gobierno mantuvo también un papel activo en ciertos aspectos de la política crediticia para mantener la solvencia del sector financiero, comprometido por la situación de algunas industrias clave. Asimismo, emitió regulaciones crediticias *ad hoc* para restringir la participación de los grandes conglomerados. Con ellas se limitaba a un máximo de 65% la participación de los *chaebol* en los

---

<sup>129</sup> Ibid.

<sup>130</sup> Amsden, A. "Trade Policy...", op. cit.

<sup>131</sup> Kim, L. y Dahlman, "Technology Policy for Industrialization. An Interrogative Framework and Korea's Experience", Research Policy, núm. 21, 1992.

<sup>132</sup> Leipziger D. y Petri, P. "Korean Industrial Policy. Legacies of the Past and Directions for the Future", World Bank, Discussion Papers, núm. 197, 1992.

créditos bancarios nuevos y se evitaba que los préstamos se emplearan para especular con tierras. Sin embargo, a fin de promover la especialización se establecieron créditos adicionales para los conglomerados que seleccionaran tres actividades centrales.

Leipzig y Petri critican que se apoye a industrias en declinación porque carecen de las externalidades economías de escala o de aprendizaje que podrían justificar una política industrial activa.<sup>(133)</sup> Para estos autores esa intervención se basa sobre todo en consideraciones políticas y en el temor por los efectos de posibles quiebras en cadena en el sistema financiero. En ese sentido, señalan que el gobierno coreano ha tenido más éxito en desligarse de las industrias nacientes que de las declinantes. Hyun, por su parte, justifica esa estrategia por la existencia de fuertes imperfecciones del mercado vinculadas a la inmadurez de los mecanismos privados de asignación de recursos.<sup>(134)</sup> Empero, señala que esa estrategia no es sustentable más allá del corto plazo, por lo que hay que considerarla como una transición gradual hacia una intervención menor.

Corea se recuperó rápidamente de la recesión de 1980 y en los años siguientes alcanzó niveles de crecimiento muy superiores a los de las economías de América Latina. En el período 1980-1989 el PNB aumentó a una tasa media anual de 10% que pasó a 7.5% en el lapso 1990-1991. El crecimiento de la productividad fue determinante en esa recuperación y fue estimulada por el aumento de las exportaciones que permitió un mayor uso de la capacidad instalada. El dinamismo de las ventas externas se vincula a la puesta en marcha de proyectos de la industria pesada, iniciados durante los años setenta, como es el caso de la industria electrónica. El crecimiento de las exportaciones de este sector fue de 36.6% anual durante 1970-1988 y hacia fines de ese período Corea se convirtió en uno de los seis mayores productores mundiales de artículos electrónicos.<sup>(135)</sup>

El fuerte superávit en la cuenta corriente de la economía coreana durante 1986-1988, sumado a mayores flujos externos de capital, apreciaron la tasa de cambio que llegó a 40% en el período 1985-1991. Se estima que en el decenio en curso el sector manufacturero ha registrado una pérdida

---

<sup>133</sup> Ibid.

<sup>134</sup> Oh Seok Jun, op. cit.

<sup>135</sup> Dentro de estos productos sobresale el comportamiento de los artículos electrónicos de consumo (42% de las exportaciones del sector en 1988), seguidos por partes y componentes (39%) y por equipos industriales (20%). El nivel tecnológico de estos últimos es aún bajo si se le compara con el de electrónicos de consumo. Sin embargo, desde 1981 su producción creció 34% anual y desde mediados de los ochenta las empresas han canalizado sus esfuerzos hacia la producción de computadoras de alta tecnología, con gran éxito, de equipos de telecomunicaciones y de automatización industrial. **Korean Overseas...**, op. cit.

considerable de competitividad.<sup>(136)</sup> En 1991 la balanza comercial coreana fue deficitaria, con posiciones negativas frente a Estados Unidos, Japón y la Comunidad Europea.

El gobierno trató de atenuar los efectos de la mayor liquidez derivada de la entrada de capitales mediante operaciones de mercado abierto y del pago de deuda externa. En consecuencia, la proporción de esta última con respecto al PNB se redujo en 1991 a un tercio del nivel alcanzado en 1985.

Durante los años ochenta se consolidó un cambio importante iniciado en el decenio anterior en las ventajas comparativas reveladas de la economía coreana. Ello implicó una nueva declinación de las industrias tradicionales (intensivas en trabajo) y el surgimiento de industrias intensivas en capital, entre las que se destacan, además de la electrónica, las de equipos eléctricos, barcos, productos metálicos y siderúrgicos.

### **Política tecnológica e instrumentos de política comercial**

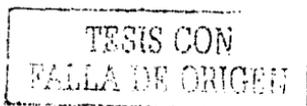
#### **La política tecnológica**

Uno de los aspectos clave de la industrialización coreana fue la rápida absorción de capacidad tecnológica, que hizo posible que el país, básicamente agrícola durante los años cincuenta, se transformara en importante exportador de computadoras y chips en los ochenta. El éxito en la adquisición y difusión de tecnología se debe en buena medida a las cuantiosas inversiones en recursos humanos. Corea ha superado a otros países de industrialización reciente en casi todos los índices de educación. Los gastos en esta materia crecieron de 2.5% del total del presupuesto público en 1951 a 22% en los años ochenta.

Kim y Dahlman distinguen dos etapas en la trayectoria tecnológica coreana.<sup>(137)</sup> La primera abarcó un proceso de industrialización basado fundamentalmente en sectores de tecnología madura, y la segunda se extendió a sectores en los que la tecnología de proceso cambia rápidamente, es decir, en los que la competitividad depende cada vez más del cambio tecnológico.

<sup>136</sup> Corbo V. y Hernandez, L. *Macroeconomic Adjustment to Portfolio Capital Inflows. Rationale and Some Experiences*, trabajo preparado para el World Bank Symposium on Portfolio Investment in Developing Countries, Washington, 9-10 de septiembre de 1993.

<sup>137</sup> Kim L. y Dahlman, C. op. cit.



### La etapa inicial

La falta de capacidad tecnológica de Corea en las etapas iniciales de su estrategia exportadora la obligó a recurrir al empleo de tecnología extranjera. Sin embargo como se señaló, durante los primeros años del proceso de industrialización las políticas relacionadas con la IED y las licencias internacionales fueron muy restrictivas. La actitud frente al capital foráneo respondía a la idea de que si se permitía que las empresas extranjeras saturaran ciertas áreas del mercado éstas podrían encabezar en el largo plazo el desarrollo tecnológico de esas áreas, lo que limitaría el acceso de las compañías nacionales.

Las tecnologías maduras se pudieron adquirir con relativa facilidad mediante la compra de plantas llave en mano como en los casos de cemento, acero y papel durante los años sesenta y setenta o las importaciones de bienes de capital para aumentar la competitividad de las industrias usuarias de esos productos.

En esa etapa las importaciones de bienes de capital y el proceso de ingeniería inversa (o análisis por desmontaje) se convirtieron en la fuente principal de adquisición de tecnología extranjera y aprendizaje. El uso de estos mecanismos que algunos autores denominan de carácter informal para incorporar tecnología foránea fue mucho mayor en Corea que en otros países de industrialización reciente. Esto se debió a la disponibilidad de recursos humanos y de capacidad empresarial y ello permitió desarrollar un rápido proceso de aprendizaje a partir de los bienes de capital importados.

La expansión del mercado como resultado de las políticas gubernamentales de promoción de exportaciones y sustitución de importaciones desempeñó un papel relevante en la difusión de las tecnologías adquiridas ya que dio lugar a la entrada de nuevas empresas y a una mayor movilidad del personal gerencial y técnico.<sup>(138)</sup>

La participación de las entidades gubernamentales de investigación se limitó a las tareas de carácter consultivo y de identificación de fuentes tecnológicas. Con ello mejoró la capacidad negociadora de las industrias nacionales frente a los proveedores externos. Cabe señalar que la

---

<sup>138</sup> Las fuertes importaciones de bienes de capital retardaron el desarrollo interno de esta industria, que hasta mediados de los años setenta presentaba niveles de protección relativamente bajos.

ausencia de una demanda por innovaciones restó eficacia en esta etapa a los instrumentos para fortalecer un sistema propio de investigación y desarrollo.<sup>(139)</sup>

En 1974 se emprendió la construcción de la Ciudad Científica de Daedok, cuya etapa inicial ya se concluyó. Ahí funcionan nueve institutos de investigación financiados por el gobierno, cinco privado, y tres universidades. Se alienta a los institutos de investigación y desarrollo (I y D) públicos o privados para que se trasladen a esa ciudad y aprovechen las facilidades de información y personal calificado; también para unir esfuerzos oficiales, privados y académicos para el desarrollo científico.<sup>(140)</sup>

### La etapa de innovación

Desde principios de los dos ochenta los países del Norte han promovido la consolidación de posiciones proteccionistas en lo que se refiere a la transferencia tecnológica y de carácter favorable en lo que toca a la suscripción de patentes de propiedad intelectual. Esto impone límites severos a la adquisición de tecnología mediante la ingeniería inversa. Por otro lado, debido a la creciente competencia de países con salarios inferiores, la economía coreana tiene dificultades para basar su crecimiento exportador en industrias maduras. Por tanto, el esfuerzo tecnológico debió trasladarse de la ingeniería inversa a la innovación propia. Así, Corea debió modificar su política tecnológica.

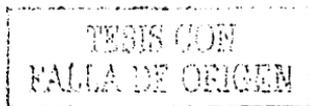
Las mayores dificultades para disponer de tecnología extranjera por medios informales obligaron a eliminar los controles sobre los contratos de licencias con proveedores tecnológicos del exterior y a conceder un mayor control sobre la propiedad a los inversionistas extranjeros. En consecuencia, la IED y los contratos de licencias crecieron significativamente en los años ochenta, en especial al final del decenio (véase el cuadro 3.7).

Al mismo tiempo, el gobierno aumentó en forma notable la inversión en I y D y otorgó incentivos para desarrollar esas actividades en el sector privado. La participación de los gastos en I y D en el PNB creció de 0.32% en 1971 a 1.90% en 1988, para alcanzar 3 300 millones de dólares.<sup>(141)</sup> La participación de esos desembolsos en el total del gasto del sector privado también se elevó en forma

<sup>139</sup> Kim L. y Dahlman, C. op. cit.

<sup>140</sup> Korean Overseas..., op. cit.

<sup>141</sup> El objetivo es alcanzar 6% del PNB para el año 2005.



notable, gracias al financiamiento preferencial a las actividades de I y D y a las deducciones impositivas con cargo a la formación de recursos humanos y a la comercialización de tecnologías desarrolladas en el país. Por ejemplo, se creó el Fondo de Reserva del Desarrollo Tecnológico por medio del cual una empresa puede destinar hasta 20% de sus ganancias, antes de impuestos, para usarlas durante los cuatro años siguientes. Además, se autorizó depreciar en forma acelerada las inversiones destinadas a I y D.

**Cuadro 3.7**  
**Transferencia de tecnología extranjera a Corea (Millones de dólares)**

	1982-1986	1987-1991	1992-1996	1997-2001
<b>IED</b>	1 767	3 433	6 532	12 896
<b>Licencias extranjeras</b>	1 185	2 130	4 155	8 345
<b>Consultoría técnica</b>	332	679	1 347	2 788
<b>Importaciones de bienes de capital</b>	44 705	52 155	65 458	81 225

Fuente: Banco Mundial, World Development Report 2000/2001.

El gobierno otorgó incentivos a las grandes empresas para que establecieran por lo menos un centro de investigación propio, y a las pequeñas y medianas empresas para que organizaran consorcios de I y D. Como resultado, el número de institutos de investigación privados aumentó de 52 en 1980 a 749 en 1990.

El gobierno tiene a su cargo proyectos tecnológicos que el sector privado no puede realizar. Los criterios para emprender esos proyectos son el grado de intensidad tecnológica, la ventaja comparativa potencial, la conservación de energía, el crecimiento potencial y la contribución al desarrollo social.

En la actualidad, una de las principales orientaciones de la política tecnológica se relaciona con la descentralización regional. Con el fin de desarrollar complejos industriales, el gobierno promueve el establecimiento de industrias de alta tecnología en la Ciudad Tecnológica de Daedok. Al mismo tiempo se construyen otros parques científicos en las principales áreas industriales para formar una red de

desarrollo tecnológico con el complejo de Daedok.<sup>(142)</sup> Asimismo, se han establecido servicios de extensión técnica para las empresas pequeñas y medianas, a cargo de seis organismos públicos, los cuales incluyen desde asistencia para mejorar la calidad del producto hasta ayuda para emprender procesos de automatización basados en la microelectrónica. La política tecnológica gubernamental no sólo se orientó a estimular la oferta sino también la demanda de tecnologías nuevas por parte de las empresas mediante compras públicas, como en el caso de computadoras personales, la liberalización comercial del mercado interno para alentar la competencia y el continuo impulso de las exportaciones. Las políticas de promoción de I y D tuvieron un efecto notable en los años ochenta, cuando la innovación realmente se consideró como una de las variables más importantes para aumentar la competitividad.

### *Instrumentos de política comercial*

El gobierno coreano utilizó una serie de instrumentos para promover las exportaciones a fin de hacer compatible el rápido proceso de crecimiento con el mercado interno pequeño.<sup>(143)</sup>

### Sistema de libre comercio para exportadores

Hacia mediados de los sesenta, cuando se definió en Corea la estrategia de industrialización orientada hacia las exportaciones, se emprendieron diversas medidas de liberalización de la economía, aunque ello no se acompañó de una medida igual y general del comercio exterior, pues las importaciones para el mercado interno permanecieron sujetas a tarifas y cuotas. Sin embargo, los exportadores directos e indirectos prácticamente quedaron colocados en un virtual sistema de libre comercio, de manera que enfrentaran precios internacionales no sólo para los productos destinados a los mercados externos, sino también para los insumos importados. Para ello se estableció un sistema de exención tanto de tarifas como de impuestos indirectos para los insumos importados que se destinaron a la producción de bienes exportables. Para aumentar la eficiencia administrativa se empleó un sistema pretablado de coeficientes físicos de insumo-producto.

---

<sup>142</sup> Ibid.

<sup>143</sup> Además de los destinados a promover el desarrollo tecnológico a los que se refirió el punto anterior.

A mediados de los setenta los problemas de balanza de pagos obligaron a cambiar el sistema de exención de tarifas por el de *draw-back* (devolución de las tarifas e impuestos indirectos pagados sobre insumos importados) pero como este instrumento ofrecía desventajas financieras con respecto al mecanismo anterior, más tarde se estableció un sistema de pago diferido de tarifas e impuestos indirectos. Posteriormente se adoptó un sistema de *draw back* en dos etapas para devolver de inmediato los fondos una vez que se realiza la exportación y luego, en un período de tres meses, realizar un segundo pago con base en una evaluación más cuidadosa.<sup>(144)</sup>

### Financiamiento del comercio

La experiencia coreana se considera un ejemplo exitoso de financiamiento del comercio exterior mediante el sistema bancario. Para Rhee este es el instrumento que más contribuyó al éxito de la estrategia exportadora coreana.<sup>(145)</sup> Sobre la base de órdenes de exportación confirmadas, el sistema cubre tanto al financiamiento de preembarque (compra de insumos importados o nacionales y capital de trabajo en general), como al de postembarque (para las ventas ya realizadas al exterior). Esto se canalizó básicamente por medio del sistema bancario<sup>(146)</sup> con base en mecanismos de redescuento y de financiamiento automático instrumentados por el Banco de Corea. El Fondo Coreano de Garantía al Financiamiento de Preembarque otorgó seguros de riesgo sobre los préstamos a los exportadores y el Banco Coreano de Exportaciones e Importaciones lo hizo con respecto a compradores externos. Rhee señala que el financiamiento de exportaciones de corto plazo (para pre y posembarque) ha demostrado ser mucho más eficaz para desarrollar el potencial exportador que el financiamiento a la inversión e incluso que el financiamiento sobre la base de órdenes de exportación ya existentes.<sup>(147)</sup> Sin embargo, Kim destaca el papel de los créditos bancarios de largo plazo para establecer nuevos senderos de exportación y alentar la diversificación comercial.<sup>(148)</sup>

---

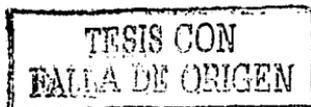
<sup>144</sup> Y. Rhee, "Managing Entry into International Markets: Lessons from the East Asian Experience", The World Bank Industry and Energy Department, Working Paper, núm. 11, 1989.

<sup>145</sup> Ibid.

<sup>146</sup> Conforme a su estructura económica algunos países asiáticos han recurrido a otros mecanismos para financiar su comercio exterior. Por ejemplo, en Taiwán y Hong Kong tiene un fuerte peso el financiamiento entre empresas para hacer frente a las necesidades de numerosos exportadores pequeños, mientras que Singapur recurrió en gran medida al crédito entre empresas transnacionales.

<sup>147</sup> Rhee, Y. op. cit.

<sup>148</sup> Kim, L. op. cit.



Los incentivos a la exportación se mejoraron con el empleo de ciertos mecanismos específicos, como las cartas de crédito y las aceptaciones bancarias. Éstos probaron ser especialmente eficaces para el financiamiento comercial de corto plazo, las exenciones de impuestos indirectos y el *draw back*.

#### Metas de exportación

Los instrumentos de promoción se acompañaron de mecanismos institucionales como el establecimiento de metas de exportación y las reuniones mensuales de promoción del comercio. Las metas de exportación iniciadas en los años sesenta establecían montos anuales por empresas, sectores industriales y mercados externos. Cada año las empresas debían determinar sus objetivos de ventas externas e informar al gobierno sus requerimientos financieros. En general, se consideraba conveniente establecer valores altos para tener acceso aun financiamiento mayor.<sup>(149)</sup> Las metas se ajustaban cada mes en reuniones donde los funcionarios públicos y empresarios atendían diversas eventualidades internas o externas. Esos encuentros ayudaron a mejorar la coordinación entre los sectores público y privado e influyeron de manera significativa en la expansión exportadora de las empresas.<sup>(150)</sup>

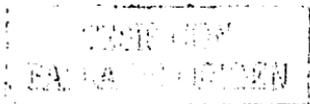
#### Compañías comercializadoras

Teniendo en cuenta la existencia de información imperfecta y de economías de escala en la comercialización internacional, los coreanos desarrollaron una infraestructura institucional para apoyar la colocación de las exportaciones en los mercados externos. En 1962 el sector público creó la Corporación Coreana de Promoción del Comercio. Además, Corea es el único país periférico que desarrolló compañías generales de comercialización privadas, similares a las japonesas, que se sujetaron a requerimientos específicos de capitalización, volúmenes de exportación y número de oficinas en el exterior. En algunos casos los chaebol se convirtieron en compañías comercializadoras y apoyaron de manera creciente no sólo sus posibilidades exportadoras sino que también ofrecieron servicios comerciales y técnicos a los exportadores pequeños, directos e indirectos. Esto les permitió entrar en los mercados internacionales y adquirir el know how suficiente para diversificar mercados e imponer sus productos. Desde 1975 se han convertido en un instrumento importante, pues su participación en las exportaciones ha aumentado de 12% a más de 50% durante los años ochenta.

---

<sup>149</sup> Rhee, Y., B. Ross Larson B. y Pursell, G. op. cit.

<sup>150</sup> Ibid.



El análisis de la experiencia coreana obliga a considerar las especificidades de esa economía. Ya se ha señalado la capacidad de maniobra del Estado desde el inicio de la estrategia exportadora, su relación particular con Estados Unidos y su proximidad geográfica con la economía japonesa, de cuyo modelo recibió una fuerte influencia. Por otro lado, como el conjunto de los países del este asiático, los años de rápido crecimiento corresponden a los de regímenes autoritarios. El modelo coreano presenta además la particularidad entre los países de industrialización reciente de haber desarrollado conglomerados muy grandes y de no haber recurrido en gran medida a la IED; los propios chaebol han realizado importantes inversiones en el exterior para responder a políticas proteccionistas o para asegurar el suministro de materias primas o el acceso a nuevas tecnologías.



CONCLUSIONES

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

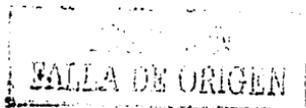
En las circunstancias económicas actuales ningún país que aspire a la prosperidad de su economía, puede quedarse simplemente como espectador de las transformaciones importantes en la estructura económica mundial, caracterizada por la globalización y cooperación económica, la liberalización comercial y la conformación de bloques económicos regionales.

De este modo, México se ha esforzado por tener una participación constante en las actividades económicas internacionales, a través de la reestructuración de su política económica y comercial, ya que al ser clasificado como una de las economías más abiertas al comercio internacional se ha visto obligado a modernizar su aparato productivo y a planear cuidadosamente su política comercial, de tal forma, que ésta se ajuste a los intereses nacionales. Dicha política ha tenido como punto de partida promover la diversificación de nuestros mercados y la promoción de nuestras exportaciones, reforzando su presencia en las áreas económicas más relevantes a nivel mundial, como es el caso de la Cuenca del Pacífico, caso específico Cuenca del Pacífico Oriental.

A través de este trabajo de investigación, he podido constatar el papel protagónico que la Cuenca del Pacífico tiene en la economía mundial, al encontrarse constituida por las naciones con las más altas tasas de crecimiento, aún cuando a mediados de los noventa sufrieron una fuerte crisis ya mencionada y analizada; al concentrarse en dicha área los centros financieros más modernos y los mercados más prósperos a nivel internacional, de tal modo, considero que la presencia de México en esta zona le proporciona numerosas oportunidades para su desarrollo económico y bienestar social, además de suma importancia *el desarrollo de negocios internacionales para empresas mexicanas.*

La Cuenca del Pacífico Oriental se presenta como una alternativa muy promisoría para el desarrollo de negocios internacionales, de comercio exterior, de integración regional, de suministro de tecnología y de diversificación de mercados. Este conjunto de oportunidades principalmente el de negocios para empresas mexicanas debe ser aprovechado por México. Los nuevos cambios en la economía mundial y la crítica situación a la que llegó nuestro país a principios de la década de los ochenta hicieron necesario realizar cambios profundos en las políticas y en los instrumentos económicos, pues de otra manera México no hubiese podido estar en condiciones de participar en la nueva estructura internacional, en la que los bloques económicos y la globalización adquieren una singular importancia.

Es necesario delimitar una estrategia que permita consolidar nuestra presencia y promover nuestra inserción en la región será necesario identificarnos en nuestra presencia a la Comunidad del



Pacífico; en consecuencia, para lograr la plena inserción económica de México en la Cuenca del Pacífico y consolidar una "visión mexicana" de esa región, se requiere del despliegue de una estrategia la cual consiste en:

- a) Explorar mecanismos, en coordinación con el sector empresarial para identificar y establecer contactos con los empresarios más importantes de la región.
- b) Difundir, mediante un programa de concertación interinstitucional bajo la coordinación de la cancillería, toda la información pertinente sobre el Estado y las perspectivas de la economía mexicana, paralelamente, mantener debidamente informados a los sectores público y privado, sobre oportunidades y tendencias de la zona.

La realidad es que el Pacífico Asiático requiere de una estrategia propia que forme parte de un gobierno mayor: el de acceder a la riqueza de la región para enriquecermos y formar parte del dinamismo regional. Para ello, en ocasiones habrá que hacer frente común con nuestros socios en el TLC para acceder a los mercados, pero asimismo, debemos tomar distancia de sus propios destinos en la zona en función de nuestro interés nacional, subrayando quizá nuestras afinidades con los pueblos asiáticos. En Asia Pacífico, hay riqueza, poder y conocimientos básicos para nuestra supervivencia como nación. Hay futuro para México y para su anhelo de diversificación claro está con una bien definida política hacia el Pacífico Asiático.

Los obstáculos que enfrentan los vínculos de México con la Cuenca Oriental del Pacífico no son imposibles de superar, y conforme exista un mayor intercambio comercial, contactos políticos e intercambios entre personas de las dos regiones, se justificará el establecimiento de rutas aéreas y marítimas directas, habrá un mayor y mejor conocimiento de la realidad existente en esos países, lo que a su vez generará un cabildeo empresarial y cultural a favor de fortalecer las relaciones, y todo esto se traducirá eventualmente en una mayor relevancia de los contactos México- Asia Oriental, para mutuo beneficio.

Al respecto, México tendrá una oportunidad única en el 2002, cuando sea presidente y sede de la *X Cumbre de Líderes de APEC*, lo que significa que será el lugar de múltiples reuniones y tendrá que enfocar su atención a la aprobación de los temas que promoverá durante ese año, lo que a su vez requerirá una activa acción diplomática y empresarial de todo tipo en todos los países que forman parte de ese mecanismo, incluyendo las naciones de la ANSEA. Ésta es una valiosa oportunidad para

demonstrar que México en verdad es un activo miembro de la llamada Cuenca del Pacífico, y lograr un mayor acercamiento con Brunei, Camboya, Filipinas, Indonesia, Laos, Malasia, Myanmar, Singapur, Tailandia y Vietnam.

La crisis del Sudeste Asiático, que parecía lejana y hasta "ventajosa" para México, se sumó a la persistente baja de los precios del petróleo, mayor que la esperada, lo cual obligó a reducir el ingreso presupuestado para ese año (1997) y modificar las expectativas para 1998 y 1999.

La crisis de los mercados financieros ha puesto en tela de juicio los supuestos de modernidad, progreso y avance tecnológico implícito en la globalización. La turbulencia que se extendió de las economías asiáticas a los mercados emergentes ha estimulado la emigración de los capitales especulativos hacia "destinos seguros", en especial Estados Unidos y Europa. Es natural que los rendimientos de 30% en promedio que ofrecen mercados como el de Corea del Sur o México sean poco atractivos frente a los de países europeos como España (40%). No es pues extraño que, al ser más rentable y menos riesgoso el mercado español, los capitales se desplacen hacia Europa.

El efecto total de la crisis asiática ya ha dado sus frutos. Apenas comienza a advertirse la tercera fase de contagio, que corresponde a un aumento de las exportaciones asiáticas de productos manufacturados. Éstas han empezado a desplazar en los mercados extranjeros a los bienes mexicanos de los sectores siderúrgico, petroquímico, de textiles y otros productos de consumo, desde componentes eléctricos hasta válvulas y otras partes para automóviles. En cambio, menos de 5% de las importaciones mexicanas proviene de Asia.

La crisis ofrece dos lecciones para México: por un lado, la alta dependencia del capital volátil genera una inestabilidad crónica y, por otro, en la mundialización de los mercados se debe atender la productividad y la competitividad comercial. La estructura económica de México entraña la vulnerabilidad del sector externo, por la dependencia casi absoluta de las ventas del petróleo. A esto se agrega la fragilidad del mercado financiero ante el cada vez más desfavorable entorno mundial: los trastornos de la región asiática, cuya calidad de "paraísos fiscales" no los eximió del vendaval especulativo; la caótica economía rusa tras la estrepitosa devaluación del rublo, la crisis bancaria y el desplome de la bolsa de valores; el debilitamiento de algunas monedas europeas (de Noruega y Dinamarca) y el descenso de los índices bursátiles; así como el pánico que se apodera de Wall Street, donde algunas voces autorizadas comienzan a hablar de recesión mundial.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Puede decirse que se dispone de elementos para inferir que una situación de sobreendeudamiento del sector privado en Asia, acompañada de un riesgo moral importante, generó una situación de alto riesgo de los activos de la banca extranjera. lo cual provocó una corrida que generó la crisis.

En el caso de México, no cabe excluir como explicación el típico paradigma de un ataque especulativo. Sin embargo, también en este caso se detectaron elementos que muestran un problema de riesgo moral.

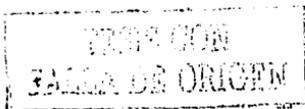
Un asunto importante para la investigación radica en encontrar la importancia relativa de ambos paradigmas en la explicación del caso de México, ya que ambas derivan en conclusiones muy distintas en lo relativo a las medidas de política económica.

Para encontrar una causa común no sólo para éstas, sino para las demás crisis, debería tal vez utilizarse el concepto de vulnerabilidad. Por ejemplo, los países que incurren en déficit de cuenta corriente necesitan de una fuente de financiamiento estable. Se vuelven vulnerables si financian el déficit con operaciones especulativas, y lo son aún más si la intermediación de dicho financiamiento la efectúa un sistema bancario débil que no puede sostener movimientos defensivos en las tasas de interés, lo cual maniatra más a la política económica de un país.

En forma similar, están en situación vulnerable los países que permiten un riesgo alto y de corto plazo de los bancos y las compañías que han tomado ventaja de las tasas bajas y la liberación del mercado de capitales para importar cuantiosos recursos de corto plazo. En determinadas circunstancias, cualquier evento adverso puede provocar un círculo vicioso en sentido contrario, con las consecuencias consabidas.

Es importante destacar que los países en donde los bancos no tienen la supervisión y capital adecuados son vulnerables, ya que cuando se cuestiona su solvencia la corrida bancaria se materializa de manera directa en contra de la moneda, simplemente porque no hay otro activo.

México, Asia y los demás países que han sufrido crisis financieras han incurrido en una o más de las deficiencias mencionadas, y ésta es una conclusión suficientemente rica para conjeturar lo mucho que resta por hacer en materia de política económica y financiera.



La principal conclusión que se desprende de este trabajo es que el éxito de estas economías es el resultado de políticas macroeconómicas orientadas a lograr la estabilidad y promueve, el ahorro y la inversión combinadas con incentivos microeconómicos específicos (con diversos niveles de selectividad) basados en políticas comerciales, industriales y tecnológicas. Destaca, en primer término, la búsqueda del equilibrio macroeconómico mediante el logro de índices de inflación reducidos, así como la coordinación frecuente de las políticas cambiaria y comercial a fin de dar estabilidad al tipo de cambio efectivo real. Un aspecto clave fue la neutralización de las diferencias en los tipos de cambio de exportación e importación (sesgo antiexportador), aun en los casos de bienes que contaban con altos niveles de protección comercial.

Las altas tasas de ahorro fueron impulsadas por políticas activas en los planos impositivo y financiero, mientras que el Estado alentó que se canalizaran a la inversión. En escala microeconómica, emplearon las políticas comercial e industrial como verdaderas estrategias competitivas en que la capacidad de disciplina del sector privado desempeñó un papel muy importante. Destaca también el impulso decisivo a estrategias orientadas a eliminar las fallas de mercado más significativas que pueden trabar el proceso de industrialización exportadora, como la falta de conocimiento sobre mercados del exterior y las externalidades asociadas a la formación de recursos humanos calificados.

Un elemento fundamental del éxito alcanzado por Corea y Taiwan ha sido el desarrollo de una capacidad tecnológica propia mediante políticas tecnológicas que construyeron la oferta de tecnología y de políticas industriales y comerciales que alimentaron su demanda. A pesar del éxito alcanzado por esas naciones, los noventa les representan enormes desafíos. Por un lado, Corea y Taiwan registran nuevos embates resultado de su propio éxito exportador. Los mercados internacionales están imponiendo crecientes barreras proteccionistas a los productos menos avanzados tecnológicamente, al tiempo que los países industrializados restringen el acceso a las últimas tecnologías necesarias para competir en los nichos de productos más complejos. Una interrogante fundamental es, pues, en qué medida esos dos países podrán consolidar su especialización en productos de mayor contenido tecnológico con base en esfuerzos propios de investigación y desarrollo. A esta situación se agregan nuevas demandas de reciprocidad internacional por las cuales se les exige el desmantelamiento de los mecanismos institucionales que permitieron a sus estados impulsar y controlar el sendero de expansión productiva. Por último, ambas naciones se enfrentan al reto de asegurar una apertura política que no afecte las bases de funcionamiento de la economía y no erosione la gran autonomía relativa y la capacidad de gestión que caracterizó a los estados autoritarios de las pasadas décadas.

Tailandia y Malasia también se enfrentan a crecientes desafíos. Su modelo industrial-exportador está amenazado actualmente por una doble competencia: i) la de las economías de la región (Indonesia, Sri Lanka y sobre todo China), con mano de obra aún más barata y locaciones muy atractivas para los nuevos flujos de inversión directa, y ii) la de las economías industrializadas que en el pasado deslocalizaron diversas industrias en países en desarrollo y actualmente recuperan ventajas comparativas en algunos sectores gracias a la introducción generalizada de nuevos métodos automatizados de producción.

La continuación del proceso de desarrollo exportador de estas naciones parece tener como requisito insostenable el avance hacia sectores de mayor valor agregado y menos dependientes de la mano de obra barata como fuente de competitividad. Los desafíos son, pues, crear mecanismos institucionales que permitan acumular capacidades tecnológicas propias e impulsar la consolidación de sectores industriales internos que tomen menos dependientes a estas economías de la inversión extranjera directa (tanto en términos de suministro de tecnología como de comercialización internacional de la producción nacional). En Malasia y Tailandia, estos desafíos exigen, también, superar la vieja dicotomía entre la especialización basada en recursos naturales frente a la especialización industrial, a fin de aprovechar las ventajas naturales incorporando a los productos primarios un creciente valor agregado industrial.

La creación del TLCAN debe entenderse como parte de una estrategia del gobierno estadounidense. Con el fin de la guerra fría, el liderazgo económico se ha convertido en el nuevo requisito para ejercer el liderazgo mundial. Debido al continuo desgaste de la competitividad internacional en la década de los ochenta, Estados Unidos necesitaba el TLC para competir en forma más efectiva con Japón y la Unión Europea por medio del intercambio regional de la producción, el acceso a nuevos mercados y una mano de obra más barata. Por ello no sorprende ver que el Tratado contenga elementos proteccionistas en contra de los países no miembros, como el del contenido regional. Esto puede interpretarse como una manifestación de política comercial estratégica enfocada a crear ventajas comparativas mediante medidas proteccionistas para sus empresas nacionales a costa de los competidores de otros países. La política comercial estratégica plantea que las ventajas comparativas pueden cambiarse con la acción del gobierno, que da a las empresas una credibilidad que no podrían lograr de otra manera. Paul Krugman, defensor de la integración económica regional como un nuevo camino para la liberalización comercial mundial, reconoce la importancia de la política estratégica

TESIS CON  
PALLA DE ORIGEN

Sin embargo, cuando se habla del TLC parece exagerada la postura pesimista de que el bloque comercial regional creará serios efectos de desviación de comercio o de la inversión d países no miembros. Por el contrario, la creación inicial de los países asiáticos respalda la tesis de efectos de desviación relativamente bajos. Pese a la retórica de que el Tratado puede representar una amenaza para las oportunidades comerciales en el mercado de América del Norte, la reacción de los países asiático ha sido más bien ecuánime. No hay pruebas suficientes que hagan pensar que Asia está actuando de manera activa para adelantarse a cualquier efecto negativo potencial del TLC en sus economías.

El TLC está legalmente abierto a cualquier país que quiera ingresar. Varias naciones, como Nueva Zelandia y Taiwan lo han solicitado abiertamente. Sin embargo, incorporarse a ese bloque será muy doloroso para muchos países en desarrollo que necesitan contraer y sostener obligaciones de comercio recíproco con países industrializados como Estados Unidos y Canadá. Por tanto, no es factible que se incremente el número de miembros del TLCAN en un futuro cercano. Este exige a miembros reducciones transfronterizas en las tasas arancelarias a un ritmo mucho más acelerado que cualquier otra negocia comercial multilateral. Es en este tenor que el éxito del Tratado representa un paso fundamental en la evolución hacia un sistema de comercio global, abierto, competitivo y sano. Un TLC compatible con la liberalización del comercio global y la Organización Mundial de Comercio, contribuiría a la prosperidad mundial.

La organización de cambio propulsada por los empresarios permite no sólo un mayor crecimiento, sino que dependiendo de las características de ésta puede tomarse autosostenido o bien desacelerarse. Para que lo primero ocurra deben establecerse vínculos empresariales, lo que genera lazos con el crecimiento. En cambio, en los países en que se descuida la inversión en capital humano el proceso de cambio se reduce, tienen menores vinculaciones sociales y el crecimiento es menor en el largo plazo. Esto se traduce en mayor concentración del ingreso y por lo mismo en un crecimiento menos estable y con mayores presiones para el gobierno, ante demandas sociales insatisfechas.

Ante el mundo triádico y el TLCAN. las empresas mexicanas cometieron varios errores:

1. Estimaron que la liberalización del comercio norteamericano implicaba una relativa estabilidad de la tasa de cambio del peso frente al dólar.

2. Supusieron que ese comportamiento del tipo de cambio y las nuevas condiciones de competencia asociadas con el TLCAN conducirían a una baja en las tasas de interés internas (nominales y reales).
3. Sobrestimaron su capacidad administrativa para organizar el crecimiento propio.
4. Subestimaron su desventaja en cuanto a capacidad organizativa global.
5. Consideraron que la disparidad tecnológica frente a las empresas de Canadá y Estados Unidos se podrían superar con una mayor tasa de inversión y los menores salarios existentes en México.
6. Desestimaron su excesivo endeudamiento con los bancos y no tomaron en cuenta una posible devaluación y un incremento de las tasas de interés.
7. Subestimaron las consecuencias de la cartera vencida de los consumidores mexicanos sobre el mercado interno.
8. Consideraron que el mercado externo compensaría con creces la contracción del mercado interno por efecto de los bajos salarios y el estancamiento del empleo.
9. No calcularon bien los factores de funcionamiento empresarial examinado en este artículo: probabilidad de ventas; diferencias administrativas con sus competidores de Canadá y Estados Unidos; relación de los créditos que se pueden obtener con la expansión de la empresa, y capacidad gerencial para administrar este crecimiento.
10. Evaluaron mal la relación entre sus necesidades de flujo de caja y las tasas de interés cobradas por los bancos, es decir, no anticiparon las consecuencias de las nuevas condiciones en torno a la formación de precios en los mercados oligopólicos.
11. Pretendieron resolver sus deficiencias competitivas respecto a las empresas de los otros países del TLCAN con base en los bajos salarios imperantes, pero al hacerlo ahondaron más los abismos culturales y de Comunicación con los trabajadores que impiden integrar los elementos de la revolución administrativa; en empresas cada vez más fragmentadas, como

suelen ser las mexicanas, la comunicación es deficiente y la descentralización de las decisiones se toma casi imposible, lo mismo que la formación de equipos de trabajo autónomos y flexibles.

En suma, la propaganda triunfalista y la desatención de los razonamientos críticos suscitaron en muchas empresas un voluntarismo sin bases, un excesivo endeudamiento y una evaluación errónea de las posibilidades de ventas. Los costos son onerosos y ahora los paga el conjunto de la sociedad.

El análisis de la experiencia coreana obliga a considerar las especificidades de esa economía. Ya se ha señalado la capacidad de maniobra del Estado desde el inicio de la estrategia exportadora, su relación particular con Estados Unidos y su proximidad geográfica con la economía japonesa, de cuyo modelo recibió una fuerte influencia. Por otro lado, como el conjunto de los países del este asiático, los años de rápido crecimiento corresponden a los de regímenes autoritarios. El modelo coreano presenta además la particularidad entre los países de industrialización reciente de haber desarrollado conglomerados muy grandes y de no haber recurrido en gran medida a la IED; los propios chaebol han realizado importantes inversiones en el exterior para responder a políticas proteccionistas o para asegurar el suministro de materias primas o el acceso a nuevas tecnologías.

En escala macroeconómica los países de industrialización tardía pueden tener problemas para determinar ciertas variables, como el tipo de cambio y las tasas de interés. La forma de resolver esas trabas ha contribuido de manera importante al avance exportador de la economía coreana. Con respecto a la tasa de cambio normalmente se requiere que sea alta para asegurar un vector de precios relativos favorable a las exportaciones, pero al mismo tiempo que sea lo suficientemente baja para frenar las presiones inflacionarias y pagarla deuda externa a un costo menor. Así, hay consenso en que el éxito coreano se basó en la estrecha coordinación de la política cambiaria con otras políticas. Los períodos de revelación del tipo de cambio en general no son prolongados se correspondieron con reducciones en las tasas de interés o mejoras en otros incentivos para evitar variaciones severas en la tasa de cambio efectiva. Lo inverso tuvo lugar ante situaciones de devaluación.

Sin embargo, la situación actual muestra condiciones diferentes. Las presiones internacionales en favor de la apertura comercial y financiera han generado una importante entrada de capitales durante los últimos años. Esta situación, los balances comerciales fuertemente positivos hasta 1988 y las presiones salariales internas causaron, a partir de 1989, un proceso de reevaluación de la moneda nacional. Éste es uno de los desafíos que en la actualidad encara la economía coreana pero en cuyo

combate cuenta con los importantes avances de los pasados decenios en materia de competitividad y de absorción de capacidad tecnológica. Las tasas de interés también pueden presentar conflictos para el crecimiento en tanto se considera conveniente que sean altas para favorecer al ahorro y a la vez bajas para atraer a la inversión. El Estado coreano favoreció salvo en parte de los setenta las tasas de interés positivas en términos reales, pero actuó como mediador entre el ahorro y la inversión al asignar créditos de corto y largo plazos a tasas de interés menores. Al canalizar el crédito hacia las actividades productivas, restó estímulos al consumo, lo cual alentó el ahorro. Cuando éste no bastó para responder al fuerte aumento de la inversión, se recurrió al crédito internacional, canalizándolo a diversos sectores a tasas de interés siempre inferiores a las del mercado interno.

Corea ofrece una experiencia muy rica en materia de desarrollo tecnológico. La existencia de fallas de mercado ligadas a la comercialización imperfecta en el mercado de tecnología es precisamente uno de los argumentos esgrimidos para explicar la intervención selectiva.

El desarrollo de Corea se basó en el fomento de grandes conglomerados. Esto hizo posible desarrollar compañías generales de comercialización privadas con capacidad para entrar en los mercados internacionales con productos y marcas propias. Pero el resultado fue un fuerte proceso de concentración económica que incluso supera al de Japón. Los cinco mayores *chaebol* representaban 52% de las ventas en 1984. El interés del gobierno en el crecimiento de los grandes conglomerados determinó, por un lado, que éstos se convirtieran en los principales beneficiarios del proceso de industrialización y que alcanzaran un poder económico creciente y, por otro, que la infraestructura coreana de proveedores pequeños sea mucho más débil que la de Taiwán. En los años ochenta se trató de revertir esta situación con distintas limitaciones al funcionamiento de los *chaebol* y la promoción del crecimiento de las empresas pequeñas y medianas.

Bajo tales circunstancias he considerado a la Cuenca del pacífico Oriental como uno de los escalones principales para establecer y fortalecer nuevos nichos comerciales y nuevas alternativas de desarrollo para México, además lo más importante; que esta representa la *oportunidad para el desarrollo de negocios internacionales para empresas mexicanas* dentro de ella, esto permitirá a México incursionar de forma permanente en el mercado asiático y disminuir la marcada dependencia comercial y vulnerabilidad económica con respecto al mercado norteamericano representando así el bienestar económico y social para nuestra nación, a través de la promoción de nuestras exportaciones en la región, la captación de nuevas fuentes de inversión extranjera y transferencia de tecnología, que darán como resultado un óptimo desarrollo de negocios internacionales en la zona.

No obstante a lo largo de este trabajo de investigación se ha determinado que para lograr un máximo provecho de la inserción de México en esta, la economía mexicana necesita superar aún grandes retos, mismos que se centran en la internacionalización de la industria nacional, el desarrollo tecnológico, el mejoramiento de la productividad y la promoción de la calidad total, la desregulación de las actividades económicas, el fomento a las exportaciones, el fortalecimiento del mercado interno, además de desarrollar la capacidad empresarial que haga frente a dicho reto.

La ausencia de una estrategia comercial definida por parte del gobierno y los empresarios ha sido de igual modo otra limitante para el alcance real de nuestros objetivos de diversificación económica, al carecerse de una estructura propia que se ajuste a las capacidades e intereses nacionales y al no existir una conciencia empresarial educativa, necesaria para la realización de acciones específicas que nos permita hacer frente a la marcada competencia internacional y a considerar otras alternativas de enriquecimiento para nuestro país como son: la diversificación de mercados externos y nuevas fuentes de capital e intercambio tecnológico.



BIBLIOTECA

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **BIBLIOGRAFÍA**

### General:

- Álvarez Bejar, Alejandro:  
**La inserción de México en la Cuenca del Pacífico**, Facultad de Economía UNAM, México 1989.
- Allgier, P.:  
**"Korean Trade Policy in the Next Decade: Dealing UIT Reciprocity"**, World Development, vol, 16, núm. 1, 1998.
- Apa Publications:  
**South Asia**, 1988
- Asiaweek:  
**Revista Semanal**, Asiaweek Limited, Hong Kong.
- Asian Development Bank:  
**The role of the State in Economic Development: Theory, the East Asian Experience, and the Malaysian Case**, by Jason Brown, december 1993  
**Key Indicators of Developing Asian and Pacific Countries**, varios años  
**Asian Development Outlook**, varios años  
**Escaping the Poverty Trap - Lessons from Asia**, 1994  
**Export Financing - Some Asian Examples**, 1990
- Bae Kim, S.:  
**Saving Investement Linkages in the Pacific Basin**, Federal Reserve of San Francisco Weekly Letter, núm. 93-08, 26 de febrero, 1993.
- Banco Mundial/World Bank:  
**Global Economic Prospects**, diciembre de 1998  
**East Asia - The Road to Recovery**, setiembre de 1998  
**World Development Indicators 1998**, marzo de 1998

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Annual World Bank Conference in Development in Latin America and the Caribbean 1996 - Poverty and Inequality**, marzo de 1998

**Everyone's Miracle? - Revising Poverty and Inequality in East Asia**, agosto de 1997

**Informe sobre el desarrollo mundial**, varios años, Oxford University Press

**El milagro de Asia Oriental - El crecimiento económico y las políticas oficiales (Resumen)**, 1993

**Experiencia de Asia Oriental**, 1993

**The East Asian Miracle - Economic Growth and Public Policy**, 1993

The Lessons of East Asia (serie):

**Common Foundations of East Asian Success**, 1993

**Government Policy and Productivity Growth - Is East Asia an Exception?**, 1993

**Indonesia - Development Transformation and Public Policy**, 1993

**Korea - A case of Government-Led Development**, 1993

**Malaysia - Growth, Equity, and Structural Transformation**, 1993 **Singapore - Public Policy and Economic Development**, 1993

**Thailand - The Institutional and Political underpinnings of Growth**, 1993

**East Asia's Trade and Investment**, 1994

**Land Reform**, 1975

**Transition**, revista semanal, el Banco Mundial en colaboración con The William Davidson Institute

**The Newsletter about Reforming Economies**

- Bartlett, C. A. y Ghosal, S.:

**La empresa sin fronteras. La solución transnacional**, Mc Graw Hill, Nueva Cork, 1991.

- Bhagwati, Jagdish:

**Protectionism**, The MIT Press, 1988

- Berejam, María Antonieta:

**México y la Cuenca del Pacífico**, CIDE, México, 1989

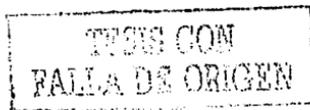
TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Bianchi, Andres; Nohara, Tahara:  
**A comparative study on economic development between Asia and Latin America**, Institute of Developing Economies, JRP Series 67, 1988
- Borthwick, Mark:  
**Pacific Century - The Emergence of Modern Pacific Asia**, Westview Press Inc., 1992
- Brown, Michael E. Y Gauguly, Sumit Editores:  
**Government Policies and Ethnic Relations in Asia and the Pacific**, The MIT Press, Cambridge, Massachusetts, 1997
- Bruton, M.:  
**Sri Lanka and Malasia (a World Bank Comparative Study)**, Oxford University Press, 1992
- Casar, J., Marquez, C., Marvan, S., Rodríguez, G., y Ros, J.:  
**La organización industrial en México**, Editorial siglo XXI Editores-ILET, México, 1990.
- Chenery Hollis, Robinson Sherman, Syrquin Moshe:  
**Industrialization and Growth: A comparative study**, Oxford University Press, 1986.
- Comercio exterior:  
**Revista mensual**, emitida por BANCOMEXT, México.
- Corsette Pesente y Rubini, Editores:  
**What caused the Asian currency and financial crisis?**, marzo de 1998.
- Corbo V. y Hernandez, L.:  
**Macroeconomic Adjustment to Portfolio Capital In lows. Rationale and Some Experiences**, trabajo preparado para el World Bank Symposium on Portfolio Investment in Developing Countries, Washington, 9-10 de septiembre de 1993.

- Couling, Samuel:  
**The Encyclopaedia Sinica**, Oxford University Press, 1983 (reimpresión del texto original de 1917)
  
- Crane, C.:  
**Ahorro, inversión y crecimiento en Colombia y Malasia: Un análisis comparativo**, Integración Latinoamericana, núm. 168, 1991.
  
- Dasgupta, D.:  
**Why Some Regions Do Better Than Others**, The Amex Bank Review, núm, 9, 1993.
  
- De la Pedraja, Daniel:  
**La cuenca del Pacífico: Perspectivas para México**, Secretaria de Relaciones Exteriores, México 1988.
  
- Dornsbusch, Rudiger:  
**North American Free Trade: What it Means**, Columbia Journal of World Business, verano de 1991, pp. 73-76.
  
- Dornbush, Rudiger:  
**Consecuencias de la Crisis Asiática: Lecciones para limitar la vulnerabilidad financiera**, Conferencia dictada en la PUCP, el 30 de junio de 1998
  
- Driscoll, A.:  
**Key Provisions of the North American free Trade Agreement**, Business America, 19 de octubre de 1992, pp. 3-11.
  
- Emmergi, L.:  
**Globalization, Regionalization, and World Trade**, The Columbia Journal of World Business; verano de 1992, pp. 6-13.
  
- Fairbank, John K; Reischauer, Edwin O.; Craig, Albert N.:  
**East Asia - Tradition and Transformation**, Modern Asia Editions. 1976, Japón

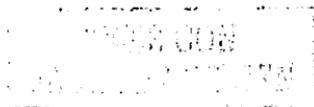
TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

- Far Eastern Economic Review:  
**Telling Asia Story for Fifty Years**, 1996  
**Telling Asia's Story - 50th Anniversary Issue**, october 1996  
**Asia Yearbook**, Anuario, varios años  
**Revista Semanal**, Review Publishing Company Limited, Hong Kong.
  
- Fondo Monetario Internacional:  
**World Economic Outlook**, octubre de 1999
  
- Frederic M. Scherer y Mark Perlman:  
**Entrepreneurship, Technologic Innovation and Economic Growth**, Studies in the Schumpeterian Tradition, The University of Michigan Press, 1992.
  
- González, J. y Loyola, J. A.:  
**La competitividad y el desarrollo del espíritu emprendedor**, Memorias del III Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial, ITESM-ICESI, Monterrey, 1989.
  
- Griffin, Keith:  
**Alternatives Strategies for Economic Development**, The Macmillan Press Ltd., 1989
  
- Haggard, Stephan and Moon, Chung-in, Editors:  
**Pacific Dynamics: The International Politics of Industrial Change**, Lis-Inha University, 1989
  
- Harrison, Selig S. y Prestowitz, Clyde V. Jr., Editores:  
**Asia after the "miracle", Redefining United States economic and security priorities**, The Economic Strategy Institute, 1998
  
- Hewitt, Johnson y Wield, editores:  
**Industrialization and Development**, Oxford University Press, 1992
  
- Hung-chao Tai:

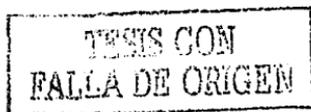


**Confucianism and Economic Development - An Oriental Alternative?**,  
Washington Institute Press, 198

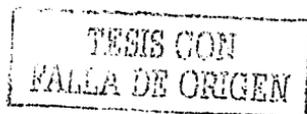
- IDE Spot Survey:  
**The Automotive Industry in Asia: The Great Leap Forward?**, Institute of  
Developing Economies, October 1995  
**Exchange Rate Fluctuations and Asian Responses - Growth Strategy in the  
Age of Global Money**, edited by Toru Yanagihara and Susumu Sambomatsu,  
Institute of Development Economies, August 1996
- Inoue, Yasushi:  
**Confucius**, Charles E. Tuttle Company, 1992
- International Chamber of Commerce (ICC):  
**Building the New Asia**, 32nd World Congress of the ICC, Shanghai, april 8-10,  
1997
- James, William E.; Naya, Seiji; Meier, Gerald M, editors:  
**Asian Development - Economic Success and Policy Lessons**, University of  
Wisconsin Press, 1987
- Jeffrey Sachs, Aaron Tornell y Andrés Velasco:  
**Financial Crises in Emerging Markets: the Lesson from 1995**, Brooking Papers  
on Economic Activity, núm. 16, 1996, pp. 147-215.
- Kagami, Mitsuhiro:  
**The Voice of East Asia**, Institute of Developing Economies, 1995
- Kim, L.:  
**National System of Industrial Innovation Dynamics of Ocupability Building in  
Corea**, en Nelson, R. *National Innovation Systems. A Comparative Analysis*, Oxford  
University Korea's 1993.



- Kim, L. y Dahlman:  
**Technology Policy for Industrialization. An Interrogative Framework and Korea's Experience**, Research Policy, núm. 21, 1992.
- Komiya, Ryutaro; Okuno, Masahiro; Suzumura, Kotaro; editores:  
**Industrial Policy of Japan**, Academic Press Inc., 1988
- Krueger, Anne:  
**Industrial development and liberalization** en Liberalization in the Process of Economic Development, Lawrence Krause and Kim Kihwan (Editors) University of California Press 1991, pág. 33.
- Krugman, P.:  
**Strategic Trade Policy and the New International Economics**, The MIT Press, Cambridge, 1990.
- Leipziger D. y Petri, P.:  
**Korean Industrial Policy. Legacies of the Past and Directions for the Future**, World Bank, Discussion Papers, núm. 197, 1992.
- Loyola Alarcón, J. A. y Schettino Yáñez, Macario:  
**Política pública y estrategia empresarial en una economía global**, ITESM, México, 1992.
- Mackerron, Colin, editor:  
**East and South East Asia - A multidisciplinary survey**, Rienner Publisher Inc, 1995
- Mercado de Valores:  
**Revista mensual**, emitida por Nacional Financiera, México.
- Milgrom, P. y J. Roberts:  
**Economics, Organization and Management**, Prentice Hall, Nueva York, 1992.



- Millan B., Julio A.:  
**La Cuenca del Pacífico**, Editorial Fondo de Cultura Económica, México 1992.
- Milner, Chris:  
**Export Promotion Estrategies - Theory and Practice from Developing Countries**, Harvester Wheatsheaf, 1990
- Montes, Manuel F:  
**The Currency Crisis in Southeast Asia**, Institute of Southeast Asian Studies, Singapore, 1998
- M. Bekerman y P. Sirlin:  
**Nuevos enfoques sobre política comercial y sus implicaciones para los países periféricos**, Desarrollo Económico, núm. 134, julio-septiembre de 1994.
- Noria, N. y Gracia Pont, C.:  
**Global Strategic Linkages and Industry Structure**, Strategic Management Journal, vol. 12, 1991, pp. 105-124.
- Parker, Geoffrey, editor:  
**The Times Illustrated World History**, Times Books, 1992
- Petrella, Ricardo:  
**Guerra comercial y fusión de empresas**, Le Monde Diplomatique, Francia, 1992.
- Petri, P.:  
**Korea's Export Niche: Origins and Prospects**, World Development, vol. 16. Núm. 1, 1988.
- Porter, Michael:  
**The Competitive Advantage of Nations**, 1990
- Prosterman, Roy L. and Riedinger, Jeffrey M.:



**Land Reform and Democratic Development**, The Johns Hopkins University Press, 1988

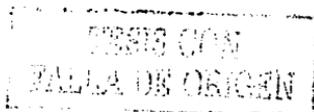
- Ranis, Gustav and Schultz, T. Paul, editors:  
**The State of Development Economics - Progress and Perspectives**, Basil Blackwell, 1988
  
- Rhee, Y.:  
**Managing Entry into Internacional Markets: Lessons from the East Asian Experience**, in The World Bank Industry and Energy Department, Working Paper, núm. 11, 1990.
  
- Richardson, Martin:  
**Endogenous Protection and Trade Diversión**, Journal of International Economics, mayo de 1993, pp. 309-324.
  
- Shahid, Alam M.:  
**Governments and Markets in Economic Development Strategies - Lessons from Korea, Taiwán and Japan** Praeger, 1989
  
- Solow R.M.:  
**La teoría del crecimiento**, FCE Primera edición español 1986.
  
- Smothers, N. P.:  
**Patterns of Japanese Strategy: Strategy Combinations of Strategies**, Strategic Management Journal, vol. 11, 1990, pp. 521-533.
  
- Tsai, George:  
**La experiencia de Taiwán en la modernidad y enseñanzas para otros países en vías de desarrollo**, núm. 93, El Colegio de México, 1994.
  
- Tung, Sandra:  
**Handshakes Across the Sea: Cross - Cultural Negotiating for Business Success**, Organizational Dynamics, invierno de 1991, pp. 30-40.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Wade, Robert:  
**Governing the Market - Economic Theory and the Role of Government in East Asian Industrialization**, Princeton University Press, 1990
- T.C.R. Van Someren:  
**Emulation and Organizational Change**, en Frederic M. Scherer y Mark Perman (eds.), **Entrepreneurship, Technologic Innovation and Economic Growth, Studies in the Schumpeterian Tradition**, The University of Michigan Press, 1992.
- Weiss, John:  
**Industry in Developing Countries**, Croom Helm, 1988
- Weiss, Julian:  
**The Asian Century**, Facts on File, 1988
- Wesphal, L. W.:  
**La política industrial en una economía impulsada por las exportaciones: lecciones de la experiencia de Corea del Sur**, Pensamiento Iberoamericano, núm. 21, enero-junio de 1992.
- White, Gordon, editor:  
**Developmental States in East Asia**, Macmillan Press, 1988
- Yahuda, Michael:  
**The International Politics of the Asia-Pacific 1945-1995**, Routledge, 1996

Sobre los países de ASEAN:

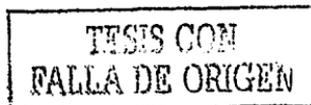
- Asian Development Bank:  
**Economic Growth Performance of Indonesia, the Philippines and Thailand: The Human Resource Dimension**, by Ernesto M. Pernia, January 1990  
**Indonesia: Economic Policies for Sustainable Development**, 1990



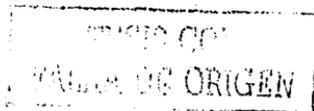
- Economic Planning Unit:  
**The Malaysian Economic in Figures 1999**, Prime Minister's Department, Kuala Lumpur, Malasia.
- Simpao Limlingan, Víctor:  
**The Overseas Chinese in ASEAN: Business Strategies and Management Practices**, Vita Development Corporation, 1986
- Wheeler, Tony:  
**South-East Asia on a shoestring**, Lonely Planet Publications, 1985
- Yoshihara, Kunio:  
**The Rise of Ersatz Capitalism in South East Asia**, Oxford University Press, 1988

Sobre Asia en general:

- Aichi Gakuin Daigaku:  
**Ajia no Jidai**, Aichi Gakuin Daigaku Kokai Kosa, 1992
- Banco Mundial:  
**Ajia no Kiseki**, Setiembre, 1993
- Fuji Sogo Kenkyujo, editor:  
**Hiyaku suru Higashi Ajia to Nihon**, 1994
- Hasegawa, Hiroyuki:  
**Ajia no Keizai Hatten to Nihongata Moderu, Raivaru Ka, Patona Ka?**, 1994
- Heibonsha editorial:  
**Chizu de shiru Chugoku, Higashi Ajia**, 1994
- Imagawa Eiichi, Editor:  
**Tonan Ajia Keizai Q&A 100**, 199



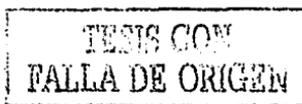
- Kaneko, Yoshio, Editor:  
**Higashi Ajia no Keizai Hatten, 1990**
  
- Keizai Kikakucho:  
**Ajia Taiheiyo Chiiki Hanei no Tetsugaku, 1989**  
**Ajia Keizai 1995, 1995**  
**Ajia Keizai 1996, 1996**  
**Ajia Keizai 1997, 1997**  
**Ajia Keizai 1998, 1998**  
**Ajia Keizai 1999, 1999**
  
- Kobayashi, Minoru:  
**Higashi Ajia Sangyoken, 1992**
  
- Matsumoto, Kazuyuki y Hanazaki, Masaharu:  
**Nichi, Bei, Ajia NIES no Kokusai Kyosoryoku, 1989**
  
- Maeda Narifumi, editor:  
**Tonan Ajia no Bunka, 1992**
  
- Murakami, Atsushi:  
**Kaihatsu Keizaigaku, 1974**
  
- Nagazuki, Akira:  
**Tonan Ajia Rekishi Sampo, 1986**
  
- Nakajima Mineo y Fukata, Yosuke:  
**Ajia no seiki wa hontoka?, 1995**
  
- Nihon Keizai Shimbusha:  
**Ajia no Seiki, 1990**
  
- Nomura Sogo Kenkyujo, editor:  
**Chokusetsu toshi de Ajia wa nobiru, 1994**



- Oshima, Yoichi:  
**Ajia keizai nyumon, 1997.**
- Taniuchi, Mitsuru:  
**Ajia no seicho to kinyu, 1997**
- Twu, Jaw-yann:  
**NICS Kogyoka Ajia wo Yomu, 1988**  
**Ajia NIES to Daisansekai no Hatten, 1991**
- Watanabe, Toshio:  
**Kankoku Vencha Kyapitarisumu, 1986**  
**Ajia, Sono Seicho to Kuno, 1988**  
**Ajia Sangyo Kakumei no Jidai, 1989**  
**Nishi Taiheiyo Shinjidai to Nihon, 1991**  
**Ajia Sogo ison no jidai, 1991**  
**Tenkan Suru Ajia, 1991**  
**Ajia Keizai Dokuhon, 1994**  
**Kajin Keizai no Seiki, 1994**
- Yano, Toru; editor:  
**Tonan Ajia no Kokusai Kankei, 1991**  
**Tonan Ajia no Seiji, 1992**

Sobre Japón:

- Alletzhauser, Al:  
**The House of Nomura, Bloomsbury, 1990**
- Beasley, W.G.:  
**The Modern History of Japan, Charles E. Tuttle Company, 1986**
- Dore, R.P.:  
**La reforma agraria en el Japón, Fondo de Cultura Económica, 196**



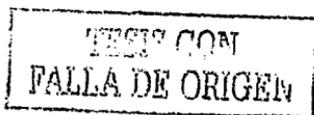
- Emmott, Bill:  
**The Sun Also Sets**, Simon & Schuster, 1989
  
- Gakken:  
**Pictorial Encyclopedia of Japanese Culture - The Soul and Heritage of Japan**, Gakken Co. Ltd., 1987
  
- Garon, Sheldom:  
**Molding Japanese Minds - The State in everyday life**, Princeton University Press, 1997
  
- Halloran, Richard:  
**Japan - Images and Realities**, Charles E. Tuttle Company, 1970
  
- Hosono, Akio:  
**La Economía Japonesa sin Misterios - Reflexiones hacia América Latina**, 1994
  
- Inoguchi, Takashi y Okimoto, Daniel; editores:  
**The Political Economy of Japan - Volumen 2: The Changing International Context**, Stanford University Press, 1988
  
- Jansen, Marius B., editor:  
**The emergence of Meiji Japan**, Cambridge University Press, 1995
  
- Japan's Agency of Cultural Affairs:  
**Japanese Religión - A survey**, Kodansha International, 1981
  
- JETRO:  
**Nippon - Business Facts and Figures**, Varios años  
**History of Jetro**
  
- Johnson, Chalmers:  
**MITI and the Japanese Miracle - The Growth of Industrial policy, 1925-1975**, Charles E. Tuttle Co. Inc., 1982

**Japan: Who governs? - The rise of the Developmental State**, Norton and Company Ltd., 1995

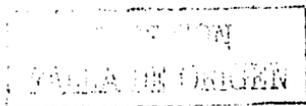
- Kodansha:  
**JAPAN - An Illustrated Encyclopedia**, Kodansha 1993  
**Japan: Profile of a Nation**, Kodansha 1994
- Kohno, Masaru:  
**Japan's Postwar Party Politics**, Princeton University Press, 1997
- Koike, Kazuo:  
**The Economics of Work in Japan**, LTCB International Library Foundation 1995
- Komiya, Ryutaro; Okuno, Masahiro; Suzumura, Kotaro; editores:  
**Industrial Policy of Japan**, Academic Press Inc., 1988
- Keizai Koho Center:  
**Japan 1995 - An International Comparison**, 1996
- Kosai, Yutaka:  
**The Era of High Speed Growth**, University of Tokyo Press, 1986
- Ministerio de Relaciones Exteriores de Japón:  
**Historia Cultural de Japón - Una perspectiva**, 1992
- MITI:  
**Selling to Japan from A to Z**, 1985
- Monden, Yasuhiro:  
**El sistema de producción de Toyota**, Edición CDN, 1987
- Morris-Suzuki, Tessa:  
**A history of japanese economic thought**, Routledge, 1991



- Nakamura, Takafusa:  
**El Desarrollo Económico del Japón Moderno**, Ministerio de Relaciones Exteriores, Japón, 1985  
**Lectures on Modern Japanese Economy 1926-1994**, LTCB International Library Foundation, 1994
- Nakane, Chie:  
**La Sociedad Japonesa**, Ediciones Macchi, 1989
- Nakane, Chie y Oishi, Shinzaburo, editores:  
**Tokugawa Japan - The Social and Economic Antecedents of Modern Japan**, University of Tokio Press, 1990
- Nishigaki, Akira y Shimomura, Yasutami:  
**The Economics of Development Assistance: Japan's ODA in a Symbiotic World**. LTCB, International Library Foundation, 1999
- Ochiai, Emiko:  
**The Japanese Family System in transition**, LTCB International Library Foundation 1997
- Ohkawa Kazushi and Gustav Ranis with Larry Meissner, Editors:  
**Japan and the Developing Countries**, Basil Blackwell Ltd., 1985
- Prestowitz, Clyde V. Jr.:  
**Trading Places**, Charles E. Tuttle Company, 1989
- Samuels Richard J.:  
**Rich Nation and Strong Army - National Security and the Technological Transformation of Japan**, Cornell University Press, 1994
- Saunders, E. Dale:  
**Buddhism in Japan - With an outline of its origins in India**, Charles E. Tuttle Company, 1985



- Seki, Mitsuhiro:  
**Beyond the full-set industrial structure - Japanese Industry in the new Age of East Asia**, LTCB International Library Foundation, 1994
- Smith, Patrick:  
**Japan - A Reinterpretation**, Harper Collins Publishers Inc., 1997
- The Nikkei Weekly:  
**Periódico Semanal**
- Torao, Toshiya; y Brown, Delmer M., Editores:  
**Chronology of Japan**, Business Intercommunications Inc., 1991
- Tsuchiya, Moriaki:  
**Shaping the future of japanese management: New leadership to overcome the impending crisis**, LTCB International Library Foundation 1997
- Tsuru, Kotaro:  
**The Japanese Market Economy System: Its Strengths and Weaknesses**, LTCB International Library Foundation, 1995
- Whitney Hall, John:  
**Japan - From Prehistory to Modern Times**, Charles E. Tuttle Company, 1987
- Wolferen, Karel van:  
**The Enigma of Japanese Power**, Macmillan London Limited, 1989
- Yamamura, Kozo y Yasuba, Yasukichi; editores:  
**The Political Economy of Japan - Volumen 1: The Domestic Transformation**, Stanford University Press, 1987
- Yamazawa, Ippai:  
**Economic Development and International Trade - The Japanese model**, East-West Center, 1990



Sobre los 4 Tigres:

- Asian Development Bank:  
**The Role of Government in Export Expansion in the Republic of Korea: A Revisit**, by Yun-Hwan Kim, february 1994
- Amsden, Alice H.:  
**Corea, un proceso exitoso de industrialización tardía**, Editorial Norma S.A. 1992
- Collins, Susan M. and Park, Won-Am:  
**External Debt and Macroeconomic Performance in South Korea**, en Developing Country Debt and Economic Performance, Vol. 3, NBER Project Report, The University of Chicago Press, 1988
- Council for Economic Planning and Development:  
**Taiwan Statistical Data Book**, varios años, Taipei, Taiwan, Republic of China  
**Economic Development**, Taiwan Republic of China, 1998  
**Economic Development**, Taiwan Republic of China, 1999
- Cumings, Bruce:  
**Korea's Place in the Sun - A Modern History**, Norton and Company Ltd., 1997
- Far Eastern Economic Review:  
**Hong Kong: A New Beginning**, Special 1997 Issue
- de Franco, Silvio con Eguren, Alberto y Baughman, David:  
**Korea's Experience with the Development of Trade and Industry**, An EDI Policy Seminar Report - Number 14, World Bank, 1988
- Dombush, Rudiger and Park, Yung Chul:  
**Korean Growth Policy**, en Brookings Papers on Economic Activity, 2:1987



- Humala, Yosif:  
**Los Tigres del Asia - Lecciones de un modelo de desarrollo económico**, Editorial San Marcos, 1994
- Hung-Mao Tien:  
**The Great Transition - Political and Social Change in the Republic of China**, Hoover Institution Press, 1989
- Institute of Developing Economies:  
**Hong Kong 1997 - Society in Transition**, November 1996
- Il Sakong, editor:  
**Macroeconomic Policy and Industrial Development Issues**, Korea Development Institute, 1987
- Kang, T.W.:  
**Is Korea the next Japan?**, The Free Press, 1989
- Kyong-Dong Kim, editor:  
**Dependency Issues in Korean Development - Comparative Perspectives**, Seoul National University Press, 1987
- Kyung Cho Chung:  
**The Korea 1988 Guidebook**, Houghton Mifflin, Eurasia Press, 1988
- Van Liemt, Gijsbert:  
**Bridging the gap: Four newly industrializing countries and the changing international division of labour**, International Labour Office, 1988
- Lee Kuan Yew:  
**The Singapore Story, Memories of Lee Kuan Yew**, Prentice Hall, 1998.
- Lim, Youngil:

**Development Financing, Industrial Organization, Policies and Performance: Experiences of Brazil and South Korea**, Conference on "Comparative Development Experiences in Asia and Latin America" april 20-22, 1988, Hawaii

- Mason, Edward S.; Kim, Mahn Je; Perkins, Dwight; Kim, Kwang Suk; Cole, David C.; editores:  
**Studies in the Modernization of the Republic of Korea: 1945-1975 - The Economic and Social Modernization of the Republic of Korea**, Harvard University Press, 1980
- OECD:  
**The Impact of the Newly Industrializing Countries on Production and Trade in Manufactures**, 1979  
**The Newly Industrialising Countries - Challenge and Opportunity for OECD Industries**, 1988
- Rodan, Garry:  
**The Political Economy of Singapore's Industrialization: National State and International Capital**, Macmillan Press, 1989
- Steinberg, David I.:  
**The Republic of Korea - Economic Transformation and Social Change**, Westview Press, 1988
- Tung-jen, Cheng y Yun-han, Chu:  
**Restructuring State-business relationship in South Korea and Taiwan: Meeting the challenge of Democratization and Globalization**, reporte presentado en la Conferencia "State, Market and Democracy in East Asia and Latin America", noviembre 11 al 13, 1999. Santiago de Chile, Chile.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN